



Reggio Emilia  
città  
delle persone

**Comune di Reggio Emilia**

# **Documento unico di programmazione**

**2019-2021**



## INDICE

	<b>Introduzione</b>	pag. 5
<b>1.</b>	<b>LA SEZIONE STRATEGICA (SeS)</b>	pag. 7
1.1	<b>Analisi delle condizioni esterne</b>	pag. 9
1.1.1	<i>Il contesto demografico</i>	
1.1.2	<i>Il contesto economico provinciale</i>	
1.1.3	<i>Gli obiettivi individuati dal Governo</i>	
1.2	<b>Analisi delle condizioni interne</b>	pag. 23
1.2.1	<i>Il governo delle partecipate e i servizi pubblici locali</i>	
1.2.2	<i>La disponibilità e la gestione delle risorse umane</i>	
1.3	<b>Le linee di mandato e gli indirizzi strategici</b>	pag. 31
<b>2.</b>	<b>LA SEZIONE OPERATIVA (SeO)</b>	pag. 35
2.1	<b>Parte prima</b>	pag. 37
2.1.1	<i>La descrizione degli obiettivi e dei programmi operativi dell'Ente</i>	
2.1.2	<i>Gli obiettivi e la situazione economica degli enti partecipati</i>	
2.1.3	<i>Le entrate: tributi e tariffe</i>	
2.1.4	<i>L'indebitamento</i>	
2.2	<b>Parte seconda</b>	pag. 141
2.2.1	<i>La programmazione degli investimenti e dei lavori pubblici 2019-2021 e la programmazione biennale per l'acquisizione di forniture e servizi</i>	
2.2.2	<i>Il Piano di fabbisogno del personale</i>	
2.2.3	<i>I Piani di razionalizzazione</i>	
2.2.4	<i>Il Piano della qualità</i>	



## Introduzione

Il principio contabile della programmazione (allegato n.4/1 al D.lgs. 118/2011) definisce la programmazione come il processo di analisi e valutazione che, comparando e ordinando coerentemente tra loro le politiche e i piani per il governo del territorio, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione di fini sociali e la promozione dello sviluppo economico e civile delle comunità di riferimento.

I documenti nei quali si formalizza il processo di programmazione devono essere predisposti in modo tale da consentire ai portatori di interesse non solo di conoscere i risultati che l'ente si propone di conseguire, ma anche di valutare il grado di effettivo conseguimento dei risultati al momento della rendicontazione.

Entro il 31 luglio di ciascun anno la Giunta comunale presenta al Consiglio il Documento Unico di Programmazione per le conseguenti deliberazioni.

Entro il 15 novembre di ciascun anno con lo schema di delibera di bilancio di previsione finanziario, la Giunta presenta al Consiglio la Nota di aggiornamento del Documento Unico di Programmazione.

Il Documento Unico di Programmazione 2019-2021 prende atto dello stato di avanzamento degli indirizzi e degli obiettivi strategici definiti nel DUP 2018-2020 monitorati nell'ambito del percorso di verifica degli equilibri di bilancio.

Il **Documento Unico di Programmazione (DUP)** è uno degli strumenti principali della programmazione, e costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione (Bilancio, PEG, Piano delle Performance, Piano degli Indicatori, Rendiconto).

Questo elaborato, si compone di due sezioni che attraverso vari argomenti forniscono un quadro significativo delle scelte che l'amministrazione intende intraprendere nell'intervallo di tempo considerato: la **Sezione Strategica (SeS)** e la **Sezione Operativa (SeO)**.

La **Sezione Strategica (SeS)** fornisce un **quadro generale del contesto** (condizioni esterne ed interne) che rappresentano la base per la predisposizione delle linee programmatiche di mandato e degli indirizzi strategici dell'Ente.

Le **condizioni esterne** descrivono:

- la situazione socio-economica del Comune di Reggio Emilia;
- gli obiettivi individuati dal Governo per il periodo considerato.

Le **condizioni interne** descrivono:

- i servizi pubblici locali con la definizione degli indirizzi generali sul ruolo degli enti partecipati;
- gli indirizzi generali di natura strategica relativi alle risorse e agli impieghi e sostenibilità economico-finanziaria (investimenti ed opere pubbliche con relative fonti di finanziamento, tributi e tariffe dei servizi pubblici, spesa corrente, indebitamento, equilibri finanziari, ecc.);
- la disponibilità e gestione delle risorse umane con riferimento alla struttura organizzativa dell'Ente in tutte le sue articolazioni e alla sua evoluzione nel tempo anche in termini di spesa;
- le disposizioni previste del patto di stabilità interno e con i vincoli di finanza pubblica.

A conclusione della sezione strategica, vengono descritti gli **indirizzi strategici** dell'Ente.

La **Sezione Operativa (SeO)** ha carattere generale, **contenuto programmatico** e riprende le decisioni strategiche dell'Ente in un'ottica più operativa. In particolare, la SeO individua gli **obiettivi strategici** avendo a riferimento un arco temporale sia annuale che pluriennale. Inoltre, sulla base del principio contabile della programmazione individua, per ogni singola missione, i programmi che l'Ente intende realizzare per conseguire i propri obiettivi strategici.

La seconda parte della sezione operativa invece contiene la programmazione degli investimenti e dei lavori pubblici, il piano delle alienazioni e valorizzazioni patrimoniali, il piano di fabbisogno del personale e i piani di razionalizzazione dell'Ente.



# **1. LA SEZIONE STRATEGICA (SeS)**



## 1.1 - LA SEZIONE STRATEGICA: ANALISI DELLE CONDIZIONI ESTERNE

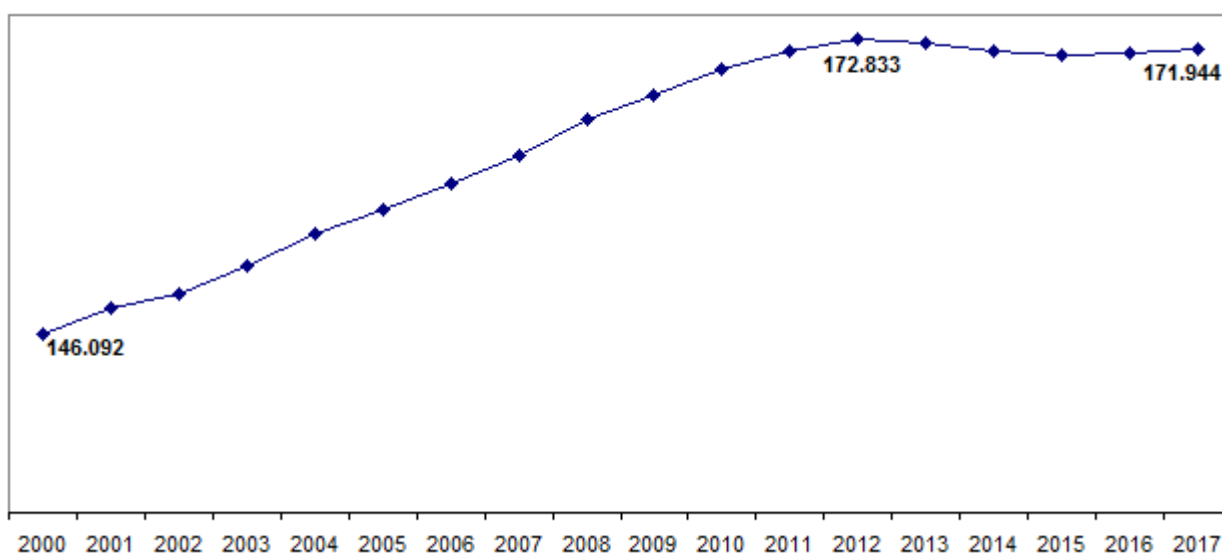
### 1.1.1 - Il contesto demografico del Comune di Reggio Emilia al 31/12/2017

#### La popolazione residente nel Comune di Reggio Emilia

Al 31.12.2017 gli abitanti sono 171.944 e rispetto al 2016 sono aumentati di 453 unità (+0,3%).  
I dati della tabella evidenziano l'andamento della popolazione dal 2000 al 2017.

Anni	Popolazione	Variazione assoluta (anno precedente)	Variazione % (anno precedente)
2000	146.092	-	-
2001	148.517	+2.425	1,7%
2002	149.844	+1.327	0,9%
2003	152.235	+2.391	1,6%
2004	155.191	+2.956	1,9%
2005	157.388	+2.197	1,4%
2006	159.809	+2.421	1,5%
2007	162.290	+2.481	1,6%
2008	165.503	+3.213	2,0%
2009	167.678	+2.175	1,3%
2010	170.086	+2.408	1,4%
2011	171.688	+1.602	0,9%
2012	172.833	+1.145	0,7%
2013	172.525	-308	-0,2%
2014	171.655	-870	-0,5%
2015	171.345	-310	-0,2%
2016	171.491	+146	0,1%
2017	171.944	+453	0,3%

Andamento della popolazione residente dal 2000 al 2017



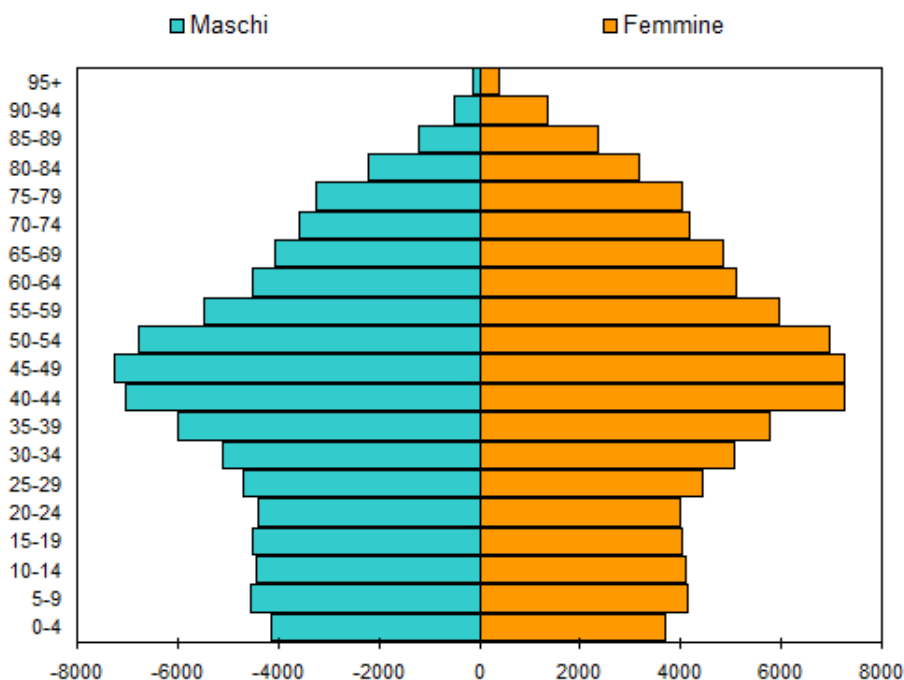
## La piramide della popolazione per sesso e classi di età

L'età media della popolazione è 43,3 anni.

La componente femminile rappresenta il 51,2% della popolazione, mentre quella maschile il 48,8%.

La maggiore numerosità della popolazione si rileva nelle coorti 40-54 anni (24,7% della popolazione).

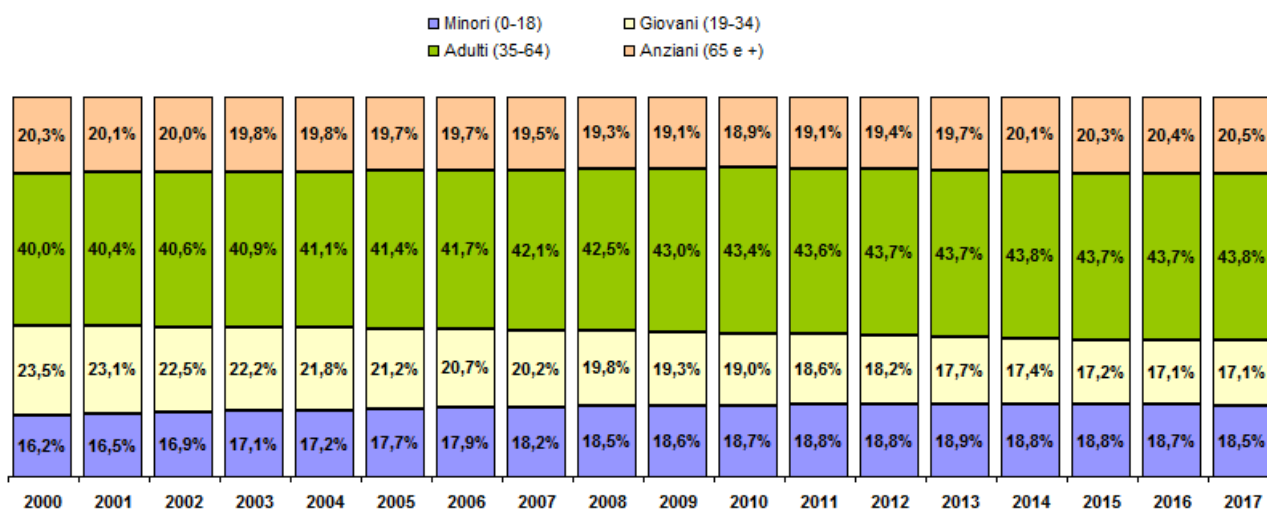
Le donne prevalgono nettamente nelle fasce di età oltre gli 85 anni.



Dal 2000 al 2017 è aumentata la percentuale di anziani (65 anni e oltre) passando dal 20,3% al 20,5%.

La percentuale di minori (0-18 anni) ha avuto un incremento fino al 2013 (dal 18,2% al 18,9%) per poi diminuire negli ultimi quattro anni (passando dal 18,8% al 18,5%).

La percentuale di giovani (19-34 anni) è progressivamente diminuita passando dal 23,5% al 17,1%. Questa fascia di popolazione in 10 anni ha perso 6,4 punti percentuali. E' invece aumentata la percentuale degli adulti (35-64) che è passata dal 40% al 43,8%.



## I principali indicatori demografici

Dal 2000 al 2017 le nascite hanno registrato una diminuzione del 5,6% e l'indice di natalità<sup>1</sup> è passato dall'10,6‰ all'8,2‰. Nel 2017 si conferma la tendenza alla diminuzione della fecondità<sup>2</sup>. Tale indice nel 2000 era 44,7; nel 2017 è pari a 37,5 e indica il rapporto fra i nati vivi e le donne in età 15-49 anni.

Dal 2000 l'indice di vecchiaia<sup>3</sup> che rappresenta lo stato d'invecchiamento della popolazione, è passato da 155,9 all'attuale 140,8.

L'indice di dipendenza strutturale<sup>4</sup> segnala per l'anno in corso, 54,1 individui a carico ogni 100 lavoratori. L'indice di struttura della popolazione attiva<sup>5</sup> è passato da 89,6 a 132,3. Questo indicatore indica il grado di invecchiamento della popolazione attiva rapportando le generazioni più vecchie (ancora attive) alle generazioni più giovani che saranno destinate a sostituirle.

I dati della tabella evidenziano l'andamento dei principali indici demografici dal 2000 al 2017.

Anno	Indice di vecchiaia	Indice di dipendenza strutturale	Indice di struttura della popolazione attiva	Indice di fecondità	Indice di natalità (x 1.000 ab.)
2000	155,9	50,1	89,6	44,7	10,6
2001	149,5	50,4	90,6	47,4	11,1
2002	145,5	51,0	92,2	47,2	11,1
2003	142,4	51,0	92,7	46,0	10,9
2004	140,6	51,2	94,2	48,1	11,4
2005	137,2	51,7	96,5	48,6	11,5
2006	135,7	52,0	98,8	46,2	10,9
2007	131,8	52,2	100,8	50,2	11,9
2008	128,6	52,1	102,9	49,5	11,7
2009	126,8	52,1	105,9	47,2	11,1
2010	124,7	51,7	108,7	47,6	11,2
2011	125,4	52,4	111,4	46,6	10,9
2012	127,0	52,9	115,5	42,0	10,1
2013	129,5	53,7	119,8	43,2	10,0
2014	133,0	54,2	124,1	41,8	9,5
2015	135,4	54,5	127,3	41,8	9,4
2016	137,2	54,5	130,6	40,1	8,9
2017	140,8	54,1	132,3	37,5	8,2

<sup>1</sup> Rappresenta il numero di nascite in un anno ogni mille abitanti,

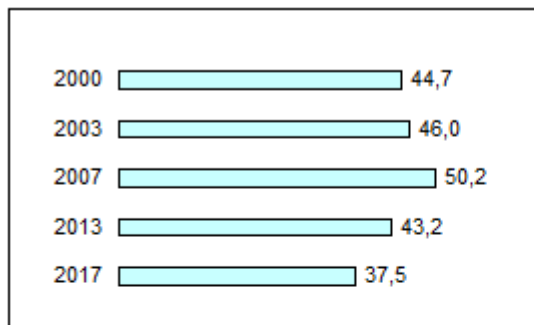
<sup>2</sup> E' dato dal rapporto tra il numero di nati vivi e l'ammontare della popolazione residente femminile in età feconda (per 1000).

<sup>3</sup> È il rapporto percentuale tra il numero degli ultrasessantacinquenni ed il numero dei giovani fino ai 14 anni, nello specifico nel 2017 tale rapporto indica che ogni 140,8 anziani vi sono 100 giovani.

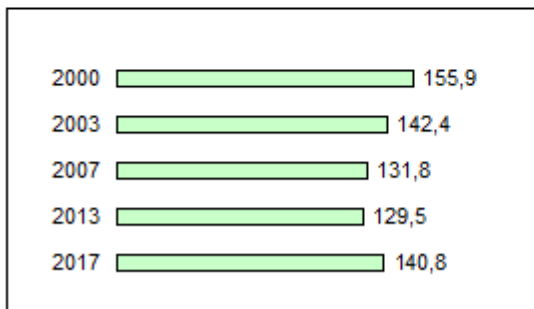
<sup>4</sup> Tale indicatore è il carico sociale ed economico della popolazione non attiva 0-14 e 65 ed oltre, su quella attiva 15-64 anni.

<sup>5</sup> Si riferisce al rapporto percentuale tra la parte di popolazione in età lavorativa più anziana (40-64 anni) e quella più giovane (15-39 anni).

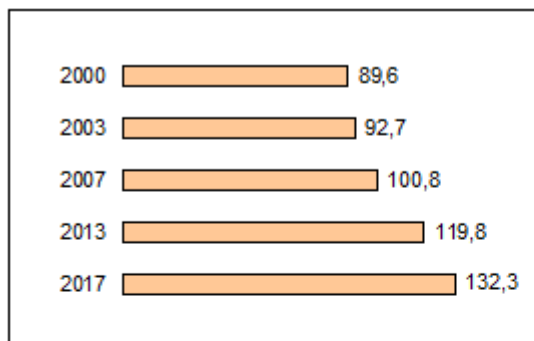
## La serie storica dei principali indici demografici



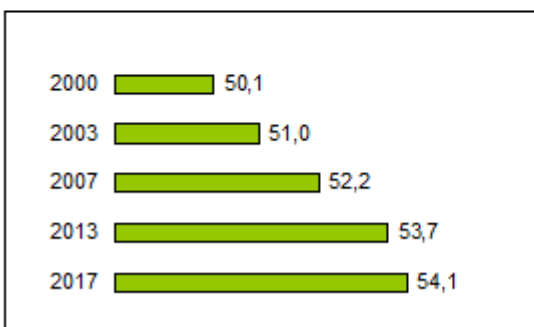
**Indice di fecondità:**  
 $\frac{\text{Nati} \times 1000}{\text{Pop. femminile } 15 - 49 \text{ anni}}$



**Indice di vecchiaia:**  
 $\frac{\text{Pop.} > 65 \times 100}{\text{Pop.} < 14 \text{ anni}}$



**Indice di popolazione attiva:**  
 $\frac{(\text{Pop. } 40 - 64) \times 100}{\text{Pop. } 15 - 39 \text{ anni}}$

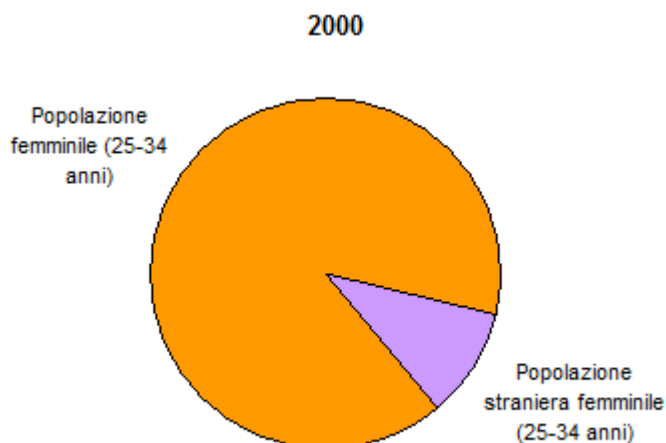


**Indice di dipendenza:**  
 $\frac{(\text{Pop.} < 14) + (\text{Pop.} > 65) \times 100}{\text{Pop. } 15 - 64 \text{ anni}}$

## Le coorti femminili

Dal 2000 al 2017 anni si sono “assottigliate” le coorti femminili in età “riproduttiva” (25-34 anni) che hanno inciso sulla diminuzione delle nascite e sull’abbassamento dell’indice di fecondità. L’apporto delle donne straniere in queste coorti di età è stato fondamentale per la “tenuta” delle nascite e dell’indice di fecondità.

Popolazione femminile (25-34 anni) al 31.12.2017	9.505
Variazione assoluta 2000-2017	- 2.695
Variazione % 2000-2017	- 22,1%
Popolazione straniera femminile (25-34 anni) al 31.12.2017	2.864
Variazione assoluta 2000-2017	+1.494
Variazione % 2000-2017	+109,1%
Popolazione femminile (25-34 anni) al 31.12.2017	9.505
Popolazione straniera femminile (25-34 anni) al 31.12.2017	2.864
% pop. straniera femminile sul totale pop. femminile	30,1%



## La popolazione straniera nel Comune di Reggio Emilia

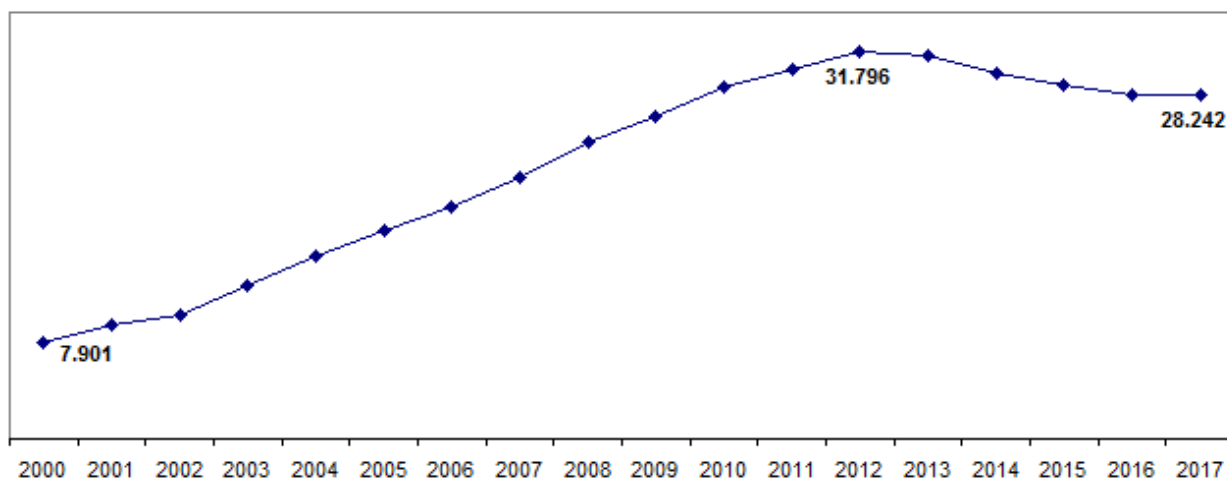
Nel 2017, dopo i calo degli ultimi 4 anni, la popolazione straniera sembra essersi stabilizzata.

Al 31/12/2017 i cittadini stranieri sono 28.242.

I dati della tabella evidenziano l'andamento della popolazione dal 2000 al 2017.

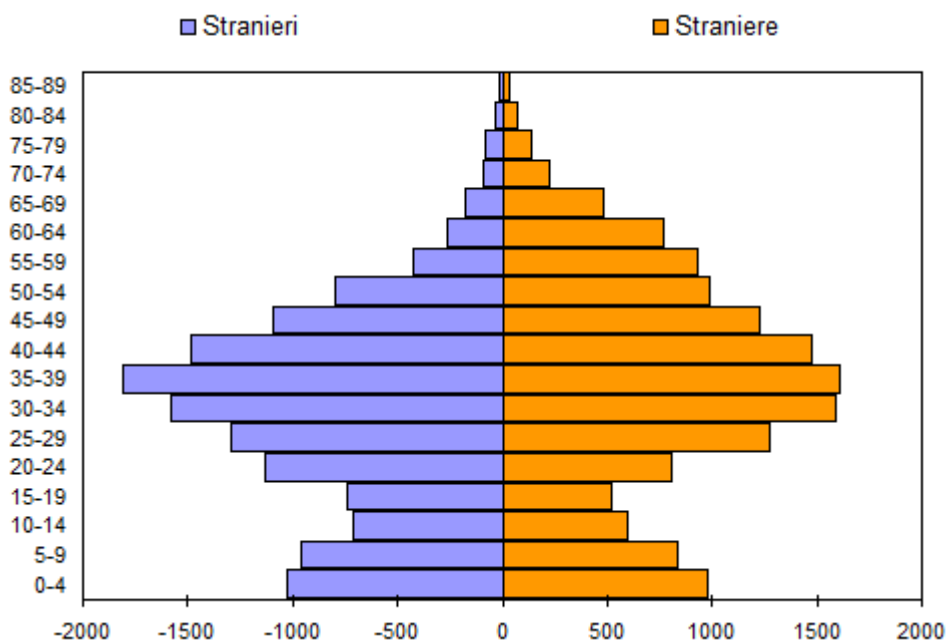
Anni	Popolazione straniera	Variazione assoluta (anno precedente)	Variazione % (anno precedente)
2000	7.901	-	-
2001	9.293	+1.392	17,6%
2002	10.237	+944	10,2%
2003	12.657	+2.420	23,6%
2004	15.052	+2.395	18,9%
2005	17.133	+2.081	13,8%
2006	19.068	+1.935	11,3%
2007	21.394	+2.326	12,2%
2008	24.401	+3.007	14,1%
2009	26.508	+2.107	8,6%
2010	28.856	+2.348	8,9%
2011	30.310	+1.454	5,0%
2012	31.796	+1.486	4,9%
2013	31.429	-367	-1,2%
2014	30.048	-1.381	-4,4%
2015	28.955	-1.093	-3,6%
2016	28.250	-705	-2,4%
2017	28.242	-8	0,0%

Andamento della popolazione straniera residente dal 2000 al 2017

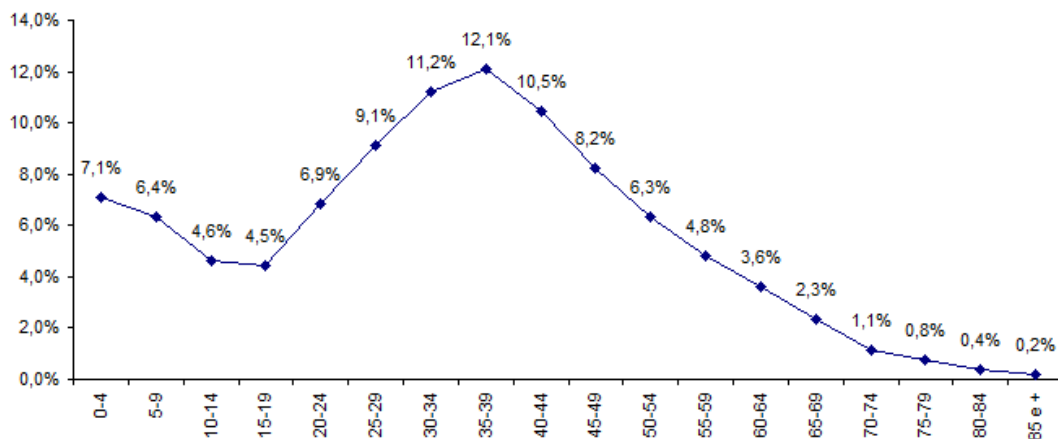


## La struttura della popolazione straniera per età

La maggiore numerosità della popolazione straniera si rileva nelle coorti 35-39 anni (3.413 residenti), 30-34 anni (3.173 residenti) e 40-44 anni (2.953 residenti).



La popolazione straniera per classi di età (valori %)

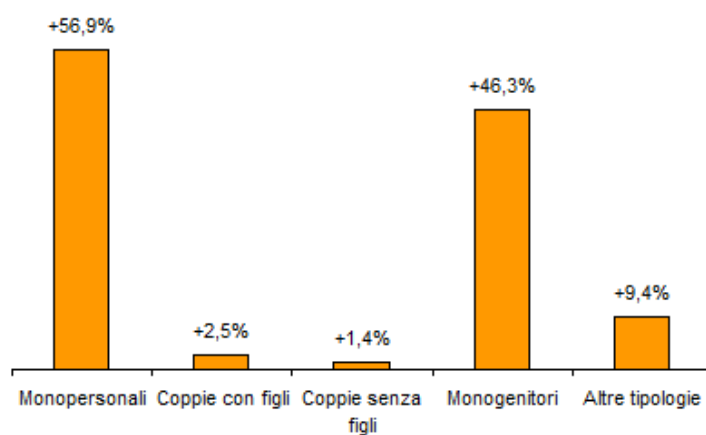


## Le famiglie

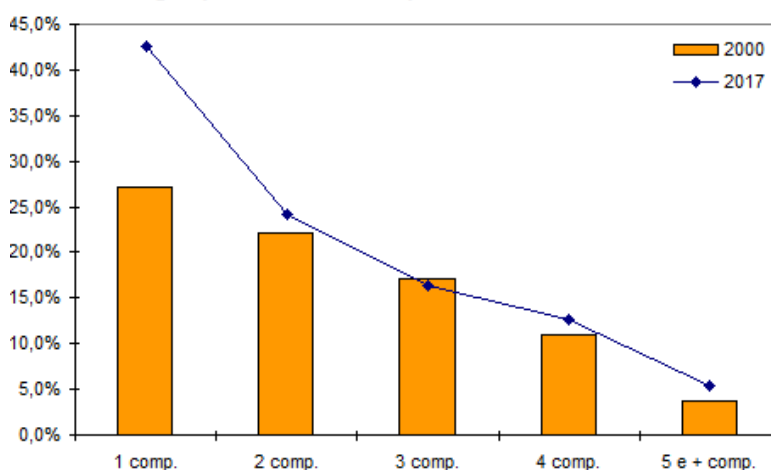
Le famiglie residenti sono 78.610. Dal 2000 sono aumentate le famiglie monopersonali (+56,9%) e le famiglie monogenitoriali (+46,3%), mentre le coppie con figlie e senza figli mostrano un aumento decisamente più contenuto. La dimensione media della famiglia<sup>6</sup> si è assestata a 2,2 componenti; prevalgono infatti le famiglie con 1 o 2 componenti (66%).

Principali tipologie delle famiglie	2000	%	2017	%	Var. ass. 2000 - 2017	Var.% 2000 - 2017
Monopersonali	21.122	33,5%	33.147	42,2%	12.025	56,9%
Coppie con figli	21.500	34,1%	22.043	28,0%	543	2,5%
Coppie senza figli	12.806	20,3%	12.984	16,5%	178	1,4%
Monogenitori	5.867	9,3%	8.581	10,9%	2.714	46,3%
Altre tipologie	1.695	2,7%	1.855	2,4%	160	9,4%
Totale	62.990	100,0%	78.610	100,0%	15.620	24,8%

Principali tipologie delle famiglie.  
Variazioni % 2000 - 2017



Famiglie per numero di componenti. Raffronto 2000 - 2017



<sup>6</sup> La dimensione media familiare è data dal numero di residenti/numero famiglie.

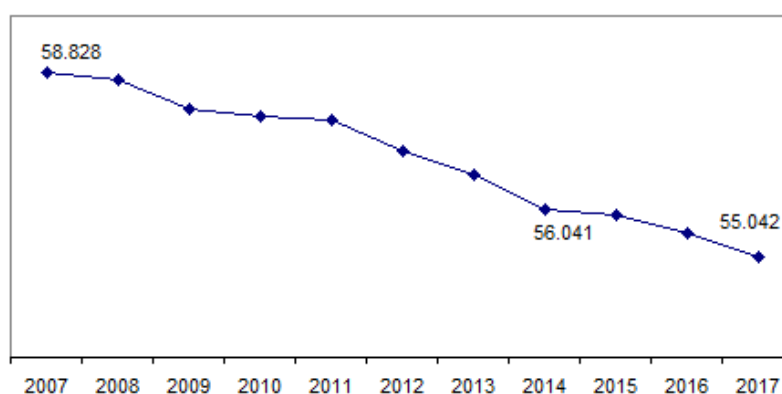
## Il contesto economico: le imprese

Nel 2017 le imprese registrate nella Provincia di Reggio Emilia sono 55.042 (3.786 in meno rispetto al 2007).

Anni	Numero imprese registrate	Variazione assoluta (anno precedente)	Variazione % (anno precedente)
2007	58.828	-	-
2008	58.699	-129	-0,2%
2009	58.085	-614	-1,0%
2010	57.955	-130	-0,2%
2011	57.861	-94	-0,2%
2012	57.217	-644	-1,1%
2013	56.460	-757	-1,3%
2014	56.041	-419	-0,7%
2015	55.911	-130	-0,2%
2016	55.562	-349	-0,6%
2017	55.042	-520	-0,9%

Fonte: elaborazione su dati della Camera di Commercio

Imprese registrate in Provincia di Reggio Emilia dal 2007 al 2017



## I settori di attività economica

Nel 2017 le attività economiche si concentrano prevalentemente nei seguenti settori: costruzioni (21,7%), commercio (19,8%), manifatturiero (13,8%). La forma giuridica prevalente è l'impresa individuale (52,8%), seguita dalle società di capitali (23,9%) e dalle società di persone (20,0%). Nel 2017 le imprese individuali presenti in Provincia sono 29.068. I settori prevalenti si confermano quelli delle costruzioni (28,5%) e del commercio (21,9%).

Attività economica delle imprese	Numero imprese registrate	Valore %	Di cui imprese individuali	Valore %
Costruzioni	11.958	21,7%	8.294	28,5%
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autovetture	10.906	19,8%	6.360	21,9%
Attività manifatturiere	7.613	13,8%	2.844	9,8%
Agricoltura, Silvicoltura, pesca	6.169	11,2%	4.800	16,5%
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	3.307	6,0%	1.328	4,6%
Attività immobiliari	3.298	6,0%	212	0,7%
Altre attività di servizi	2.060	3,7%	1.411	4,9%
Attività professionali, scientifiche e tecniche	1.893	3,4%	652	2,2%
Imprese non classificate	7.838	14,2%	3167	10,9%
<b>Totale</b>	<b>55.042</b>	<b>100,0%</b>	<b>29.068</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: elaborazione su dati della Camera di Commercio

## Il tasso di occupazione e di disoccupazione (dato nazionale, regionale e provinciale)

Nel 2017 il **tasso di occupazione** in Provincia di Reggio Emilia è pari al 68,4% e risulta al di sopra del dato nazionale (58,0%), e in linea con quello regionale (68,6%). La componente maschile della forza lavoro è superiore a quella femminile (76,8% contro il 59,8%).

Nella classe di età 15-64 anni l'occupazione è sostanzialmente simile a quella dell'Emilia-Romagna, lievemente più alta nei maschi e lievemente più bassa nelle femmine. La quota di persone che lavorano dopo i 65 anni resta elevata, anche in considerazione della presenza di molte attività produttive con le caratteristiche di piccole imprese, aziende familiari e lavoratori in proprio.

### Serie storica tassi di occupazione (15-64 anni) - valori %

Anni	Italia			Emilia Romagna			Reggio Emilia		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
2007	70,6	46,6	58,3	78,3	62,0	70,2	80,3	61,0	70,8
2008	70,1	47,2	58,6	78,0	62,3	70,2	82,6	60,8	71,9
2009	68,5	46,4	58,6	75,3	61,5	68,4	77,5	61,8	69,7
2010	67,5	46,1	56,8	74,7	60,0	67,3	75,8	56,7	66,3
2011	67,3	46,5	56,8	74,8	60,9	67,8	76,3	58,1	67,2
2012	68,3	47,1	56,6	73,7	61,4	67,5	75,1	59,3	67,2
2013	64,7	46,5	55,5	72,9	59,7	66,2	73,8	59,6	66,7
2014	64,7	46,8	55,7	73,5	59,1	66,3	73,4	58,2	65,8
2015	65,5	47,2	56,3	73,8	59,7	66,7	73,7	58,9	66,3
2016	66,5	48,1	57,2	74,7	62,2	68,4	74,8	61,6	68,2
2017	67,1	48,9	58,0	75,2	62,1	68,6	76,8	59,8	68,4

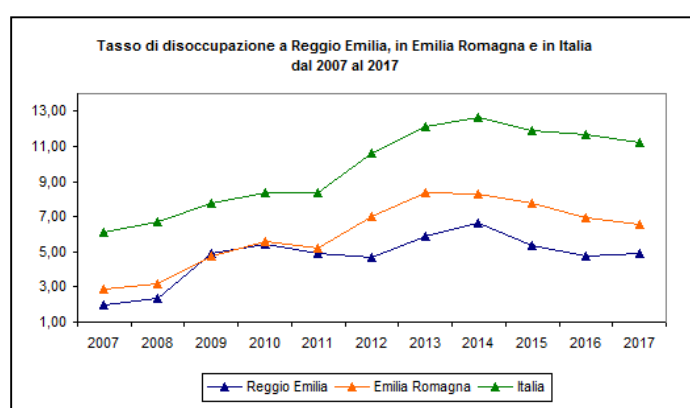
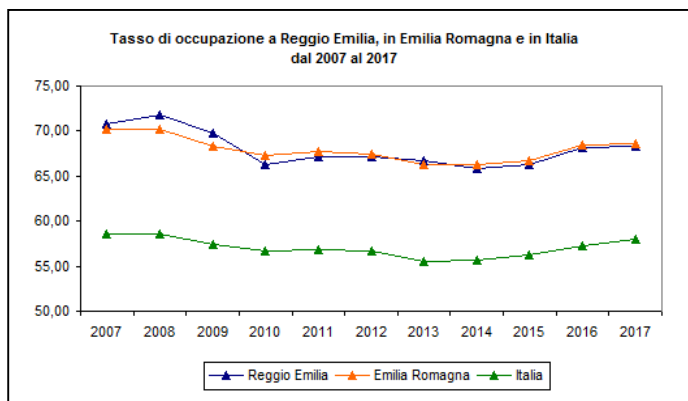
Fonte: elaborazione su dati ISTAT

Il **tasso di disoccupazione** è il rapporto percentuale fra la popolazione nella fascia di età considerata in cerca di occupazione e le forze di lavoro totali della stessa fascia di età. Nel 2017 il tasso di disoccupazione in Provincia di Reggio Emilia pari a 4,9%, registrando valori positivi rispetto alla media regionale (6,5%) e nazionale (11,2%). La provincia di Reggio Emilia è al 5° posto tra le province italiane con il tasso di disoccupazione più basso.

### Serie storica tassi di disoccupazione (>15 anni) - valori %

Anni	Italia			Emilia Romagna			Reggio Emilia		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
2007	4,9	7,8	6,1	2,0	3,9	2,8	1,9	2,0	2,0
2008	5,5	8,5	6,7	2,3	4,2	3,2	1,5	3,5	2,3
2009	6,7	9,2	7,7	4,1	5,5	4,7	4,5	5,4	4,9
2010	7,5	9,6	8,4	4,6	6,9	5,6	4,9	6,1	5,4
2011	7,5	9,5	8,4	4,4	6,3	5,2	4,2	5,8	4,9
2012	9,8	11,8	10,7	6,3	7,8	7,0	3,9	5,7	4,7
2013	11,5	13,1	12,1	7,3	9,6	8,4	5,1	6,8	5,9
2014	11,9	13,8	12,7	7,3	9,5	8,3	6,4	6,9	6,6
2015	11,3	12,7	11,9	6,6	9,1	7,7	5,8	4,8	5,4
2016	10,9	12,8	11,7	6,0	8,0	6,9	4,3	5,2	4,7
2017	10,3	12,4	11,2	5,3	8,0	6,5	4,2	5,8	4,9

Fonte: elaborazione su dati ISTAT



## I redditi (2015)

Nel 2015 a livello provinciale il reddito medio pro capite è di circa 30 mila euro. Dal 2007 al 2015 è diminuito di 1.671 euro, ma rispetto all'anno precedente registra una lieve ripresa (+ 4,3%)

Reddito pro capite in provincia di Reggio Emilia			
Anni	Reddito pro capite (valore in euro)	Variazione assoluta (anno precedente)	Variazione % (anno precedente)
2007	31.581,17	-	-
2008	32.546,90	+966	3,1%
2009	29.828,68	-2.718	-8,4%
2010	29.291,45	-537	-1,8%
2011	30.091,94	+800	2,7%
2012	29.135,51	-956	-3,2%
2013	28.968,26	-167	-0,6%
2014	28.682,05	-286	-1,0%
2015	29.909,50	+1.227	4,3%

Fonte: elaborazione su dati dell'Istituto G. Tagliacarne

Nel 2015 nel Comune di Reggio Emilia<sup>7</sup>, i contribuenti sono 100.928 con un reddito complessivo di 2 miliardi e 500 milioni di euro. Il reddito imponibile medio è di 25.107 euro.

	Residenti	Contribuenti	% Contribuenti /Residenti	Reddito	Reddito medio
Maschi	83.194	48.901	58,8%	1.549.136.037	31.679
Femmine	88.151	52.027	59,0%	984.831.793	18.929
Totale	171.345	100.928	58,9%	2.533.967.830	25.107

Il 41,2% dei contribuenti (41.554) si colloca nella fascia di reddito compresa tra 15.000 e 28.000 euro generando un reddito pari a 884.245.218 euro (34,9% del reddito totale).

Il 31,3% dei contribuenti (31.561) dichiara un reddito inferiore a 15.000 euro generando un reddito pari a 267.392.532 euro (10,6% del reddito totale).

Fasce Reddito	Contribuenti	Reddito	% Contribuenti	% Reddito
fino a 15000	31.561	267.392.352	31,3%	10,6%
da 15000 a 28000	41.554	884.245.218	41,2%	34,9%
da 28000 a 55000	21.973	792.272.987	21,8%	31,3%
da 55000 a 75000	2.798	178.599.533	2,8%	7,0%
oltre 75000	3.042	411.457.640	3,0%	16,2%
Totale	100.928	2.533.967.730	100,0%	100,0%

<sup>7</sup> I dati del Comune di Reggio Emilia si riferiscono ai redditi IRPEF.



### 1.1.3 - Gli obiettivi individuati dal Governo

Il “Documento di Economia e Finanza 2017”, approvato dal Governo l’11 aprile 2017 e aggiornato con Nota del 23 settembre 2017, è il principale strumento della programmazione economico-finanziaria, in quanto indica la strategia economica e di finanza pubblica nel medio termine. Nonostante l’incertezza apportata all’andamento dell’economia globale da eventi come ‘Brexit’, da fattori geopolitici come il terrorismo o dalle tendenze protezionistiche riemerse in alcuni paesi, il DEF 2017 rimarca il principale obiettivo pluriennale del governo, cioè il rilancio della crescita e dell’occupazione, da realizzare attraverso un’azione di riforma strutturale del paese, una politica di bilancio favorevole alla crescita e al consolidamento del bilancio pubblico, la riduzione del carico fiscale e il miglioramento dell’ambiente imprenditoriale e competitivo.

La ripresa dell’economia italiana si è rafforzata a partire dall’ultimo trimestre del 2016 in un contesto di crescita più dinamica a livello europeo e globale. Ciò emerge sia dai dati di prodotto interno lordo, sia da quelli di occupazione e ore lavorate. Nei tre trimestri più recenti il PIL reale è aumentato a un ritmo congiunturale di circa lo 0,4 per cento; il tasso di crescita tendenziale nel secondo trimestre ha raggiunto l’1,5 per cento. Sul fronte del lavoro, nella prima metà dell’anno gli occupati sono cresciuti dell’1,1 per cento su base annua, mentre le ore lavorate sono aumentate del 2,8 per cento.

Questo quadro promettente consente di innalzare la previsione di crescita del PIL reale per il 2017 all’1,5 per cento e in prospettiva futura l’effetto cumulato delle riforme strutturali intraprese negli ultimi anni, dalla Pubblica Amministrazione, al mercato del lavoro, alla finanza per la crescita, all’efficienza del fisco e della giustizia indice il Governo un fattore potrebbe apportare un importante contributo alla crescita degli investimenti e della produttività.

I principali istituti di ricerca, gli analisti di mercato e le organizzazioni internazionali prevedono un rallentamento della crescita europea nel 2018. La previsione di consenso riflette anni di bassa crescita e l’opinione prevalente che i paesi avanzati siano condannati ad un’andatura assai più lenta rispetto al periodo pre-crisi. Per l’Area euro, l’FMI proietta una lieve accelerazione della crescita dall’1,8 per cento del 2016 all’1,9 quest’anno e quindi un moderato rallentamento a 1,7 per cento nel 2018.

Coerentemente con la tendenza prevista per l’Europa, le previsioni vedono un rallentamento della crescita del PIL italiano nel 2018. L’intervallo delle previsioni è attualmente dell’1,2-1,5 per cento per quest’anno e 0,9-1,3 per cento per il 2018.

Nello scenario programmatico, conseguente alle nuove misure che saranno messe in campo dal Governo anche con la Legge di Bilancio 2018, la crescita del PIL reale è prevista pari all’1,5 per cento sia nel 2018, sia nel 2019. Nell’anno finale della previsione si prevede una decelerazione all’1,3 per cento.

Nota di aggiornamento Documento di Economia e Finanza 2017					
Quadro macroeconomico tendenziale sintetico e indicatori di finanza pubblica					
Indicatori	2016	2017	2018	2019	2020
PIL (var. %)	0,9	1,5	1,5	1,5	1,3
Indebitamento netto (% PIL)	-2,5	-2,1	-1,6	-0,9	-0,2
Debito (sul PIL)	132,0	131,6	130,0	127,1	123,9

La previsione per l’indebitamento netto delle Pubbliche Amministrazioni nel 2017 rimane invariata al 2,1 per cento previsto nel DEF, segnando così il terzo anno consecutivo di discesa del deficit. Il debito pubblico scenderebbe dal 132,0 per cento del 2016 al 131,6 nel 2017, livello che è stato rivisto al ribasso (dal 132,6 per cento) a seguito delle nuove stime di contabilità nazionale dell’ISTAT del 22 settembre.

#### Il quadro delineato dalla Legge di Stabilità 2017 e dalla proposta di Legge di Stabilità 2018

Al fine di perseguire gli obiettivi sopra delineati è stata predisposta dal Governo la Legge di Stabilità per il 2017 (L. n. 232/2016). In generale, il testo contiene la proroga del super-ammortamento del 140% e l’iperammortamento al 250% sull’acquisto di beni strumentali e immateriali (software) funzionali alla trasformazione tecnologica e digitale dell’impresa.

E’ stata inoltre prevista la proroga delle misure di sostegno alle start-up innovative, l’abolizione per il triennio 2017-2019 della cosiddetta “Irpaf agricola” e la decontribuzione per gli agricoltori under 40, la riduzione IRES al 24% e l’IRI per le piccole imprese e i lavoratori autonomi. In merito alle pensioni potranno accedere all’APE social i lavoratori con almeno 30 anni di contributi se disoccupati, invalidi o con parenti di 1° grado con disabilità grave o per chi avrà raggiunto i 36 anni di contributi facendo dei lavori cosiddetti “pesanti”. Queste categorie di lavoratori potranno andare in pensione fino a 3 anni e 7 mesi prima senza nessun onere fino a 1.500 euro lordi di pensione. Fra gli emendamenti approvati spicca l’ampliamento della possibilità di ricongiunzione dei contributi versati anche per le Casse private come quelle dei professionisti. E’ stato invece rinviato al 2018 l’aumento di IVA e accise.

Il disegno di Legge di Stabilità 2018 è al momento al vaglio delle commissioni competenti e per quanto riguarda le tematiche relative agli enti locali si pone in continuità rispetto all'anno precedente.

**Tributi locali:** nel 2017 viene confermato il sistema dei tributi locali vigenti e il blocco degli aumenti di tributi e addizionali regionali e comunali (escluse la TARI e l'Imposta di soggiorno).

**Fondo di solidarietà comunale:** le modifiche introdotte con la Legge di stabilità per il 2016 hanno confermato l'alimentazione del Fondo di Solidarietà Comunale con una quota della propria IMU, trattenuta dall'Agenzia delle entrate in due rate, il 50% alla scadenza di giugno ed il 50% alla scadenza di dicembre. La Legge di stabilità stabiliva l'aumento progressivo della quota di risorse ripartita sulla base della differenza tra fabbisogni e capacità fiscali standard: 30% dell'importo attribuito a titolo di FSC nel 2016 (co. 380-quater, legge 228/2013 modificata), 40% nel 2017 e al 55% nel 2018. La perequazione si applica alla quota di FSC non costituita dai ristori di gettiti aboliti, in quanto il fondo incorpora anche le compensazioni per il mancato gettito da TASI abitazioni principali e IMU terreni.

**Ex Fondo Tasi:** è stato rifinanziato a valere solo sul 2018, nella bozza di Legge di stabilità 2018, nello stesso importo del 2017. Non è previsto al momento il consolidarsi del finanziamento.

**Limiti all'indebitamento degli enti locali:** il limite all'indebitamento degli enti locali per l'assunzione di mutui e altre forme di finanziamento (art. 204 tuel) è stato confermato al 10% anche per il 2018.

## 1.2 - LA SEZIONE STRATEGICA: ANALISI DELLE CONDIZIONI INTERNE

### 1.2.1 - Il governo delle partecipate e i servizi pubblici locali

Gli Enti locali, nell'ambito delle rispettive competenze, provvedono, ai sensi dell'art. 112 del D.lgs 267/2000 alla gestione dei servizi pubblici aventi per oggetto "la produzione di beni e attività rivolte a realizzare fini sociali e a promuovere lo sviluppo economico e civile delle comunità locali".

La normativa sui servizi pubblici in questi ultimi anni ha subito una continua evoluzione:

- l'art. 34 del DL 179/2012 commi 20-25 ha previsto che l'affidamento dei servizi a rilevanza economica sia basato su di una relazione dell'Ente affidante, prodromica all'affidamento, indicante le ragioni della forma di affidamento prescelta;
- l'art.13 comma 25 bis del DL 145/2013 prevede che gli enti affidanti pubblichino le relazioni sul proprio sito internet e le trasmettano all'Osservatorio per i servizi pubblici locali istituito presso il Ministero dello Sviluppo economico;
- l'art. 3 bis del DL 138/2011 ha riservato esclusivamente agli enti di governo degli ambiti o bacini territoriali omogenei per i servizi a rete, compreso settore dei rifiuti urbani, l'organizzazione del servizio e la scelta della forma di gestione;
- la Legge 190/2014 "Legge di stabilità 2015" è intervenuta sulle gestioni dei servizi pubblici locali a rete, in particolare modificandone l'assetto organizzativo, cercando di improntare il funzionamento dei servizi pubblici a criteri di gestione industriale, promuovendo economie di scala e l'efficienza.

La Legge-delega n.124 del 7/8/2015 (cd Legge Madia) all'art. 19 ha previsto l'adozione da parte del Governo, entro 12 mesi dall'entrata in vigore, di un Decreto legislativo avente i seguenti contenuti:

- individuazione delle attività di interesse generale il cui svolgimento è necessario al fine di assicurare la soddisfazione dei bisogni degli appartenenti alle comunità locali;
- soppressione dei regimi di esclusiva non conformi ai principi generali in materia di concorrenza e determinazione della disciplina generale per la regolazione e organizzazione dei "Sieg" in ambito locale, con particolare riferimento alle Società del "Servizio idrico";
- definizione dei criteri per l'organizzazione territoriale ottimale dei "servizi pubblici locali di rilevanza economica";
- individuazione delle modalità di gestione o di conferimento della gestione dei servizi nel rispetto dei principi dell'ordinamento europeo;
- definizione dei regimi tariffari che tengano conto degli incrementi di produttività e correlati meccanismi di premialità;
- previsione di adeguati strumenti di tutela non giurisdizionale degli utenti, disciplinando forme di consultazione dei cittadini;
- armonizzazione e coordinamento della disciplina generale con le discipline di Settore, anche per la disciplina giuridica dei rapporti di lavoro;
- distinzione tra le funzioni di regolazione e controllo e le funzioni di gestione dei servizi e allocazione dei poteri di regolazione e controllo tra i diversi livelli di governo e le Autorità indipendenti, con la revisione della disciplina dei regimi di proprietà e gestione delle reti, degli impianti e delle altre dotazioni;
- previsione di termini e modalità per l'adeguamento degli attuali regimi alla nuova disciplina e definizione del regime sanzionatorio;
- definizione di strumenti per la trasparenza e la pubblicizzazione dei contratti di servizio e per la rilevazione dei dati economici e industriali, degli obblighi di servizio pubblico imposti e degli standard di qualità.

In data 25/11/2016 è stata depositata la sentenza della Corte Costituzionale n. 251/2016 che ha giudicato incostituzionali alcune norme della Legge delega n. 124/2015. In tale sentenza la Corte Costituzionale afferma che le pronunce di illegittimità costituzionale, contenute nella decisione, sono circoscritte alle disposizioni di delegazione della legge n. 124 del 2015, oggetto del ricorso, e non si estendono alle relative disposizioni attuative.

Il Testo Unico sulle società a partecipazione pubblica, ovvero il D.Lgs. 175/2016 è rimasto efficace e prescrittivo, in quanto già in vigore dal 23 settembre 2016. Nella Gazzetta Ufficiale del 26/6/2017 è stato pubblicato il D.lgs 100 del 16/6/2017 che ne integra e modifica il Testo.

Il TU sui servizi pubblici locali di interesse economico generale, il cui schema definitivo di decreto attuativo era stato approvato nel CDM del 24 novembre 2016, è stato ritirato dal Governo all'indomani della pronuncia di illegittimità costituzionale ed è dunque decaduto e non ancora ripresentato.

Il Consiglio di Stato ha evidenziato l'importanza di intervenire tempestivamente anche per i settori per i quali la delega è scaduta (riforma dei servizi pubblici locali), anche attraverso l'adozione di una nuova legge delega conforme ai vincoli procedurali sanciti dalla sentenza della Corte Costituzionale.

In tema di affidamento dei servizi il riferimento è la disciplina europea, in particolare quella contenuta nelle Direttive sugli appalti e le concessioni, recepita nel nuovo Codice degli appalti e nel TUSP.

Le modalità di affidamento sono:

- affidamento a terzi mediante procedure ad evidenza pubblica;
- costituzione di società mista con scelta del socio mediante gara a doppio oggetto;
- affidamento in house providing.

In quest'ultimo caso si tratta di affidamento ad un soggetto che solo formalmente è diverso dall'ente, ma che ne costituisce sostanzialmente un diretto strumento operativo, ricorrendo in capo a quest'ultimo i seguenti requisiti:

- totale partecipazione pubblica delle quote societarie;
- "controllo analogo", cioè un controllo da parte dell'ente affidante nei confronti della società affidataria analogo a quello effettuato al proprio interno;
- realizzazione, da parte della società affidataria, della parte più importante della sua attività a vantaggio dell'ente o degli enti che la controllano.

**La governance delle società partecipate e i sistemi dei controlli delle società partecipate:** le disposizioni normative introdotte a fine 2012 con il DL 174/2012 prevedono che l'Ente locale definisca, secondo la propria autonomia organizzativa, un sistema di controlli sulle società partecipate, stabilisca preventivamente gli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società partecipata ed effettui il monitoraggio periodico sulla gestione attraverso un idoneo sistema informativo. I risultati complessivi della gestione dell'ente locale e delle aziende partecipate sono rilevati mediante bilancio consolidato, secondo la competenza economica. L'ente locale deve organizzare un idoneo sistema informativo finalizzato a rilevare i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa delle società, i contratti di servizio, la qualità dei servizi, il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.

In ottemperanza alle disposizioni di legge il Comune di Reggio Emilia ha approvato il Regolamento generale sui controlli interni dell'Ente. Il regolamento si articola in sei tipologie di controllo:

- controllo strategico;
- controllo di gestione;
- controllo di regolarità amministrativa e contabile;
- controllo degli equilibri finanziari;
- controllo degli organismi gestionali partecipati non quotati;
- controllo di qualità.

Per ogni forma di controllo sono individuati strumenti e metodologie per garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.

Il controllo degli organismi gestionali partecipati non quotati riguarda la verifica dell'economicità, dell'efficacia e dell'efficienza. Sulla base delle risultanze del monitoraggio, inoltre, vengono analizzati gli scostamenti rispetto agli obiettivi.

Il Comune di Reggio Emilia, al fine di coordinare meglio il Gruppo Comune e per disciplinare i rapporti con le società e gli organismi partecipati di cui si avvale per perseguire le proprie finalità istituzionali, ha definito un organico sistema di programmazione e controllo in grado di supportare le politiche dell'Ente. Il "Modello di governance", approvato dalla Giunta Comunale in data 28/11/2012, nasce dall'esigenza di realizzare un dinamico sistema di informazioni attraverso regole precise e per fornire indirizzi agli organismi partecipati, tenuto conto della loro natura giuridica e competenza specifica.

In esso sono definiti i processi che consentono al Comune di Reggio Emilia di fornire indirizzi alle partecipate, tenuto conto della natura giuridica e competenza specifica di ognuna di esse e supportare, attraverso adeguati strumenti di controllo e di analisi, la definizione di strategie e obiettivi di efficienza al fine di creare economie di scala e razionalizzazione dei costi.

Mediante l'impostazione di un sistema periodico di flussi informativi viene monitorato periodicamente l'andamento gestionale/economico degli organismi partecipati consentendo di intervenire tempestivamente sulla gestione. Non sono compresi nel Modello di governance le società/enti nei quali il Comune di Reggio Emilia detiene una percentuale di partecipazione non rilevante.

L'intensità del presidio di governance, che si caratterizza con diverse modalità di controllo, varia a seconda delle diverse tipologie societarie individuate in base ai nuovi principi contabili.

Le tipologie di controllo sono:

- Controllo societario (clausole statutarie, eventuali patti parasociali, nomina amministratori);

- Controllo economico/finanziario (monitoraggio piani industriali, bilanci di previsione e consuntivo, report periodici di controllo) e controllo analitico dei dati (es: spese personale, costi generali);
- Controllo di efficienza/efficacia per la verifica del raggiungimento degli obiettivi (verifica contratti di servizio, delle carte dei servizi, indagini di customer);
- Controllo analogo: attività di vigilanza e controllo analoga a quella svolta istituzionalmente dall'ente riguardo all'attività dei propri servizi. Con la locuzione "controllo analogo" si fa riferimento ad un rapporto che determina, da parte dell'Amministrazione controllante, un potere di direzione, coordinamento e supervisione dell'attività del soggetto partecipato e che riguarda l'insieme dei più importanti atti di gestione del medesimo.

**Posizioni Debitorie e Creditorie con enti partecipati:** dal 2016 la normativa estende la verifica debiti e crediti anche agli enti strumentali. L'articolo 11 del dlgs 118/2011, comma 6, lettera j) specifica che è necessario allegare al rendiconto consuntivo del Comune, nella relazione sulla gestione, la nota relativa a: "gli esiti della verifica dei crediti e debiti reciproci con i propri enti strumentali e le società controllate e partecipate. La predetta informativa, asseverata dai rispettivi organi di revisione, evidenzia analiticamente eventuali discordanze e ne fornisce la motivazione; in tal caso l'ente assume senza indugio, e comunque non oltre il termine dell'esercizio finanziario in corso, i provvedimenti necessari ai fini della riconciliazione delle partite debitorie e creditorie". In data 29/03/2018 è stata sottoscritta dai revisori la nota informativa relativa all'esercizio 2017 allegata al consuntivo del Comune deliberato con atto di Consiglio Comunale n. 42 del 23/04/2018.

**Bilancio Consolidato:** rappresenta la situazione patrimoniale e il risultato economico della complessiva attività svolta dall'Ente attraverso le proprie articolazioni organizzative, i suoi enti strumentali e le sue società controllate e partecipate. In particolare il bilancio consolidato consente di:  
 ottenere una visione completa delle consistenze patrimoniali e finanziarie di un gruppo di enti e società che fanno capo ad un'amministrazione pubblica, incluso il risultato economico;  
 attribuire alla amministrazione capogruppo un nuovo strumento per programmare, gestire e controllare con maggiore efficacia il proprio gruppo comprensivo di enti e società;  
 intraprendere un percorso di coinvolgimento degli organismi partecipati e permettere il potenziamento dei flussi informativi tra l'Ente e le sue partecipate per una maggiore definizione e conciliazione delle operazioni contabili.

In data 25/09/2017 con delibera di Consiglio Comunale n. 133 è stato approvato il Bilancio Consolidato relativo all'esercizio 2016.

Al fine di consentire la predisposizione del bilancio consolidato, gli enti capogruppo predispongono due distinti elenchi concernenti:

- gli enti, le aziende e le società che compongono il gruppo amministrazione pubblica, in applicazione dei principi contabili, evidenziando gli enti, le aziende e le società che, a loro volta, sono a capo di un gruppo di amministrazioni pubbliche o di imprese;
- gli enti, le aziende e le società componenti del gruppo compresi nel bilancio consolidato.

Gli enti e le società del gruppo compresi nell'elenco di cui al punto 1 possono non essere inseriti nell'elenco di cui al punto 2 nei casi di:

- Irrilevanza, quando il bilancio di un componente del gruppo è irrilevante ai fini della rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico del gruppo. Con riferimento all'esercizio 2017 sono considerati irrilevanti i bilanci che presentano, per ciascuno dei seguenti parametri, una incidenza inferiore al 10 per cento per gli enti locali e al 5 per cento per le Regioni e le Province autonome rispetto alla posizione patrimoniale, economico e finanziaria della capogruppo: totale dell'attivo, patrimonio netto, totale dei ricavi caratteristici.
- Impossibilità di reperire le informazioni necessarie al consolidamento in tempi ragionevoli e senza spese sproporzionate. I casi di esclusione del consolidamento sono estremamente limitati e riguardano eventi di natura straordinaria (terremoti, alluvioni e altre calamità naturali).

Con deliberazione di Giunta Comunale n. 235 del 19/12/2017 sono stati individuati gli organismi partecipati componenti il gruppo Comune di Reggio Emilia e gli organismi da includere nell'area di consolidamento ai fini della predisposizione del bilancio consolidato per l'esercizio 2017.

**Normativa in materia di legalità, trasparenza ed anticorruzione:** con l'entrata in vigore del D. Lgs. 159/2011 e s.m.i., le pubbliche amministrazioni, gli enti pubblici, enti e aziende vigilati dallo Stato o da altri Enti pubblici, le società o le imprese comunque controllate dallo stato o da altro ente pubblico ecc..., acquisiscono d'ufficio tramite le Prefetture, la documentazione antimafia prima di stipulare, approvare o autorizzare i contratti e subcontratti relativi a lavori, servizi e forniture. Conseguentemente si pone l'obiettivo alle società partecipate del rispetto delle norme regionali e statali in materia di legalità e la richiesta a sottoscrivere i protocolli antimafia con Regione e Prefettura ove possibile.

Il 23/6/2016 è entrato in vigore il decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 “Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell’articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.

Il decreto apporta alcune significative modifiche al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, con l’obiettivo di ridefinire l’ambito di applicazione degli obblighi e delle misure in materia di trasparenza, di razionalizzare e precisare gli obblighi di pubblicazione, di individuare i soggetti competenti all’irrogazione delle sanzioni per la violazione degli obblighi di trasparenza. Sono state previste:

- modalità semplificate di attuazione degli obblighi di pubblicazione per i Comuni con popolazione inferiore a 15.000 abitanti;
- l’esclusione dall’ambito soggettivo di applicazione le associazioni, le fondazioni e gli enti di diritto privato, anche privi di personalità giuridica, con bilancio inferiore a 500.000€;
- la possibilità di sostituire la pubblicazione delle banche dati con un collegamento ipertestuale;
- l’introduzione di una nuova forma di accesso civico ai dati e ai documenti pubblici, equivalente a quella che nei sistemi anglosassoni è definita *Freedom of information act* (Foia). Questa nuova forma di accesso prevede che chiunque, indipendentemente dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti, può accedere a tutti i dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, nel rispetto di alcuni limiti tassativamente indicati dalla legge.

Il decreto legislativo interviene, inoltre, anche sulla legge 6 novembre 2012, n. 190 sia precisando i contenuti e i procedimenti di adozione del Piano nazionale anticorruzione e dei piani triennali per la prevenzione della corruzione, sia ridefinendo i ruoli, i poteri e le responsabilità dei soggetti interni che intervengono nei relativi processi.

In base all’ambito applicativo attuale, ridisegnato all’art.2 bis, sono assoggettati alla normativa:

- le pubbliche amministrazioni di cui all’art.1c.2 del Dlgs 165/2001;
- gli enti pubblici economici e gli ordini professionali;
- le società in controllo pubblico come definite dal decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, emanato in attuazione dell’art. 18 della legge n. 124/2015, escluse quelle che emettono azioni quotate in mercati regolamentati;
- le associazioni, le fondazioni e gli enti di diritto privato, anche privi di personalità giuridica, con bilancio superiore a cinquecentomila euro, la cui attività sia finanziata in modo maggioritario per almeno due esercizi finanziari consecutivi nell’ultimo triennio da pubbliche amministrazioni e in cui la totalità dei titolari o dei componenti dell’organo d’amministrazione o di indirizzo sia designata da pubbliche amministrazioni;
- le società partecipate dalle pubbliche amministrazioni;
- le associazioni, le fondazioni e gli enti di diritto privato, anche privi di personalità giuridica, con bilancio superiore a cinquecentomila euro, che esercitano funzioni amministrative, attività di produzione di beni e servizi a favore delle amministrazioni pubbliche o di gestione di servizi pubblici o nei quali sono riconosciuti alle pubbliche amministrazioni poteri di nomina di componenti degli organi di governo.

Su questi soggetti gravano gli obblighi di pubblicazione e nei confronti di essi può esser fatto valere il nuovo diritto di informazione. Per i soggetti di cui ai punti 5) e 6) le disposizioni si applicano limitatamente alle attività di pubblico interesse.

Con delibera n.1134 dell’8/11/2017 sono approvate le “Nuove Linee guida per l’attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici” che recepiscono le modifiche apportate dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, alla normativa in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, di cui alla legge 6 novembre 2012, n. 190 e al decreto legislativo 14 marzo 2013, n.33, e sostituiscono le disposizioni di cui alla determinazione n. 8 del 2015.

Anche il decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, riguardante le società a partecipazione pubblica, prevede all’art .22 che le società a controllo pubblico assicurino il massimo livello di trasparenza sull’uso delle risorse e sui risultati ottenuti.

Con le delibere 1309-1310 del 28/12/2016 e successivamente con delibera 241 del 8/3/2017 e successivamente con la delibera 382 del 12/4/2017 Anac ha redatto un quadro esplicativo riguardante alcuni aspetti della normativa, quali ad esempio il diritto di accesso, gli obblighi di pubblicazione dei titolari di incarichi politici , di governo ecc.

In data 30/01/2018 è stato approvato l'aggiornamento del Piano Anticorruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018-2020. In tale piano è stata implementata la sezione dedicata agli Enti derivati nella quale sono state indicate misure di controllo per il contrasto del rischio corruttivo. E' stata definita l'attività di verifica e sollecitazione di applicazione della normativa di settore, in considerazione delle nuove disposizioni Anac in materia ( delibera 1137 del 8/11/2017), predisposte a seguito delle modifiche introdotte dal D.lgs 97/2016 alla normativa di cui al D.lgs 33/2013 e alla L. 190/2012. Si è proceduto a classificare gli Enti derivati del Comune applicando per ogni tipologia specifiche misure di contrasto del rischio corruttivo e a delineare le aree di pubblico interesse.

Sono state previste azioni di vigilanza sullo stato di attuazione delle norme di cui al D.lgs 175/2016 e altre disposizioni che coinvolgono l'attività degli organismi partecipati.

L'Amministrazione comunale in base al nuovo ambito applicativo e alle indicazioni dell'Autorità promuoverà e si assicurerà come nel passato dell'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza da parte degli organismi/ enti /società anche attraverso il monitoraggio delle schede del piano anticorruzione del comune.

**Qualità per le società/enti che gestiscono servizi pubblici:** il Monitoraggio della qualità diventa obiettivo prioritario per gli organismi partecipati che gestiscono pubblici servizi, pertanto entro il 31/12/2018 è prevista:

- la rimodulazione della Carta dei servizi se esistente e monitoraggio della stessa;
- la rilevazione della qualità dei servizi.

La Carta dei Servizi: è un documento che contiene gli impegni programmatici che l'Ente assume relativamente alle performance/risultati rispetto ai servizi offerti.

La Carta dei Servizi rappresenta una sorta di "patto" tra l'Ente ed i cittadini al fine di:

- migliorare la qualità delle prestazioni;
- tutelare i diritti dei cittadini (risposte adeguate al diritto di informazione, trasparenza, qualità e partecipazione);
- valutare la qualità dei servizi (standard e soddisfazione dell'utente);
- assicurare la partecipazione (istituzioni, cittadini, associazioni privato sociale).

Gli standard di qualità e i relativi indicatori sono il punto centrale più innovativo e più impegnativo della Carta dei servizi. Gli standard della Carta dei servizi sono obiettivi dichiarati dall'ente e costituiscono forme di garanzia all'utente, un impegno da rispettare nei confronti dei cittadini sul tema del servizio. Di fondamentale importanza risultano anche i fattori di qualità ed i relativi indicatori: il fattore di qualità rappresenta una caratteristica del servizio collegata ai bisogni e alle aspettative degli utenti, mentre l'indicatore è un elemento che fornisce informazioni sintetiche in merito ad uno specifico fenomeno, ritenuto indicativo di efficienza.

La rilevazione della qualità dei servizi: le indagini e somministrazione di questionari agli utenti permettono di giungere alla definizione del livello di soddisfazione dei servizi resi, con l'obiettivo di migliorare, ove necessario, la qualità dei servizi erogati alla cittadinanza, rilevando quindi il grado di soddisfazione dell'utenza relativamente ai servizi offerti (analisi di customer satisfaction).

Sui siti internet degli organismi partecipati sono pubblicate le carte dei servizi.

**Normativa in materia di personale delle società partecipate:** il decreto 175/2016 conferma che il rapporto di lavoro dei dipendenti delle società in controllo pubblico è regolato dalle norme del Capo I, Titolo II, Libro V del Codice Civile, dalle leggi sui rapporti di lavoro subordinato nell'impresa, incluse quelle relative agli ammortizzatori sociali, e dai contratti collettivi.

Il decreto conferma altresì le previsioni già contenute nell'art. 18 del D.L. 112/2008, con alcune significative modifiche. In particolare, le procedure ad evidenza pubblica per la selezione del personale delle società pubbliche dovranno garantire il rispetto, oltre ai principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità, anche di quelli previsti all'art. 35 comma 3 del D.Lgs. 165/2001, fra cui, quelli di economicità, celerità di espletamento delle procedure, rispetto delle pari opportunità fra lavoratrici e lavoratori, decentramento delle procedure di selezione, così come era già previsto fino ad oggi per le società di gestione di servizi pubblici locali a rilevanza economica (art. 18 comma 1 del D.L. 112/2008).

**Obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento e di personale:** il decreto legislativo n. 175/2016 recante "Testo Unico in materia di società partecipate dalla pubblica amministrazione" detta disposizioni in materia di contenimento delle spese delle società controllate.

Ai sensi dell'articolo 19, commi 5 e seguenti, le pubbliche amministrazioni fissano obiettivi specifici annuali e pluriennali sulle spese di funzionamento, ivi comprese quelle del personale, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale, tenendo conto di limiti e divieti alle assunzioni. Le società a controllo pubblico dovranno recepire tali obiettivi tramite propri provvedimenti. I provvedimenti andranno pubblicati sul sito della società e delle

PA socie. In caso di incompleta /mancata pubblicazione si applica il comma 4 art. 22 (divieto di erogazione somme) del D.lgs 33/2013 e le sanzioni di cui agli art.46 e 47 c.2 del D.lgs 33/2013.

Per quanto riguarda le aziende speciali e le istituzioni è ancora in vigore il principio contenuto nell'articolo 18, comma 2 bis del decreto legge 112/2008 e succ. modifiche e integrazioni.

Il comma 2-bis prevede che le aziende speciali e le istituzioni si attengono al principio di riduzione dei costi del personale, attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale.

A tal fine l'ente controllante, con proprio atto di indirizzo, tenuto anche conto delle disposizioni che stabiliscono, a suo carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale, definisce, per ciascuno dei soggetti di cui al precedente periodo, specifici criteri e modalità di attuazione del principio di contenimento dei costi del personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera.

Le aziende speciali e le istituzioni adottano tali indirizzi con propri provvedimenti e, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, gli stessi vengono recepiti in sede di contrattazione di secondo livello. Le aziende speciali e le istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali ed educativi, scolastici e per l'infanzia, culturali e alla persona (ex IPAB) e le farmacie sono escluse dai limiti di cui al precedente periodo, fermo restando l'obbligo di mantenere un livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità di servizi erogati.

**Accantonamento a copertura delle perdite:** l'articolo 1 comma da 550 a 552 della legge di stabilità 2014 e l'articolo 21 del d.lgs. 175/2016 stabiliscono che per le aziende speciali, le istituzioni e le società partecipate dalle pubbliche amministrazioni che presentano un risultato d'esercizio o saldo finanziario negativo, l'ente partecipante deve accantonare una quota pari al risultato negativo non ripianato, in proporzione alla quota di partecipazione. Gli enti suddetti (e le fondazioni) dovranno attuare un controllo rigoroso dei costi e ricavi al fine di perseguire un equilibrio economico.

In sede di programmazione sono state accantonate le somme necessarie al rispetto della disposizione normativa.

**Altri adempimenti a carico delle società a controllo pubblico:** l'articolo 26 del D.Lgs. 175/2016 stabilisce che le società a controllo pubblico adeguano entro il 31 luglio 2017 i propri statuti alle disposizioni previste dal decreto. Con delibera di Consiglio Comunale 120 del 24/07/2017 sono state approvate le modifiche agli statuti delle società a controllo pubblico.

**Razionalizzazione straordinaria e periodica delle partecipazioni:** con deliberazione consiliare n. 135 del 25/09/2017 è stata approvata la ricognizione di tutte le partecipazioni del Comune ai sensi dell'articolo 24 del d.lgs. 175/2016. Le azioni di razionalizzazione deliberate sono state le seguenti:

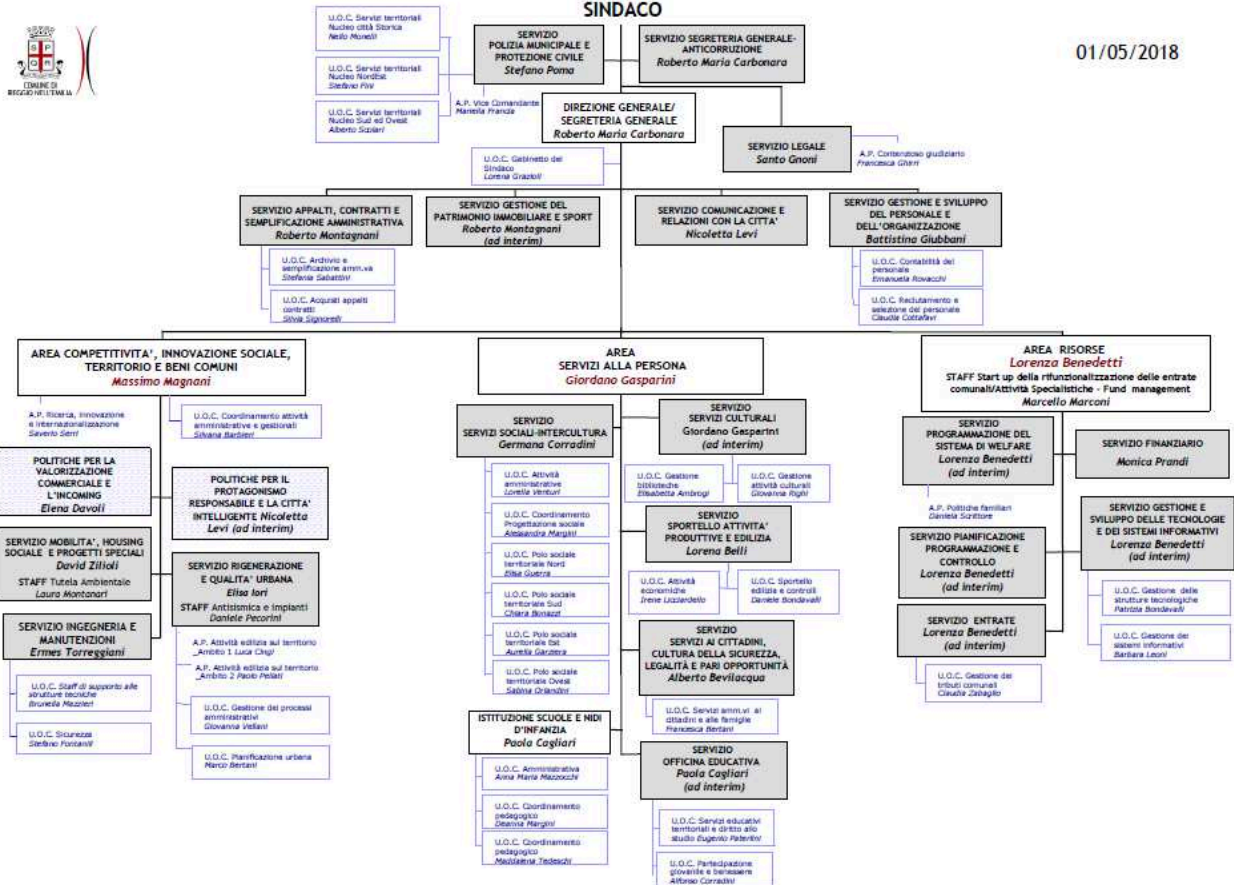
- fusione per incorporazione di Mapre srl nella società Campus Reggio srl ai sensi dell'articolo 2501-ter e seguenti del codice civile.
- Con atto consiliare n. 32 del 26/03/2018 sono stati approvati il relativo progetto di fusione e i conseguenti adeguamenti statutari. La fusione ha avuto effetto dal 31/05/2018;
- cessione quote azionarie delle società Piacenza Infrastrutture spa. Con atto consiliare n. 56 del 28/05/2018 è stata stipulata una convenzione che prevede l'affidamento al Comune di Reggio Emilia di tutte le funzioni e competenze inerenti la dismissione delle azioni con piena delega ad agire in nome per conto di tutti i comuni reggiani soci, in considerazione della complessità delle procedure per pervenire alla alienazione. E' stata predisposta e pubblicata in data 28/06/2018 la manifestazione di interesse per l'acquisizione delle azioni della società detenute dai comuni reggiani soci della società;
- cessione quote azionarie della società Ce.p.i.m. spa come già deliberato con atto di Consiglio Comunale n. 22400/256 del 20/12/2010 dando atto che si valuta di cedere gratuitamente le azioni ad un altro ente pubblico. A seguito della manifestazione di interesse pubblicata in data 27/02/2018 si è dato corso alla procedura e sono state attribuite gratuitamente e proporzionalmente le azioni ai Comuni di Parma e Fontevivo (Pr); sono tutt'ora in corso le procedure per il trasferimento della proprietà;
- cessione quote azionarie della società Banca Popolare Etica scpa, dando atto di procedere secondo quanto previsto dallo Statuto all'articolo 18, in base al quale il Consiglio di Amministrazione della società può acquistare o rimborsare le azioni nei limiti degli utili distribuiti e delle riserve disponibili risultanti dall'ultimo bilancio approvato, a tali fini destinati dall'Assemblea dei soci;
- contenimento dei costi relativamente alla procedura di rinegoziazione di strumenti finanziari derivati della società Agac Infrastrutture spa. La procedura è in corso di svolgimento.

Inoltre, ai sensi del T.U.S.P. articolo 20, le amministrazioni pubbliche effettuano annualmente, con proprio provvedimento, un'analisi dell'assetto complessivo delle società in cui detengono partecipazioni, dirette o indirette, predisponendo, ove ricorrano i presupposti richiesti dalla normativa, un piano di riassetto per la loro razionalizzazione, fusione o soppressione, anche mediante messa in liquidazione o cessione. Il provvedimento deve essere adottato entro il 31 dicembre di ogni anno.

## 1.2.2 - La disponibilità e la gestione delle risorse umane

Con delibera di G.C. n.88 del 8/05/2018 è stato approvato il “Piano triennale dei fabbisogni anni 2018-2019-2020 - piani annuali 2018-2019. Provvedimenti conseguenti”.

Si riporta la struttura organizzativa dell'ente aggiornata al 1° maggio 2018.



01/05/2018



### 1.3 - LE LINEE DI MANDATO E GLI INDIRIZZI STRATEGICI

Le linee di mandato dell'Ente sono state approvate con deliberazione del Consiglio comunale in data 27/06/2014 (P.G. n. 21729) e rispondono ai diversi obiettivi che l'Amministrazione intende raggiungere nell'arco temporale 2015/2019.

Gli indirizzi strategici di mandato sono cinque:

**Progetto di sviluppo economico:** la città internazionale dell'innovazione e della creatività

**Progetto di comunità:** la città solidale, educante e interculturale

**Progetto di territorio:** la città sostenibile e di qualità

**Progetto di cittadinanza:** la città partecipata, sicura e intelligente

**Progetto di innovazione in Comune**



La sezione operativa contiene una descrizione più approfondita e articolata di ogni indirizzo, ma si ritiene utile riportare una sintesi dei contenuti di ogni indirizzo e uno schema grafico in cui sono evidenziati gli obiettivi individuati dall'Amministrazione.

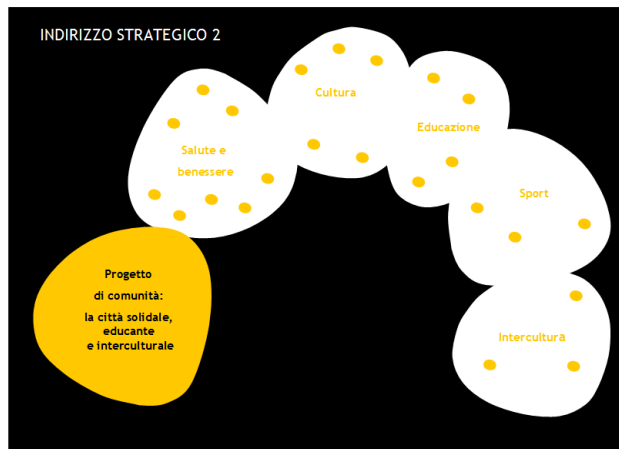
## 1. Progetto di sviluppo economico: la città internazionale dell'innovazione e della creatività

L'Amministrazione intende sostenere lo sviluppo economico puntando sulla rigenerazione urbana dell'Area Nord come Parco dell'Innovazione e sulle infrastrutture per la manifatturiera industriale e artigianale (Area di Mancasale e Villaggio Crostolo). Rientrano in questo indirizzo il potenziamento infrastrutturale della Stazione Mediopadana, la realizzazione del Campus Universitario San Lazzaro e altri progetti legati all'industria culturale e creativa. Inoltre viene data priorità alla ricerca, all'innovazione e alla tecnologia delle imprese sostenendo i principali centri di ricerca della città: il Tecnopolo e il Centro Internazionale Malaguzzi. Altro tassello è un maggiore sviluppo dell'attrattività della città e del centro storico. Per lo sviluppo della città si intende puntare sulla capacità di attrarre, trattenere e far crescere talenti creativi tenendo conto anche delle politiche di welfare aziendale e la conciliazione.



## 2. Progetto di comunità: la città solidale, educante e interculturale

L'indirizzo riguarda vari ambiti di intervento delle politiche pubbliche: il welfare, l'educazione, lo sport e l'intercultura. Le politiche della salute e del benessere comprendono l'erogazione dei servizi sociali e la realizzazione di progetti più diversificati: "Reggio città senza barriere", Housing Sociale, progetti di comunità. Nel campo educativo, si punta ad avere un servizio di ottimo livello, non solo per la fascia 0-6 dove Reggio Emilia rappresenta un'eccellenza nel mondo, ma in tutti gli ordini di istruzione (fascia d'età 0-25). Per quanto riguarda lo Sport, tramite la Fondazione si intende promuovere la cultura dello sport e implementare l'organizzazione di grandi eventi sportivi; inoltre al fine di aumentarne la fruibilità è prevista la manutenzione degli impianti sportivi primari e di base. Il rafforzamento della comunità passa infine dalla valorizzazione del dialogo interculturale tramite l'insegnamento della lingua, il coinvolgimento delle associazioni di volontariato, i programmi di inserimento sociale per i rifugiati e il lavoro di sensibilizzazione promosso dalla Fondazione Mondinsieme.



### 3. Progetto di territorio: la città sostenibile e di qualità

L'indirizzo include le politiche per la qualità e sostenibilità ambientale. In questo ambito sono comprese: le politiche della mobilità, con lo sviluppo della mobilità alternativa e del trasporto pubblico; le politiche ambientali che prevedono il potenziamento della raccolta differenziata dei rifiuti, l'efficientamento della rete idrica, le iniziative per la riduzione dell'inquinamento atmosferico e il miglioramento energetico degli edifici. Il progetto di territorio comprende le politiche per la rigenerazione urbana del centro storico, dei quartieri, delle ville, ma anche la tutela del paesaggio naturale ed agricolo. L'indirizzo include la cura della città sia per quanto riguarda le grandi reti (asfalti, verde, gestione calore e illuminazione pubblica) sia degli edifici pubblici.



### 4. Progetto di cittadinanza: la città partecipata, sicura e intelligente

L'indirizzo racchiude le politiche per la città partecipata, sicura e intelligente, la promozione della cittadinanza attiva attraverso il sostegno al protagonismo e la *open innovation* a supporto dell'innovazione sociale. Particolare importanza in questo senso rivestono i Centri sociali che devono essere rivitalizzati e valorizzati. La città sicura viene garantita essenzialmente tramite due azioni: il presidio del territorio e la partecipazione dei cittadini tramite i contratti per la sicurezza. Infine per rendere la città una Smart City si punta sulla diffusione delle competenze digitali e alla diffusione delle tecnologie digitali.



### 5. Progetto di innovazione in Comune

L'indirizzo riguarda le politiche per il funzionamento della macchina amministrativa. Sono previste le politiche per la razionalizzazione e la valorizzazione delle risorse: accesso ai finanziamenti, fundraising, sponsorizzazioni ma anche razionalizzazione delle spese, lotta all'evasione fiscale e valorizzazione del patrimonio immobiliare. Rientrano in questo indirizzo il controllo degli organismi partecipati e le politiche di governance messe in campo dall'Ente anche al fine di introdurre innovazioni organizzative. L'innovazione del comune non può prescindere dall'implementazione di un'Agenda digitale e dall'introduzione delle nuove tecnologie per la semplificazione amministrativa. L'indirizzo comprende l'organizzazione del personale, la comunicazione e relazione con la città e le politiche per la legalità.





## **2. LA SEZIONE OPERATIVA (SeO)**



## 2.1 - LA SEZIONE OPERATIVA: PARTE PRIMA

### 2.1.1 - La descrizione degli obiettivi e dei programmi operativi dell'Ente

In questa sezione si descrivono gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Ente.

**INDIRIZZO STRATEGICO 1**  
**PROGETTO DI SVILUPPO ECONOMICO:**  
**LA CITTÀ INTERNAZIONALE DELL'INNOVAZIONE E DELLA CREATIVITÀ**

OBIETTIVO 1	OBIETTIVO 2	OBIETTIVO 3	OBIETTIVO 4	OBIETTIVO 5
Infrastrutture	Ricerca e innovazione	Promozione e internazionalizzazione	Responsabilità sociale	Talentì creativi
<i>Potenziare la dotazione infrastrutturale</i>	<i>Supportare la ricerca industriale e il trasferimento di tecnologie</i>	<i>Aumentare la visibilità e le relazioni internazionali</i>	<i>Orientare le imprese all'innovazione gestionale</i>	<i>Migliorare la capacità di crescere, attrarre e trattenere talenti creativi</i>
<p><b>Azione 1.1</b> Infrastrutture per l'innovazione (Trasferimento tecnologico e ricerca industriale)</p> <p><b>Azione 1.2</b> Infrastrutture per la manifattura (Industriale e artigianale)</p> <p><b>Azione 1.3</b> Infrastrutture logistiche</p> <p><b>Azione 1.4</b> Infrastrutture digitali</p> <p><b>Azione 1.5</b> Infrastrutture per i servizi (industria culturale e creativa, tecnologie e artigianato culturale, welfare di comunità, formazione)</p>	<p><b>Azione 2.6</b> Sviluppo del Parco Innovazione</p> <p><b>Azione 2.7</b> Sviluppo Centro Internazionale Loris Malaguzzi</p>	<p><b>Azione 3.8</b> Promozione eccellenze produttive</p> <p><b>Azione 3.9</b> Valorizzazione sistema commerciale centro storico</p> <p><b>Azione 3.10</b> Marketing del territorio (servizi di incoming)</p> <p><b>Azione 3.11</b> Internazionalizzazione sistema (Progettazione internazionale)</p> <p><b>Azione 3.12</b> Internazionalizzazione sistema (Tavolo Reggio Africa)</p>	<p><b>Azione 4.13</b> Responsabilità sociale di impresa</p> <p><b>Azione 4.14</b> Welfare aziendale, conciliazione: realizzazione di iniziative</p>	<p><b>Azione 5.15</b> Sviluppo di cultura creativa e innovazione</p> <p><b>Azione 5.16</b> Produzione e diffusione di cultura della contemporaneità</p>

## INDIRIZZO STRATEGICO 1

### PROGETTO DI SVILUPPO ECONOMICO: LA CITTÀ INTERNAZIONALE DELL'INNOVAZIONE E DELLA CREATIVITÀ'

#### LA DESCRIZIONE DELL'INDIRIZZO STRATEGICO

Negli ultimi anni non solo la struttura urbana della città, ma anche la realtà socio-economica è profondamente cambiata. In un lasso di tempo brevissimo i tradizionali riferimenti e i punti di forza della città sono stati messi a dura prova, ma la crisi non ha fermato le progettualità e la determinazione a fare scelte innovative per il futuro, scelte maturate e impostate da tempo, ad oggi aggiornate, rafforzate e re-indirizzate dal programma di mandato dall'attuale amministrazione impostato su tre direttrici principali:

- la realizzazione di un progetto di rilancio e crescita del modello economico basato sull'economia della conoscenza;
- la realizzazione di un progetto di comunità inclusiva, solidale, educante attraverso un approccio al *welfare* di comunità basato sul concetto di responsabilità e impegno da parte di tutti;
- la realizzazione di un progetto di territorio in grado di mettere al centro la dimensione strategica della sostenibilità.

#### La visione nel medio-lungo termine

I dati statistici raccolti negli strumenti di programmazione e monitoraggio delle politiche e ancor più i fatti schematizzati in forma sintetica nei paragrafi precedenti raccontano di una città e di una comunità molto cambiate. Sono cambiamenti prodotti dal più ampio contesto entro il quale è trascorso l'ultimo decennio, per la nostra città come per le altre del nostro paese. Sono anche cambiamenti che, nonostante la crisi economica e sociale più drammatica dal secondo dopoguerra, l'azione di governo locale ha cercato di gestire e sfruttare in termini di opportunità, cercando di coniugare continuità con il passato e innovazione verso il futuro. La situazione economica è in continua evoluzione, ma vi sono forti segnali di ripresa che lasciano ben sperare per il futuro. Diversi settori produttivi hanno saputo reagire al cambiamento, anzi l'hanno cavalcato, altri si sono mostrati più resilienti di quanto ci aspettassimo, altri ancora sono in forte ascesa.

Per uscire definitivamente da questa crisi e intraprendere traiettorie di futuro nell'ambito del "Progetto di sviluppo economico" si ritiene necessario proseguire e potenziare il processo di trasformazione e rilancio del nostro modello di sviluppo, processo individuato, insieme agli attori del territorio (a partire dal 2009 con gli Stati Generali per la città), nella transizione graduale da una società/economia della produzione a quella della conoscenza. Reggio Emilia è in una posizione geografica strategica (la nuova Stazione AV Mediopadana la rende oggi più di ieri una nuova polarità d'area vasta), offre uno stile di vita di alta qualità (servizi, ambiente, cultura) ed ha un'economia robusta, ma tutto questo non basta più. Per essere competitivi occorre innalzare il livello di penetrazione nei settori dell'innovazione, non solo tecnologici (digitali e non), ma soprattutto intellettuali (scientifici e creativi), per accelerare il passaggio dal "Modello Emiliano", che aveva il suo *know-how* nella flessibilità ed efficienza e nel sapere tecnico e del fare, a un più dinamico "Modello Emiliano Europeo", adatto a competere perché incentrato su creatività e ricerca, su abilità cognitive e relazionali e su aperture culturali e sguardi "obliqui". Infrastrutturazione del territorio, promozione e apertura internazionale, ricerca industriale e trasferimento tecnologico, network e nuove tecnologie digitali, talenti creativi e identità culturale, *community* e partecipazione attiva sono già da tempo e rimangono i fattori determinanti su cui fondare le basi per costruire un progetto di rilancio e crescita della nostra città fondato sull'economia della conoscenza in grado di vincere la sfida della globalizzazione e della competizione fra territori e creare nuova occupazione.

Questa visione seguendo logiche e modelli di *smart specialisation strategy* si dovrà concentrare sempre più sullo sviluppo delle competenze distintive del nostro territorio (servizi alla persona, educazione, meccatronica, agroalimentare, energia/ambiente), utilizzandole da traino per gli altri settori produttivi in modo da compiere un'operazione di orientamento all'innovazione e riconversione produttiva delle strutture industriali pre-esistenti. Inoltre dovrà fare riferimento ad una dimensione politica di sistema e a una dimensione geografica estesa: è nell'area vasta infatti che Reggio Emilia dovrà aspirare ad un ruolo di co-protagonista all'interno di un processo cooperativo e non competitivo tra città e territori.

Tuttavia, per essere attrattivi bisogna offrire qualcosa in più, e soprattutto qualcosa di distintivo che si possa trovare solo a Reggio Emilia, un valore aggiunto locale che possa "fare la differenza" per individuare Reggio Emilia come la città in cui scegliere di investire, lavorare, abitare, socializzare e

dunque vivere. Per maturare questo processo di forte caratterizzazione del contesto reggiano in chiave *glocal*, l'Amministrazione ha individuato come specificità territoriale il progetto Area Nord con le sue tre componenti principali: il Centro Internazionale Loris Malaguzzi, sede e volano dell'esperienza educativa reggiana; la Stazione AV Mediopadana, nuovo *hub* infrastrutturale d'area vasta; l'Area Reggiane, *driver* per lo sviluppo del "Modello Emiliano Europeo", già innescato con la realizzazione del Tecnopolo e pronto, nel prossimo futuro, a compiere il suo passo definitivo con la realizzazione del Parco Innovazione. C'è dunque l'orientamento a combinare lo sviluppo scientifico-tecnologico con il sapere umanistico in una dimensione d'innovazione incentrata sull'identità culturale, sulla ricerca industriale, sul trasferimento di conoscenze e sull'innovazione sociale orientata alla produzione di nuove soluzioni ai bisogni inespresi o insoddisfatti della collettività, un orientamento che non può non coinvolgere per le sue peculiarità anche e soprattutto il centro storico della città.

Questi luoghi fisici e questi strumenti di sviluppo del sistema territoriale rappresentano il suo valore aggiunto in termini d'identità, sguardo verso il futuro e spinta positiva al cambiamento, ma non solo. Sono anche una componente di rilievo di quel nostro *way of life* - inteso come stile di vita e modo di esser fatto, anche in termini di sostenibilità, cultura del lavoro e della responsabilità, fare creativo e imprenditivo, partecipazione, solidarietà, accoglienza - che, partendo dalla centralità delle persone, ha nelle relazioni di comunità e nella qualità dei servizi e del territorio la sua concreta riconoscibilità e affermazione in Italia e nel mondo.

### **Gli strumenti in campo**

Chiave di volta per garantire la crescita competitiva di un sistema territoriale e di una società/economia basata sulla conoscenza, oggi più che mai, è la capacità di mettere in campo nuovi strumenti di analisi e di progetto in grado di produrre un profondo cambiamento nell'azione e nel ruolo dei soggetti tradizionalmente protagonisti dei processi di sviluppo. Per questa ragione nei prossimi anni si dovrà consolidare in forme e modi più strutturati il processo di *governance* territoriale che fino ad oggi ha promosso l'interazione tra istituzioni di governo, università e altri centri di ricerca intorno a tavoli di lavoro condivisi. Nel caso specifico di Reggio Emilia, la novità dovrà risiedere non solo nella individuazione di nuove modalità per la messa in rete degli attori formali, portatori di conoscenze inquadrati dentro contenitori riconoscibili - la Pubblica Amministrazione (Comune, Provincia, Camera di Commercio), l'Università e i centri di ricerca, le imprese con le loro associazioni di rappresentanza - ma anche degli attori informali del territorio. In una società dove vi è conoscenza diffusa, si veda il fortissimo sviluppo delle tecnologie e dei *social networks*, infatti è fondamentale riuscire ad intercettare e immettere nel processo quella carica potenziale di innovazione che si può sviluppare dai cosiddetti "talenti creativi", come *startupper*, liberi professionisti, artisti, che già negli ultimi anni hanno trovato forme di aggregazione ed hanno praticato esperienze dirette sul campo.

In quest'ottica, stimolare la partecipazione e il protagonismo nel perseguimento delle linee strategiche della città, non solo in ambito istituzionale ma anche informale, è assolutamente indispensabile. Pratiche di *engagement* sono fondamentali perché si formino città e comunità "intelligenti". La partecipazione tuttavia deve essere finalizzata non solo al coinvolgimento nelle politiche pubbliche ma anche a garantire adeguati strumenti di *empowerment* della comunità: perché la collettività diventi sempre più consapevole nei processi di governo del proprio territorio, è necessario che acquisisca idonei strumenti cognitivi e operativi per mettersi in gioco direttamente, in una logica di corresponsabilizzazione. Trasversalmente a questi ambiti di azione, si collocano poi le azioni volte a fare sempre più di Reggio Emilia una *smart city*: una città "intelligente" è in grado di promuovere la competitività del territorio, semplificare il lavoro delle imprese e creare nuove opportunità di sviluppo economico e sociale. Già da diversi anni l'Amministrazione utilizza strumenti di comunicazione, soprattutto quelli digitali, che stanno assumendo sempre più una rilevanza straordinaria; investire sulle nuove tecnologie digitali consente di comunicare e interagire con i cittadini e le imprese in modo più efficace ed efficiente. Inoltre, sarà fondamentale la capacità dell'amministrazione comunale di essere da un lato uno dei principali attori del processo di *governance* territoriale e dall'altro di assumere il ruolo di "imprenditore pubblico" attraverso quel bene e quel *know-how* esclusivo che detiene e che si estrinseca nella "città pubblica": la "città pubblica" intesa sia come lo spazio fisico, dunque infrastruttura, sia come elemento simbolico, dunque identità e rapporto tra passato e futuro, sia come stimolo e attivatore per nuove politiche di sviluppo del territorio.

Il tema della rigenerazione urbana è a questo proposito imprescindibile. Le strategie e le priorità dell'Amministrazione Comunale nello sviluppo del progetto di territorio perseguono, come obiettivo generale, l'equilibrio tra sviluppo e risorse, mettendo al centro dell'azione amministrativa la rigenerazione urbana quale strumento per incentivare la riqualificazione della città esistente e il governo delle trasformazioni del territorio: azioni prioritarie di intervento per l'Amministrazione sono in particolare il programma di rigenerazione urbana dell'area Reggiane e del centro storico, entrambi ambiti territoriali dove il disegno della città pubblica interpreta i propri "nodi irrisolti" come un potenziale strategico di trasformazione e sviluppo.

Infine, la sostenibilità, non solo ambientale, ma anche finanziaria e sociale degli interventi con forte attenzione al loro sviluppo temporale, l'attenzione al processo come momento essenziale del progetto pensato come un'attività flessibile, sono aspetti che delineano un nuovo ruolo dell'ente pubblico nei processi di trasformazione urbana. Da un lato, l'ente pubblico è chiamato a divenire "imprenditore" (come ad esempio nel caso della costituzione della Società di Trasformazione Urbana per la rigenerazione dell'area delle ex Officine Meccaniche Reggiane), dall'altro "facilitatore" in complessi processi di *governance* territoriale tra soggetti pubblici e privati, tramite forme di partenariato contrattuale o istituzionale che dovranno diventare, in questo particolare momento storico di contrazione delle risorse, il modo e l'occasione per affrontare progetti complessi in una logica *win-win*.

### **Gli ambiti territoriali di riferimento**

Il luogo fisico, il contesto territoriale su cui seminare e fertilizzare questi ingredienti, coerentemente con il lavoro impostato a partire dal 2009 è l'Area Nord di Reggio Emilia. L'Area Nord rappresenta, ancor prima che una dimensione territoriale estesa per circa 8.800.000 mq a nord del centro storico di Reggio Emilia fino a oltre il corridoio infrastrutturale costituito dall'autostrada A1 e dalla linea dell'Alta Velocità, una dimensione simbolica e identitaria nella quale si rispecchia la città del '900, ma soprattutto si proietta la città del futuro.

Con l'arrivo dell'Alta Velocità il ruolo dell'Area Nord, quale risorsa infrastrutturale da rimettere in gioco per lo sviluppo del nuovo progetto di città, è diventato sempre più evidente. Qui, infatti, a supporto della nuova Stazione Mediopadana e della sua funzione di *hub* europeo, esiste una cospicua dotazione di infrastrutture per la mobilità (autostrada, tangenziali e ferrovie nazionali e locali); qui sono insediate, non solo importanti aziende che svolgono la funzione di eccellenze del territorio e che hanno deciso di continuare ad investire a Reggio Emilia, realizzando nuovi stabilimenti o riqualificando quelli esistenti (ad esempio MAX-MARA e Brevini), ma anche l'area produttiva (Zona Industriale di Mancasale) più importante della provincia e tra le più importanti della regione; qui è presente un ingente disponibilità di aree produttive incongrue e/o dimesse (in *primis* l'area delle ex Officine Meccaniche Reggiane) che potranno essere oggetto di interventi di trasformazione funzionale e riqualificazione morfologica, generando nuova città senza consumo di territorio; qui è la presenza consolidata e strutturata di importanti strutture e funzioni che caratterizzano la città pubblica (il Centro Internazionale Loris Malaguzzi, il Tecnopolo,); sempre qui, attraverso il Programma di Riqualificazione dell'Area Reggiane (PRU Reggiane) e la Società di Trasformazione Urbana (STU Reggiane), è in atto lo sviluppo del progetto di rigenerazione delle ex omonime officine volto alla creazione del Parco dell'Innovazione.

Si colloca a pieno titolo all'interno di questa operazione di infrastrutturazione anche il completamento delle strutture del Campus Universitario presso l'ex struttura manicomiale San Lazzaro dove, oltre alla realizzazione di opere di urbanizzazione primaria (parcheggi, verde, percorsi pedonali e ciclabili di collegamento con la città) sono previsti interventi di edilizia universitaria per aumentare i servizi agli studenti in termini di posti letto e di strutture ricettive e di studio.

Per ultimo, ma non meno importante, sarà il lavoro di revisione e semplificazione normativa che si dovrà mettere in campo per rimuovere gli ostacoli burocratici al pieno sviluppo delle attività aziendali modificando, ammodernando e rendendo più snelli i numerosi regolamenti esistenti e soprattutto generando nuovi strumenti in grado di favorire sinergie tra gli attori economici locali.

A queste infrastrutture urbane dell'Area Nord, che fanno da supporto e in cui si focalizza la strategia per lo sviluppo dell'Indirizzo Strategico, va aggiunto il centro storico cittadino.

Il centro storico detiene un ruolo nodale per lo sviluppo di tale strategia in quanto si inserisce in questo sistema con una dimensione più *soft*, connessa alla promozione culturale, all'attrazione di talenti, all'inserimento di nuovi servizi e funzioni legate al mondo dell'arte, della cultura dell'artigianato digitale, della creatività e dell'innovazione sociale, anche e soprattutto attraverso il supporto delle tecnologie digitali come strumento di implementazione dei processi e di *empowerment* della comunità. Il centro storico svolge anche un ruolo di indiscutibile "polarità di eccellenza". È infatti il "perno" della comunità locale, dove si innestano i temi della memoria, della rappresentatività civica, della cultura (il sistema dei Teatri, il sistema dei Musei e delle Gallerie pubbliche, ...), della direzionalità pubblica e privata (Università, Comune, Provincia, Camera di Commercio...), del commercio, dell'attività mista e dei mestieri. Il paesaggio urbano racchiuso nel centro storico, tuttavia, non è solo patrimonio da proteggere ma anche potenziale polarità e insieme di funzioni e servizi territoriali da sviluppare, veicolando azioni imprenditive dinamiche e di sviluppo socio-economico.

## INDIRIZZO STRATEGICO 1

Progetto di sviluppo economico: la città internazionale dell'innovazione e della creatività  
Obiettivo 1 - Infrastrutture

### LA DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO Potenziare la dotazione infrastrutturale

L'obiettivo punta al consolidamento e potenziamento delle principali infrastrutture che stanno alla base e fungono da supporto logistico e strumentale al progetto di sviluppo economico della città. L'ambito di intervento, pur concentrandosi prevalentemente sull'Area Nord, si estende anche ad altri elementi (territoriali e strutturali) del sistema città, agendo sia attraverso prospettive di rafforzamento, trasformazione e risignificazione di luoghi e sia attraverso traiettorie di innovazione funzionale e tecnologica. In coerenza con le linee programmatiche di mandato 2014-2019 che puntano a fare di Reggio un centro urbano attrattivo di investimenti capaci di rilanciare economia e occupazione, affrontando tra le principali priorità il tema del rapporto tra rigenerazione del territorio e sviluppo economico, l'obiettivo si articola in cinque azioni:

- infrastrutture per l'innovazione (trasferimento tecnologico e ricerca industriale);
- infrastrutture per la manifattura (industriale e artigianale);
- infrastrutture logistiche;
- infrastrutture digitali;
- infrastrutture per i servizi (industria culturale e creativa, tecnologie e artigianato digitale, welfare di comunità, formazione).

Queste azioni sono fortemente sinergiche tra loro, poiché nessuna di esse, presa singolarmente, è risolutiva e sufficiente per costruire il contesto infrastrutturale di supporto all'attuazione del progetto di sviluppo economico della città. Nonostante l'interazione ogni azione trova attuazione attraverso specifici progetti di seguito illustrati.

#### **Infrastrutture per l'innovazione (trasferimento tecnologico e ricerca industriale)**

L'azione si concretizza attraverso la realizzazione del Parco dell'Innovazione (Reggiane). Il progetto è finalizzato, attraverso il ruolo strumentale di STU Reggiane spa (Società di Trasformazione Urbana a partecipazione pubblico/privata costituita dal Comune di Reggio Emilia e Iren Rinnovabili spa) alla realizzazione immobiliare e funzionale del Parco Innovazione nell'area delle ex Officine Meccaniche Reggiane. Oltre ad agire per consolidare il ruolo e la relazione tra le due polarità già presenti nell'area (CILM e Tecnopolo), STU Reggiane spa ha operato e opera su binari paralleli con l'obiettivo di realizzare spazi e condizioni di supporto e sviluppo per attrarre e incentivare aziende, locali e non, a insediarsi e operare attivamente nel Parco. La realizzazione del Parco Innovazione e il conseguente impegno della STU Reggiane spa sono strettamente collegati e funzionali all'attuazione di altre due azioni. La prima fa riferimento all'erogazione di servizi di gestione e sviluppo all'innovazione per le imprese insediate nel Parco (azione 2.6 - Sviluppo del Tecnopolo di Reggio Emilia per la ricerca industriale e il trasferimento tecnologico). La seconda è volta a diffondere qualità urbana e sociale all'intero quartiere Santa Croce attraverso la combinazione di politiche di riuso degli spazi dismessi esistenti e di innovazione sociale (azione 13.49 - Rigenerazione Urbana di Quartieri e Ville).

Per lo sviluppo di questa azione nonché dell'ulteriore sviluppo del Parco Innovazione sarà determinante il conferimento da parte della Presidenza del Consiglio dei Ministri del Contributo di circa 18 milioni di euro previsti all'interno del "Bando Periferie" (Decreto del PCM 25 maggio 2016). Il contributo è assegnato al Comune di Reggio Emilia con decreto del PCM 29 maggio 2017 "Riparto del fondo per il finanziamento degli investimenti e lo sviluppo infrastrutturale del Paese di cui all'articolo 1, comma 140 della legge 11 dicembre 2016, n. 132".

#### **Infrastrutture per la manifattura (industriale e artigianale)**

L'azione fa riferimento alla riqualificazione delle aree industriali e artigianali esistenti attraverso interventi volti a renderle più moderne ed efficienti sotto il profilo della funzionalità infrastrutturale, della qualità ambientale, della dotazione di impianti tecnologici e di servizi. Un primo importante passo è stato compiuto con la riqualificazione, terminata nel 2016, del Parco Industriale di Mancasale, sorto secondo logiche del distretto industriale a partire dagli anni '70 del XX secolo. Proseguirà l'intervento di ammodernamento e rifunzionalizzazione del Parco Artigianale (Villaggio Crostolo). Il progetto, in continuità con quello realizzato a Mancasale, è finalizzato a rendere più competitive le aziende insediate nell'area aumentando la sicurezza e i servizi a loro disposizione, la qualità dell'ambientale e l'efficienza delle info-infrastrutture. Il progetto si sviluppa in due fasi. La prima riguarda la costituzione di una governance per la definizione di obiettivi strategici condivisi e la successiva elaborazione progettuale; la seconda riguarda la realizzazione del progetto infrastrutturale e gestionale.

### **Infrastrutture logistiche**

L'azione fa riferimento alle infrastrutture logistiche fisiche e si compone di due progetti:

- Potenziamento della Stazione AV Mediopadana: il progetto è finalizzato al potenziamento infrastrutturale e funzionale dell'attuale Stazione Alta Velocità Mediopadana attraverso l'incremento dei servizi per gli utenti, con particolare riferimento ai servizi per la sosta dei mezzi privati. Si prevede la realizzazione di ulteriori posti auto (circa 500) e l'introduzione di moderni sistemi di gestione degli accessi e della sosta.
- Realizzazione della Tangenziale Nord: il progetto punta a coordinare le varie azioni e i vari soggetti coinvolti (ANAS in primis) per il completamento della tangenziale (cfr. azione 11.40 - Grandi infrastrutture) che consentirà vari benefici, tra cui l'alleggerimento del traffico sulla via Emilia ovest nel tratto comunale, una migliore, più diretta e veloce connessione di tutto il comparto ovest della provincia con le infrastrutture primarie della mobilità, quali il casello autostradale e la stazione Mediopadana, oltre - infine - ad una migliore raggiungibilità e quindi valorizzazione delle principali zone industriali (Corte Tegge, Villaggio Crostolo, Parco industriale di Mancasale).

### **Infrastrutture digitali**

L'azione si riferisce in particolare al potenziamento dei servizi digitali (banda larga). Il progetto è finalizzato, con particolare riferimento all'Area Nord della città, alla realizzazione di infrastrutture e tecnologie digitali per aumentare la competitività della città, nello specifico si intende innovare e semplificare il lavoro delle imprese. L'attività si realizza attraverso la copertura fisica del territorio con connessione veloce (banda larga e banda ultra larga, tramite la diffusione della fibra ottica) e l'introduzione di sistemi e strumenti in chiave smart city volti a sviluppare l'utilizzo pervasivo di sistemi e servizi nell'ambito delle Information and Communication Technologies (ICT). In questa direzione si è mosso l'intervento di riqualificazione del Parco Industriale di Mancasale in fase di completamento e sempre in questa direzione si stanno muovendo tutte le attività che riguardano la dotazione infrastrutturale del Parco Innovazione.

### **Infrastrutture per i servizi (industria culturale e creativa, tecnologie e artigianato digitale, welfare di comunità, formazione)**

L'azione si concretizza mediante due progetti:

- Potenziamento del Campus Universitario (San Lazzaro): il progetto è finalizzato al completamento e all'implementazione (progetto estensione housing universitario presso l'ex Villa Marchi) delle dotazioni infrastrutturali a servizio del Campus Universitario oltre a servizi (auditorium, sale studio, piccole palestre, ecc.) utili all'intera area San Lazzaro e all'attivazione di nuove funzioni e nuovi processi di governance gestionale dell'area in stretta relazione con l'Università di Modena e Reggio Emilia. Lo sviluppo del progetto, da attuarsi in collaborazione con Ergo, l'Azienda Regionale per il Diritto agli Studi Superiori dell'Emilia Romagna, è conseguente alla pubblicazione del 09.02.2017 da parte del MIUR del bando in materia di alloggi e residenze per studenti universitari (Legge 288/2000) e l'erogazione dei relativi finanziamenti.
- Realizzazione del Laboratorio Aperto (Chiostri di San Pietro): il progetto, co-finanziato dalla Regione Emilia Romagna nell'ambito del POR-FESR 2014\_2020, è finalizzato alla realizzazione presso l'ex complesso benedettino dei SS. Pietro e Prospero denominato "Chiostri di S. Pietro" del Laboratorio Aperto (LA) per lo sviluppo e la diffusione del modello reggiano di innovazione sociale, basato su nuove forme di economia collaborativa, sui "beni comuni", sulla cultura digitale e rivolto in particolare al campo dei servizi alla persona (welfare, cultura, educazione).

Il progetto Laboratorio Aperto è trasversale a diversi indirizzi e obiettivi presenti sul DUP, come trasversale è il concetto e la pratica di innovazione sociale. All'interno di questo obiettivo viene presa in considerazione la sua dimensione infrastrutturale funzionale allo sviluppo di policy di innovazione economica-sociale (per le altre sue implicazioni cfr. azione 13.48 - Rigenerazione urbana Centro Storico e azione 16.58 - Open innovation a supporto dell'innovazione sociale). Fondamentali per il conseguimento dell'obiettivo sono anche le azioni strumentali di supporto che agiscono trasversalmente rispetto alle cinque azioni sopraccitate nel tentativo di approntare una normativa locale incentivante e semplificatoria (cfr. azione 13.51- Qualità del progetto urbano ed edilizio).

## GLI INDICATORI

### INFRASTRUTTURE PER L'INNOVAZIONE (trasferimento tecnologico e ricerca industriale)

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Realizzazione del Parco dell'innovazione (Reggiane)</b>				
Percentuale di spazi riqualificati	60%	100%		
<i>Migliorare la sicurezza, la qualità urbana e infrastrutturale dell'area:</i>				
Qualità urbana: rigenerare l'area oggetto dell'intervento di riqualificazione urbana (PRU) rispetto alla superficie complessiva	25%	50%	100%	100%

### INFRASTRUTTURE PER LA MANIFATTURA (industriale e artigianale)

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Realizzazione del Parco Industriale (Mancasale)</b>				
Percentuale di aziende che sulla spinta dei lavori di rigenerazione riqualificano e/o riorganizzano (entro 5 anni dall'avvio dei lavori) le proprie strutture produttive (imprese totali: 550)	7%	9%	9%	9%
<i>Migliorare la sicurezza, la qualità urbana e infrastrutturale dell'area:</i>				
Strade: Riqualificare il 20% (pari a 3 km) del sistema stradale del Parco	3 km			

### INFRASTRUTTURE LOGISTICHE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Potenziamento della Stazione AV Mediopadana</b>				
<i>Migliorare l'accessibilità della Stazione Mediopadana e i collegamenti con la città:</i>				
1-Accessibilità con mezzi privati: Riorganizzare la sosta regolata e sorvegliata a servizio della Stazione (n. stalli)	880	1.070	1.070	1.070
2-Collegamenti con la città: Mantenere il numero delle licenze dei Taxi	60	60	60	60
Mantenere la frequenza dei collegamenti con la città del nuovo servizio bus navetta	12 min.	12 min.	12 min.	12 min.

### INFRASTRUTTURE DIGITALI

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Potenziamento dei servizi digitali (banda larga)</b>				
Estendere la banda larga al 27% dell'area del Parco Industriale di Mancasale (totale area: 1.950.000 mq)	27%			
Estendere la banda larga al 100% dell'area Reggiane riqualificata (totale area: 102.000 mq)	100%			

## INDIRIZZO STRATEGICO 1

Progetto di sviluppo economico: la città internazionale dell'innovazione e della creatività  
Obiettivo 2 - Ricerca e innovazione

### LA DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

Supportare la ricerca industriale e il trasferimento di tecnologie

L'obiettivo si prefigge di favorire lo sviluppo della ricerca industriale e la condivisione dell'innovazione tecnologica di prodotto e di processo tra laboratori di ricerca pubblici e privati da un lato e il tessuto imprenditoriale dall'altro. La costruzione del Parco dell'Innovazione, non solo come realtà infrastrutturale, ma anche come ecosistema di servizi evoluti alle imprese e alla ricerca riconosciuto dagli attori del territorio, è un'opportunità unica e irripetibile per superare un rapporto occasionale verso il processo innovativo e attuare invece un approccio sistemico alla ricerca industriale e al trasferimento tecnologico. Con il completamento degli interventi infrastrutturali (riqualificazione dei Capannoni 17 e 18 e di Piazzale Europa e riapertura del braccio storico di via Ramazzini) e la costituzione effettiva del soggetto Parco, nascerà un polo capace di produrre e diffondere conoscenza, attrarre imprese hi-tech e ad alto valore aggiunto, fungere da incubatore di start-up e spin-off, nonché luogo in cui le imprese raccolgono competenze e innovazioni specifiche per le esigenze del tessuto produttivo locale, attraverso progetti di ricerca sinergici con i centri di ricerca presenti nel Tecnopolo, con il Centro Internazionale Loris Malaguzzi e più in generale con il sistema dei Tecnopoli regionali e dell'innovazione e ricerca nazionale e internazionale. Questo significa trasferire know-how, diffondere informazioni tecnologiche, creare il network delle relazioni che stanno alla base della creazione della conoscenza con dotazioni infrastrutturali (logistiche, tecniche e tecnologiche) e con servizi (laboratori, azioni di marketing, prodotti finanziari, brevettazioni,...). Players fondamentali in questa operazione, che punta alla crescita del sistema della ricerca e innovazione, sono: la STU Reggiane, incaricata della realizzazione delle opere infrastrutturali (Obiettivo 1 - Infrastrutture) e dell'attivazione di servizi a supporto delle nuove imprese insediate, la Fondazione E35 per la progettazione internazionale (Obiettivo 3 - Promozione e internazionalizzazione); in secondo luogo la Fondazione Reggio Children Centro Malaguzzi e la Fondazione REI (Reggio Emilia Innovazione) che dovrà focalizzare il suo raggio d'azione nell'ambito dell'attuale Tecnopolo e del futuro intervento di ampliamento del Parco che vede la riqualificazione dei Capannoni 17 e 18 delle ex Officine Meccaniche Reggiane.

#### Sviluppo del Parco Innovazione

L'azione è finalizzata a supportare la realizzazione del Parco Innovazione, in cui le imprese possano migliorare i loro processi di innovazione, innalzare il grado di tecnologia e aumentare la loro competitività, potenziando l'attrattività del territorio rispetto a nuovi investimenti, imprese, talenti e innovazione tecnologica. L'obiettivo per chi accede al Parco Innovazione è quello di essere facilitato nello sviluppo di prodotti, nel trasferimento delle conoscenze e tecnologie e nella creazione di reti d'impresa. Il Parco dell'Innovazione è da intendersi dunque come un catalizzatore delle attività di trasferimento tecnologico che possa offrire una piattaforma sia materiale, in termini di uffici e laboratori, che immateriale, a livello di professionalità, in grado di rispondere alle esigenze di un'attività economica posizionata in un panorama internazionale sempre più competitivo. Nello specifico il lavoro dell'Amministrazione rivolto ad offrire un supporto tecnico operativo alla STU Reggiane incaricata, non solo della riqualificazione funzionale dei capannoni delle ex Officine Meccaniche Reggiane (Capannone 17 e 18), ma anche a favorire la relazione tra le nuove imprese che si insedieranno e le strutture di ricerca industriale e trasferimento tecnologico operanti nel Tecnopolo. Per questa finalità risulta determinante il coinvolgimento della Fondazione E35 per la progettazione internazionale nella progettazione e attrazione di finanziamenti e risorse europee ed internazionali.

#### Sviluppo del Centro Internazionale Loris Malaguzzi

L'azione è finalizzata a identificare, qualificare e strutturare l'educazione come una delle leve di sviluppo della città e di sviluppo di una economia della conoscenza. In questa direzione il lavoro dell'Amministrazione, unitamente a quello di Reggio Children srl, della Fondazione Reggio Children - Centro Malaguzzi, in collaborazione con l'Istituzione Scuole e Nidi d'infanzia, si dovrà concentrare sullo sviluppo e il consolidamento di prodotti e servizi offerti dal Centro Internazionale Loris Malaguzzi a partire dal progetto Pause - Atelier dei Sapori, oltre a atelier, mostre, auditorium e altri luoghi dedicati a iniziative formative e incontri; contemporaneamente si dovrà concentrare sullo sviluppo di nuovi progetti editoriali, di formazione e ricerca in ambito educativo. Il Progetto Centro Internazionale è una delle leve per lo sviluppo della città, sul piano economico e culturale. Il Centro assume il Reggio Emilia Approach come paradigma di ricerca e innovazione. Fondamentale è quindi mantenere e alimentare la qualità della fonte originaria del know-how, rappresentato dal sistema dei nidi e delle scuole comunali dell'infanzia, che è il luogo primario della sperimentazione e dell'innovazione del Reggio Emilia Approach.

## GLI INDICATORI

### SVILUPPO DEL PARCO INNOVAZIONE

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero di imprese e altri soggetti insediati nel Parco Innovazione	5	10	15	15
N. servizi attivati (da STU e Fondazione E35) per la gestione e lo sviluppo delle imprese	1	3	4	4

STU e Fondazione E35 forniscono servizi alle imprese che ne fanno richiesta (es. laboratori e progettazioni innovative).

### CENTRO INTERNAZIONALE LORIS MALAGUZZI

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Aumentare il numero degli utenti complessivi al Centro Internazionale Loris Malaguzzi	120.000	130.000	140.000	140.000
Aumentare il numero dei nuovi contatti stabili	2	2	3	3
<i>Aumentare l'offerta dei servizi di ricerca e innovazione:</i>				
1-Aumentare la presenza media giornaliera allo Spazio Pause	240	300	300	300
2-Numero progetti	4	5	5	5
Consolidare il n. di imprese/enti nuovi coinvolti in attività di progettazione con Reggio Children	3	3	3	3
Consolidare il primo margine (ricavi meno costi diretti) dell'Area Formazione, Internazionale e Consulenze rispetto al quadriennio 2013-2016	2 milioni	2 milioni	2 milioni	2 milioni

## INDIRIZZO STRATEGICO 1

Progetto di sviluppo economico: la città internazionale dell'innovazione e della creatività  
Obiettivo 3 - Promozione e internazionalizzazione

### LA DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

Aumentare la visibilità e le relazioni internazionali

L'obiettivo mira ad individuare strumenti e modalità per aumentare la visibilità e le relazioni internazionali del Sistema Reggio: per essere una città e un territorio competitivo è necessario essere maggiormente attrattivi per le imprese, per il mondo della ricerca, per un sistema ampio di conoscenza e competenze collegate allo sviluppo dei territori. Per raggiungere questo obiettivo bisogna organizzare un'offerta "mirata" e integrata delle nostre eccellenze produttive, delle nostre valenze territoriali, storiche e culturali e delle nostre competenze distintive, in grado di valorizzare nel mondo l'intero sistema e di essere, allo stesso tempo, rappresentativo del singolo e delle specifiche identità. E' pertanto fondamentale dare continuità al lavoro svolto negli ultimi anni con il sistema degli attori rappresentativi sia del mondo produttivo che del mondo della ricerca che del sistema dell'accoglienza e della cultura, rafforzando gli strumenti e i modelli di *governance* della promozione del sistema territoriale in grado di costruire un'efficace sintesi e una reale interconnessione tra gli attori e i contenuti (prodotti e servizi) del territorio per promuovere le nostre competenze produttive anche in termini di *incoming* turistico. Parallelamente dovranno continuare a svilupparsi azioni specifiche rivolte alla internazionalizzazione del sistema e alla promozione e valorizzazione dei suoi punti di forza con un'attenzione particolare al centro storico cittadino.

#### Promozione delle eccellenze produttive

Relativamente alla promozione delle eccellenze produttive andranno capitalizzate da un lato le potenzialità del sistema delle relazioni internazionali istituzionali dell'Ente attraverso le competenze professionali della Fondazione E35, dall'altro il sistema di relazioni e di *governance* del mondo economico locale, con un duplice obiettivo:

- aumentare la visibilità del Sistema Reggio facendone crescere la reputazione;
- costruire partnership economiche locali, nazionali e internazionali di medio-lungo periodo.

Per raggiungere questi obiettivi le principali azioni da adottare si concretizzeranno nella:

- realizzazione di progetti di filiera e promozione di un sistema di offerta integrato;
- valorizzazione delle competenze distintive del nostro territorio (educazione, green economy, meccanica-meccatronica, agroalimentare) che per storia, per forza attuale e per possibilità di generare benefici in altri campi e settori, hanno la possibilità di essere e rimanere un punto di assoluta eccellenza a livello mondiale in grado di competere nel mercato globale;
- rafforzamento del sistema di *governance* territoriale.

#### Valorizzazione del sistema commerciale centro storico

Il centro Storico si caratterizza per essere il fulcro socio-economico e culturale, svolgendo la sua naturale funzione di polarità di eccellenza dell'intero sistema urbano e territoriale. L'obiettivo è quello di aumentarne l'attrattività e la reputazione da un punto di vista commerciale come sistema "centro commerciale naturale"; tale obiettivo rappresenta un caposaldo nell'ambito delle politiche pubbliche che vedono il loro cardine nel centro storico e che si svilupperanno nei prossimi anni attraverso un articolato processo di *governance* pubblico-privato in attuazione del Piano strategico del centro storico di Reggio Emilia 2016-2024. La crisi economica di questi anni ha avuto indubbiamente un impatto pesante sui dati relativi alla crescita, al volume di affari e al mondo del lavoro. Anche il settore del commercio al dettaglio del centro, incentrato ancora su negozi multimarca, ha conosciuto ed in parte continua a registrare anni di difficoltà, dovuti anche all'evoluzione del settore retail online e alla crescita dell'e-commerce. Tuttavia ci sono segnali che fanno auspicare in una ripresa trainata, almeno in centro, dal settore del cibo e della ristorazione, in controtendenza all'andamento del settore del commercio più tradizionale. Complessivamente in centro storico le attività commerciali, compresi i pubblici esercizi, ammontano a 974. Resta ancora importante il numero di negozi sfitti, mentre si registrano alcune nuove aperture in alcune zone strategiche della città quali piazza Fontanesi, piazza XXIV Maggio, via Crispi e piazza Prampolini. I pubblici esercizi (bar, ristoranti, vinerie, bistrot, pizzerie) sono 193 e rappresentano il 20% del totale delle imprese commerciali. I negozi di medie e grandi dimensioni sono 17, tra i quali si annoverano brand nazionali ed internazionali quali H&M, OVS, Tigers e Sambirano, che hanno giocato il ruolo di "volano" per il centro storico. La riqualificazione di Piazza della Vittoria sta riportando un nuovo dinamismo al complesso di attività che gravitano sulla zona comprensiva di Galleria Cavour e Piazza Martiri del 7 Luglio, su cui l'Amministrazione intende investire con iniziative ed eventi mirati. In controtendenza è la situazione sulle manutenzioni architettoniche di immobili privati, rispetto al degrado registrato negli scorsi anni: le recenti politiche di riqualificazione degli immobili poste in essere dall'amministrazione hanno restituito, anche se parzialmente e non

ancora in modo omogeneo, alcuni contesti alla loro originaria bellezza. L'azione di valorizzazione Commerciale del sistema centro storico, condivisa e gestita dal 2013 da un sistema di governance pubblico-privata rappresentato dal TUCC (Tavolo Unico di Coordinamento del Commercio), è tuttora incentrata su un progetto finanziato dalla Regione Emilia Romagna e dalla locale Camera di Commercio. Si intende dare continuità all'attività del Tavolo lavorando in particolare su un potenziamento della Governance Pubblico-Privata coordinata con l'attività delle Associazioni di via. Tale progetto dovrà necessariamente integrarsi con le azioni attuative del Piano strategico del centro storico che vede nella rigenerazione urbana il fulcro delle politiche pubbliche con azioni significative di forte impatto, ad esempio il completamento della riqualificazione di Piazza della Vittoria, il relativo coordinamento del sistema delle distese, la riqualificazione dei mercati settimanali e delle piazze ad essi adibite (piazza Prampolini e S. Prospero), con la finalità ultima di creare luoghi attrattivi in grado di favorire l'aggregazione e la relazione per qualità, funzioni, valore identitario, capacità di accogliere.

#### **Marketing territoriale (servizi di incoming)**

Acquista sempre più valore la promozione turistica diretta a sviluppare un settore economico importante per il futuro della città, una risorsa in grado di offrire nuove opportunità per il territorio. Negli ultimi anni il turismo è legato non solo ad alcuni "prodotti" distintivi consolidati: da Reggio Città del Tricolore, ad AterBalletto fino a Reggio Children, al festival di Fotografia Europea. Reggio si sta affermando come città sede di eventi di portata nazionale e internazionale, con la presenza di prestigiosi luoghi espositivi come Palazzo Magnani, Palazzo dei Musei, i Chiostrini di San Pietro e la Collezione Maramotti. In questo panorama assumono un ruolo di assoluto rilievo due nuovi grandi progetti. Il primo denominato "Ducato Estense" riguarda lo sviluppo di un progetto di promozione turistico culturale d'area vasta che, oltre a Reggio Emilia, comprende le provincie di Ferrara, Modena e la Garfagnana con l'obiettivo di contribuire a produrre in modo condiviso e coordinato un'offerta culturale di alto potenziale che abbracci un vasto ambito territoriale e che possa costituire un "sistema" turistico con potenzialità più ampie rispetto alla valorizzazione di singoli territori. Il secondo denominato "Arena Campovolo" riguarda lo sviluppo di un progetto volto a qualificare e valorizzare l'Arena Campovolo come porta di ingresso di numerosi turisti all'Area vasta comprendente i territori dell'Emilia occidentale, del sud Lombardia e Veneto, ed in senso più ampio tutto il territorio emiliano-romagnolo. Il progetto si inserisce infatti in una strategia di promozione turistica regionale che identifica il territorio reggiano come nodo della Music Valley, collegando il turismo legato al luogo di nascita e di produzione di artisti di musica pop-rock a uno spazio per performance unico in Italia e in Europa. L'obiettivo a medio termine è quello di aumentare l'attrattività e la reputazione del sistema Reggio Emilia attraverso una promozione integrata ed innovativa che tenga conto del nuovo ordinamento turistico regionale. La città di Reggio Emilia insieme a Parma e Piacenza, ha aderito alla destinazione turistica Emilia, istituita in attuazione della Legge Regionale 4/2016, che opera in ambito turistico in un'ottica di sviluppo complessivo del territorio. In questa prima fase le politiche turistiche dell'Amministrazione sono incentrate sulla riprogettazione del servizio di Informazione e Accoglienza Turistica (IAT), quale spazio innovativo di valorizzazione delle eccellenze del territorio destinato non solo ai turisti ma anche ai cittadini. L'idea è valorizzare il pieno potenziale attrattivo dei settori food, innovazione, educazione, sport e ambiente. Da un lato, occorre mettere in campo nuova progettualità, con il coinvolgimento degli stakeholder, per aumentare il numero delle presenze dei visitatori, dall'altro occorre qualificare e personalizzare al massimo l'esperienza, tarandola sui bisogni degli utenti e su target di riferimento mirati, comprese le delegazioni internazionali che frequentano la città.

#### **Internazionalizzazione del sistema (Fondazione E35)**

L'azione di internazionalizzazione risponde alla necessità di sostenere il territorio in un processo di conoscenza ed incontro con paesi esteri, allo scopo di favorire la crescita del sistema locale sia dal punto di vista economico che sociale. Relazioni internazionali strutturate potranno generare nuove traiettorie e sinergie con il mondo produttivo ed il Terzo Settore, rendendo la città più pronta al confronto con nuovi mercati e più aperta al cambiamento e all'innovazione. L'attivazione di una funzione di confronto transnazionale delle politiche e lo scambio di prassi, collegato a finanziamenti europei e agevolato dall'appartenenza a network internazionali, favorirà inoltre innovazione e sviluppo per l'Ente stesso.

#### **Internazionalizzazione del sistema (Tavolo Reggio Africa)**

Sempre nell'ambito dell'internazionalizzazione rientra il rafforzamento del Tavolo Reggio Africa nelle sue diverse dimensioni culturali/educative/economiche. Il Tavolo non ha solo un ruolo ed una funzione di coordinamento per creare sinergie tra le azioni di sensibilizzazione e promozione sviluppate in Italia, ma porta in sé un chiaro messaggio politico la cui valenza va oltre la dimensione di educazione alla mondialità ed alla solidarietà. Il territorio di Reggio Emilia vuole nuovamente investire sull'amicizia con le popolazioni africane, per rilanciare una collaborazione con l'Africa "fuori", ma anche con l'Africa che vive a Reggio.

## GLI INDICATORI

### PROMOZIONE ECCELLENZE PRODUTTIVE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero imprese coinvolte in progetti internazionali	30	35	40	40
Numero eventi organizzati per lo sviluppo di politiche di internazionalizzazione	10	12	15	15
Numero di contatti con delegazioni istituzionali	15	15	16	16

### VALORIZZAZIONE SISTEMA COMMERCIALE CENTRO STORICO

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero negozi centro storico	979	980	980	985
Saldo aperture/chiusure negozi (variazione assoluta)	+5	+1	+1	+5
Coinvolgere più del 30% degli operatori commerciali alle iniziative di animazione, promozione e formazione nell'ambito del progetto di valorizzazione commerciale del centro storico	500	450	450	450

### MARKETING DEL TERRITORIO

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Turismo: aumentare le presenze negli alberghi	270.000	300.000	330.000	330.000
Consolidare il numero delle visualizzazioni pagine sito turistico e <i>social media</i>	950.000	950.000	950.000	950.000
<i>Sviluppare Reggionarra come progetto di marketing territoriale:</i>				
Aumentare il coinvolgimento di soggetti cittadini (istituzioni, associazioni, privati)	49	49	50	50
Consolidare il numero dei partecipanti	25.000	25.000	25.000	25.000
Consolidare il numero dei luoghi delle narrazioni	36	36	36	36

### PROGETTAZIONE INTERNAZIONALE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Agenzia Europea</b>				
<i>Sviluppare la governance delle relazioni internazionali e della cooperazione allo sviluppo:</i>				
Numero progetti presentati	15	15	15	15
Numero soggetti coinvolti	15	15	15	15
Risorse economiche attivate (€)	320.000	320.000	320.000	320.000
Numero relazioni stabili attivate	175	175	175	175

Il numero dei progetti comprende sia i progetti a titolarità diretta dell'Amministrazione sia i progetti a cui Fondazione E35 per la progettazione internazionale parteciperà in termini di titolare o di partnership. Il numero dei soggetti coinvolti vuole significare la capacità di Fondazione E35 per la progettazione internazionale e dell'Amministrazione di essere portatori di un coinvolgimento diffuso e della capacità degli stessi di rendersi coordinatori di politiche condivise. Le risorse attivate riguarderanno sia le quote associative e quindi la capacità di sviluppare interesse nei soggetti coinvolti sul territorio, sia le risorse attratte sul territorio attraverso progetti approvati. Il numero delle relazioni attivate fa riferimento alla capacità di instaurare e mantenere un significativo numero di rapporti con soggetti esterni/esteri funzionali alla presentazione di nuovi progetti e alla diffusione dei risultati ottenuti.

## TAVOLO REGGIO-AFRICA

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Tavolo Reggio Africa</b>				
<i>Sviluppare la governance delle relazioni internazionali e della cooperazione allo sviluppo:</i>				
Numero progettualità	10	10	10	10
Risorse economiche attivate (€)	65.000	65.000	65.000	65.000
Numero soggetti <i>partner</i>	12	13	13	13
Numero relazioni	26	40	40	40

Il numero dei progetti comprende quelli promossi *in primis* dall'Amministrazione comunale e più complessivamente dai componenti del Tavolo Reggio Africa e dai soggetti partner.

Le risorse attivate riguardano quelle complessivamente destinate alle attività dai singoli soggetti e quelle attivate tramite finanziamenti a bando o sostenute da soggetti esterni (Regione Emilia Romagna, rappresentanze diplomatiche, associazioni, etc).

Il numero di soggetti partner è composto dagli enti che hanno fatto richiesta di prendere parte alle attività del Tavolo Reggio Africa. Il numero delle relazioni attivate è dato dal numero di soggetti nazionali ed internazionali con cui sono stati attivati contatti per lo sviluppo e la diffusione delle attività e dei progetti promossi dal territorio.

## INDIRIZZO STRATEGICO 1

Progetto di sviluppo economico: la città internazionale dell'innovazione e della creatività  
**Obiettivo 4 - Responsabilità sociale**

### LA DESCRIZIONE DELL'OBBIETTIVO

**Orientare le imprese all'innovazione gestionale**

#### **Responsabilità sociale di impresa**

Le azioni dell'Amministrazione Comunale per sostenere, attivare, collaborare allo sviluppo economico del proprio territorio si sviluppano su più fronti tra cui quello culturale, organizzando eventi e iniziative per promuovere conoscenze e pratiche all'interno delle organizzazioni e stimolando il mondo dell'impresa sul ruolo sociale che può svolgere nei confronti della comunità. Compito dell'Amministrazione Comunale è diffondere la cultura del welfare aziendale (modello win-win) ed offrire alle aziende elementi e strumenti per intraprendere percorsi di avvicinamento e facilitazione nella attivazione di piani di welfare aziendale ed interaziendale connessi ad una rete di servizi a cui ogni singola azienda potrà accedere in base alle proprie specifiche necessità.

Per conseguire questi obiettivi dal 2008 è stata attivata la Consulta dei Tempi e Orari, un tavolo finalizzato a favorire il miglioramento dei tempi di vita e di lavoro delle cittadine e dei cittadini attraverso il contributo e la collaborazione di tutti gli attori sociali che incidono sui tempi delle città.

Hanno fatto parte della Consulta il Comune di Reggio Emilia, Assindustria Ass. Industriali Reggio Emilia, Azienda Arcispedale SMN, Azienda USL Reggio Emilia, Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura di Reggio Emilia, CGIL Reggio Emilia, CIF, CISL Reggio Emilia, CNA - Confederazione Nazionale dell'artigianato e della Piccola media impresa, Confapi Piccole Medie Imprese Reggio Emilia, Confartigianato Imprese Reggio Emilia, Confcommercio Ascom, Confcooperative Unioncoop, Confederazione Italiana Agricoltori, Confesercenti, Confprofessioni Reggio Emilia, Consigliere di Parità della Provincia di Reggio Emilia, Legacoop, Ufficio Scolastico Provinciale, UIL, UGL Unione Generale Lavoro, Università di Modena e Reggio, Zonta Club di Reggio Emilia.

#### **Welfare aziendale, conciliazione: realizzazione di iniziative**

Compito dell'Amministrazione è promuovere azioni e iniziative in ottica di genere finalizzate al benessere sociale della comunità attraverso il confronto e il coinvolgimento dei diversi attori di un territorio: enti, soggetti privati, aziende, associazioni, cittadini e cittadine. Nello specifico significa promuovere e connettere le opportunità offerte dal territorio sia in termini di buone pratiche di imprese, di associazioni di volontariato e cooperative sociali sia per quanto concerne le principali disposizioni legislative (permessi, agevolazioni negli orari, incentivi a disposizione delle imprese impegnate nei progetti).

È indispensabile che al sistema di servizi tradizionale, erogato in genere dai soggetti pubblici locali, si accompagnino nuove forme di responsabilità sociale delle imprese verso il territorio, non necessariamente di tipo finanziario. Le azioni si sviluppano quindi su più fronti:

- quello culturale, organizzando eventi e iniziative per promuovere conoscenze e pratiche all'interno delle organizzazioni e nei contesti, stimolando gli attori locali nei confronti della comunità;
- quello di sensibilizzazione, per far sì che gli attori del territorio contribuiscano ad aumentare la sensibilità e la cultura, collaborando con attività di formazione e costruendo azioni in rete;
- quello del sostegno, mettendo a disposizione le proprie conoscenze, competenze per creare connessioni, occasioni d'incontro per favorire le partnership tra i diversi attori del territorio;
- quello della visibilizzazione, valorizzando nuovi talenti e nuove energie che interagiscano nella comunità producendo nuove risorse che possano soddisfare i bisogni del singolo e della comunità.

## GLI INDICATORI

### RESPONSABILITA' SOCIALE DI IMPRESA

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero di iniziative di promozione della RSI e welfare aziendale	2	2	2	2

### WELFARE AZIENDALE, CONCILIAZIONE: REALIZZAZIONE DI INIZIATIVE

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
N. delle associazioni e articolazione di genere coinvolte nella Consulta per la parità e le pari opportunità di genere	5	5	5	5

## INDIRIZZO STRATEGICO 1

Progetto di sviluppo economico: la città internazionale dell'innovazione e della creatività  
Obiettivo 5 - Talenti creativi

### LA DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

Migliorare la capacità di crescere, attrarre e trattenere talenti creativi

Se da un lato è condivisa l'idea che i talenti creativi siano uno strumento importante per lo sviluppo del nostro territorio nell'ottica della Knowledge economy, in quanto portatori di una spinta creativa che, se ben diretta e canalizzata, può fungere da ulteriore impulso all'innovazione da parte degli attori economici locali, dall'altro la costruzione di un territorio dove i talenti si insediano per vivere, lavorare e produrre rappresenta un processo complesso il cui successo non è facile da raggiungere e soprattutto da mantenere neppure in contesti che, sotto questo profilo, si presentano già più avanzati del nostro.

Per lo sviluppo dell'obiettivo si è scelto di continuare a percorrere, con ulteriori e nuovi stimoli motivazionali, la strada tracciata negli ultimi anni volta alla creazione di un sistema di "luoghi aperti" della cultura, della creatività e dell'innovazione, un sistema di spazi e funzioni in rete, nei quali investire per crescere, attrarre e trattenere talenti per costruire una città creativa partecipata e intelligente: humus di fondo e ronzio "assordante" di idee e di scambi intrecciati tra il mondo formale e informale necessario - come recita la Commissione Europea - per creare le condizioni propizie al fiorire della creatività e dell'innovazione in una nuova cultura imprenditoriale.

Il sistema dei "luoghi aperti" è costituito da quattro polarità: **lo Spazio Gerra, i Chiostrì di San Domenico, i Chiostrì di San Pietro e il Palazzo dei Musei**. Quattro polarità che dovranno essere, nel rispetto delle loro singolarità, sempre più sinergici e interconnessi e che, oltre ad attivare un "naturale" rapporto di collaborazione con le strategie di valorizzazione del centro storico della città, dovranno contribuire in maniera sostanziale a dare forma e sostanza ai principali temi che contraddistinguono la "via reggiana" allo sviluppo dei talenti creativi, analizzata e descritta con lucidità nel lavoro di mappatura del distretto creativo di Reggio Emilia, realizzato nel 2011. In sintesi, le azioni da mettere in campo dovranno puntare al potenziamento di questi quattro "luoghi aperti" sia in termini infrastrutturali, sia in termini di offerta di contenuti e servizi e sia in termini di costruzione di comunità di riferimento e reti di relazione. Essi, innanzitutto, dovranno rispondere alla domanda di "fare sistema", di creare network, anche superando i legami tradizionali, per sviluppare appieno il capitale relazionale esistente, troppo spesso imbrigliato in reti consolidate poco inclini al coordinamento tra loro e poco avvezze a contatti di più ampio respiro. In secondo luogo, è necessario costruire una identità culturale della città attraverso un rapporto costante tra tradizione e innovazione in grado di generare pensiero critico puntato alla riconversione contemporanea e innovativa del patrimonio e delle tradizioni del territorio. In terzo luogo all'esigenza di lavorare sull'apprendimento e la formazione, su quel mix di saper fare, inteso come learning by doing che ci è riconosciuto come competenza distintiva a partire dalla scuola dell'infanzia. Infine guardando senza indugi all'innovazione tecnologica e più precisamente all'innovazione digitale quale ambito su cui puntare attraverso i canali classici dell'ICT oppure con nuove modalità, come quelle del costruttivismo digitale, messe in campo dal Fab-Lab.

In questo ecosistema dove cultura e creatività, educazione e innovazione digitale, ricerca e produzione, protagonismo della comunità e impresa da tempo si mischiano e sempre più si dovranno mischiare utilizzando approcci e processi reticolari, prevalentemente di tipo informale, basati sulla continua interazione di logiche di Open Innovation e lifelong learning; dove l'amministrazione, contrariamente a quanto succede di prassi, dovrà svolgere sempre più un ruolo di supporto, creando e favorendo le condizioni sia infrastrutturali che relazionali (in termini di strutture, prodotti, servizi e processi), ognuna di queste quattro polarità svolge, seppure nell'ambito di una costante azione di rete, un compito specifico. Nell'ambito di questo indirizzo ci si soffermerà nello specifico sul ruolo e le funzioni di Palazzo dei Musei. Gli altri "luoghi aperti" su cui si fonda la traiettoria di sviluppo della policy che riguarda la città creativa, partecipata e intelligente verranno analizzati e descritti all'interno di altri indirizzi strategici. Tra questi, lo Spazio Gerra e i Chiostrì di San Domenico (indirizzo strategico 2 - obiettivo 8.1). I Chiostrì di San Domenico, con il nuovo progetto "Sonde Creative" hanno come obiettivo la promozione dei giovani talenti in campo artistico, della musica e dello spettacolo, con forti possibilità di interazione con l'Istituto Musicale Peri, la Fondazione dei Teatri e la Fondazione della Danza. In questa prospettiva i nuovi Chiostrì di San Domenico si configurano come un volano di rigenerazione urbana in grado di integrare e valorizzare proficuamente la comunità artistica cresciuta negli ultimi anni attorno allo Spazio Gerra nelle reti locali, nazionali e internazionali della creatività (GAER - Giovani Artisti dell'Emilia Romagna, GAI - Circuito Giovani Artisti Italiani, e BJCEM, Biennale dei Giovani Artisti dell'Europa e del Mediterraneo), creando opportunità di promozione e mobilità, di inclusione sociale e professionale.

I Chiostrri di San Pietro sono destinati (nell'ambito dell'Asse 6 Città Attrattive e partecipate del POR-FESR della Regione Emilia Romagna) a sede dei "Laboratori Aperti", luoghi di collaborazione e confronto tra imprese, cittadini e pubblica Amministrazione, spazi di lavoro condiviso e collaborativi, luoghi di competenza, sperimentazione e diffusione di servizi avanzati e di innovazione ICT-based. Per quanto riguarda il ruolo e i compiti del Palazzo dei Musei gli interventi di restauro del 2014 e il nuovo stralcio (secondo) di lavoro ne confermano il riposizionamento nel contesto delle politiche della città. Pur senza abbandonare il suo compito di servizio pubblico dedito alla conservazione del patrimonio e alla sua quotidiana messa a disposizione della collettività, con la nuova sezione (temporary museum) dedicata a eventi espositivi di particolare impatto collegati al patrimonio e alla realtà collezionistica dei Musei e gli strumenti ad essa collegati (laboratori esistenti e nuovi) il museo intende porsi, utilizzando appieno le potenzialità della cultura (artistica, umanistica, scientifica, tecnica e tecnologica) che custodisce e alimenta, non solo come luogo in grado di costruire memoria e generare futuro, ma anche e soprattutto, come luogo dove l'incontro, l'interpretazione e la narrazione di energie del e per il territorio, attraverso il costante rapporto tra tradizione e innovazione, producono sguardo e pensiero critico. In particolare trovano possibilità di crescita nelle nuove funzioni di Palazzo dei Musei le due principali azioni in campo per la crescita e lo sviluppo dei talenti creativi: lo sviluppo di cultura creativa e di innovazione e la produzione e diffusione di cultura della contemporaneità.

### **Sviluppo di cultura creativa e innovazione**

L'azione è finalizzata al potenziamento del ruolo di Palazzo dei Musei come luogo di sviluppo del pensiero creativo e di orientamento all'innovazione (per studenti e giovani talenti, ma non solo) nell'ambito del più articolato sistema di "luoghi aperti" che supportano la policy della città creativa, partecipata e intelligente. Fondamentale per la sua realizzazione e l'efficacia del suo impatto è la creazione di un sistema integrato di laboratori costruito intorno al potenziamento dei laboratori esistenti di stampo tradizionale e all'introduzione di nuovi laboratori: OFFICUCINA rivolto all'innovazione in tutto ciò che ruota attorno all'alimentazione, NEXT-STOP rivolto all'industria culturale e creativa e a settori, manifatturieri e terziari, ad alto contenuto tecnologico e il FAB-LAB-EDUTAINMENT rivolto alla fabbricazione digitale. I primi incentrati sull'utilizzo della documentazione e degli oggetti delle collezioni, i secondi, invece, più orientati a sfruttare le potenzialità dei nuovi strumenti e delle nuove tecnologie digitali. Proprio questa contaminazione tra mondi e metodi differenti, tra il costruttivismo digitale dei makers e l'impostazione tecnico-scientifica tradizionale, tra le nuove pratiche del design thinking e l'approccio artistico, tra lo spirito d'impresa e il carattere didattico, sarà l'occasione per generare e liberare nuove energie capaci di sviluppare pensiero creativo e spinta all'innovazione. Di particolare rilievo la positiva esperienza del Master Universitario FIP, Food Innovation Program, realizzato dall'Università di Modena e Reggio Emilia in partnership con autorevoli istituzioni nazionali e internazionali. Lo scambio di esperienze con la cultura della creatività e la fabbricazione digitale (stimolata anche dalla presenza a Palazzo dei Musei di spazi dedicati e esperienze pilota come il FIP) ha determinato una svolta fondamentale nell'approccio delle attività educative dei Musei Civici sempre più improntate al coinvolgimento esperienziale dei fruitori. L'elaborazione di nuove strategie educative, caratterizzate dalla sempre più prevalente impostazione laboratoriale e dalla costante ricerca di interazione coi ragazzi, ha potuto infatti avvalersi di nuove dotazioni tecnologiche, a partire dalle strumentazioni della Reggio 3D.

### **Produzione e diffusione di cultura della contemporaneità**

Il ruolo di palazzo dei Musei come fulcro del sistema museale cittadino trova particolare significato nei nuovi allestimenti dell'ultimo piano in cui la modalità Temporary Museum intende rappresentare una proposta di intervento culturale che caratterizza l'azione museale integrando in modo significativo l'offerta culturale cittadina che ha visto concentrarsi a Palazzo Magnani alcune iniziative di particolare attrattività per il pubblico esterno alla città come Fotografia Europea. L'attribuzione al sistema museale, accanto alle sedi che ospitano realtà collezionistiche, delle più significative realtà monumentali cittadine di proprietà comunale, trova nelle attività di Palazzo dei Musei un centro di risignificazione di contenuti in grado di attivare una partecipazione consapevole da parte del pubblico e di aggregare e stimolare i talenti creativi radicandone le potenzialità in un più strutturato quadro di riferimenti culturali. Caratterizzerà la proposta culturale museale dei primi sei mesi la grande mostra ON THE ROAD- Via Emilia 187 a.C. 2017 articolata sui diversi spazi espositivi di Palazzo dei Musei. La mostra è l'occasione per evidenziare le due principali linee di intervento metodologico che stanno caratterizzando l'azione dei Musei Civici della città:

- il posizionamento di Reggio Emilia nella realtà museale italiana come avamposto di sperimentazione di un inedito rapporto dell'antico con la contemporaneità. Attraverso nuove modalità di comunicazione e allestimento le testimonianze del passato vengono messe a diretto confronto con i temi della contemporaneità attraverso strategie di story telling e esperienze di carattere sensoriale che pongono con immediatezza il pubblico in grado di comprendere i significati delle proposte,

riducendo invece l'impatto della classica modalità di didascalizzazione delle opere. Strumentali a questa impostazione diventano le tecnologie e la rivisitazione dei modelli classici del display museale (diorami, bacheche etc.).

- la progressiva apertura dei confini dell'azione museale attraverso la creazione del complesso sistema di luoghi di proprietà comunale affidati alla gestione dei musei (Palazzo dei Musei, Galleria Parmeggiani, Museo del Tricolore, Museo di Storia della Psichiatria, Sinagoga, Mauriziano) e il coinvolgimento delle altre realtà museali e collezionistiche cittadine. A partire dai percorsi individuati nell'app in corso di definitiva pubblicazione e in occasione della mostra ON THE ROAD- Via Emilia 187 a.C. 2017 sono stati messi a punto accordi di collaborazione con il Museo Diocesano e la collezione del Credem che consentiranno anche la visita a percorsi culturali dedicati in una più attuale e integrata visione della cultura della città e delle sue testimonianze culturali.

A questo sempre più evidente sistema di relazioni culturali fanno da contrappunto da un lato azioni di coinvolgimento territoriale rivolte al vivacissimo panorama di associazioni e realtà ricreative dall'altro il rafforzamento di sinergie istituzionali a livello regionale e nazionale. Esempio in questo senso la mostra della Via Emilia, inserita nel progetto 2200 anni lungo la Via Emilia, condiviso coi Comuni di Modena e Parma, Regione Emilia Romagna, la Soprintendenza archeologica dell'Emilia. ANAS.

La stessa volontà di strutturare programmi culturali a partire anche da relazioni di carattere strategico con altre istituzioni, città, realtà museali caratterizzerà i principali progetti espositivi in corso di definizione per i prossimi anni. Saranno in particolare celebrati attraverso iniziative promozionali gli anniversari legati a Gaetano Chierici, fondatore dei Musei Civici, alla Basilica della Ghiara (con particolare riferimento alle più ampie azioni culturali collegate al programma dedicato al Ducato estense) e, in occasione delle ricorrenze per la promulgazione della legge Basaglia, una grande iniziativa espositiva dedicata al patrimonio artistico dell'Ospedale san Lazzaro.

In parallelo alle attività culturali saranno attuati gli interventi del secondo stralcio della riqualificazione del Palazzo dei Musei che riguarderanno in particolare:

- il recupero e riqualificazione del bene culturale e la valorizzazione delle collezioni storiche attraverso il restauro delle gallerie di archeologia e della Pinacoteca Fontanesi al piano secondo;
- l'insediamento presso il bene culturale di nuove attività laboratoriali e, al piano terra, negli spazi prospicienti il cortile posteriore, nuovi ambienti di lavoro attrezzati con soluzioni tecnologiche avanzate per ospitare laboratori di costruttivismo digitale (stampanti e scanner 3D del laboratorio FAB-LAB già operativo al piano terzo) e di formazione creativa e innovazione tecnica e tecnologica;
- la riorganizzazione funzionale e logistica degli spazi amministrativi e organizzativi (uffici e direzione) nell'ottica di un miglioramento e di una ottimizzazione della gestione del bene e dello svolgimento delle attività ordinarie rivolte al pubblico;
- l'adeguamento alle prescrizioni del piano antincendio, attraverso la messa a norma dell'impiantistica e il prolungamento della scala del blocco di risalita D fino al terzo piano.

L'investimento comunicativo, oltre alla implementazione della nuova app del sistema museale, in grado di istituire rimandi tra i diversi luoghi della città, si appoggerà alla sempre più ampia e virale diffusione di informazioni tramite i canali social, e alla partecipazione ai più innovativi sviluppi della piattaforma google art project.

## GLI INDICATORI

### SVILUPPO DI CULTURA CREATIVA E INNOVAZIONE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Mantenimento numero partecipanti laboratori museali (fascia 3/19 anni)	21.500	21.500	21.500	21.500
Mantenimento delle ore di laboratorio erogate a classi di studenti	4.800	4.800	4.800	4.800

### PRODUZIONE E DIFFUSIONE DI CULTURA DELLA CONTEMPORANEITA'

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Visitatori Palazzo dei Musei	35.000	40.000	40.000	40.000
Superficie (mq) da riqualificare nella progettazione e realizzazione di una nuova sezione di Palazzo dei Musei (mq complessivi da riqualificare nel triennio: 2.590)	1.550 mq	520 mq	520 mq	520 mq

**INDIRIZZO STRATEGICO 2**  
**PROGETTO DI COMUNITÀ:**  
**LA CITTÀ SOLIDALE, EDUCANTE E INTERCULTURALE**

<b>OBIETTIVO 6</b> Salute e benessere sociale	<b>OBIETTIVO 7</b> Cultura	<b>OBIETTIVO 8</b> Educazione	<b>OBIETTIVO 9</b> Sport	<b>OBIETTIVO 10</b> Intercultura
<i>Garantire e rafforzare un sistema integrato di servizi</i>	<i>Investire in cultura come bene comune per la democrazia delle opportunità</i>	<i>Sostenere l'educazione come diritto all'apprendimento, alla partecipazione, al benessere</i>  <i>Sviluppare, qualificare il sistema educativo 0/6 nel contesto sociale ed economico anche attraverso la costruzione di una struttura organizzativa integrata del sistema Centro Internazionale</i>	<i>Rafforzare il ruolo strategico dello sport</i>	<i>Promuovere lo sviluppo del dialogo interculturale</i>
<p><b>Azione 6.17</b> Integrazione sociosanitaria (piano di zona)</p> <p><b>Azione 6.18</b> Inclusione attiva</p> <p><b>Azione 6.19</b> Progetti di comunità</p> <p><b>Azione 6.20</b> Città senza barriere</p> <p><b>Azione 6.21</b> Housing sociale</p> <p><b>Azione 6.22</b> Economia solidale</p> <p><b>Azione 6.23</b> Promozione delle politiche sulla salute</p> <p><b>Azione 6.24</b> Servizi sociali</p>	<p><b>Azione 7.25</b> Attività culturali</p> <p><b>Azione 7.26</b> Sistema museale</p> <p><b>Azione 7.27</b> Sistema bibliotecario</p> <p><b>Azione 7.28</b> Istituzioni e Fondazioni culturali</p> <p><b>Azione 7.29</b> Cultura delle pari opportunità</p>	<p><b>Azione 8.30</b> Servizi per l'educazione (0-25)</p> <p><b>Azione 8.31</b> Infrastrutture per l'educazione (0-25)</p> <p><b>Azione 8.32</b> Creatività e innovazione digitale</p> <p><b>Azione 8.33</b> Istituto musicale Peri</p>	<p><b>Azione 9.34</b> Promozione della cultura e della pratica sportiva</p> <p><b>Azione 9.35</b> Produzione di eventi sportivi</p> <p><b>Azione 9.36</b> Riqualficazione degli impianti sportivi primari e di base</p>	<p><b>Azione 10.37</b> Integrazione linguistica</p> <p><b>Azione 10.38</b> Promozione delle diversità culturali</p> <p><b>Azione 10.39</b> Fondazione Mondinsieme</p>

## INDIRIZZO STRATEGICO 2

### PROGETTO DI COMUNITÀ: LA CITTÀ SOLIDALE, EDUCANTE E INTERCULTURALE

#### LA DESCRIZIONE DELL'INDIRIZZO STRATEGICO

Il **progetto di comunità** riguarda vari ambiti di intervento delle politiche pubbliche: il **welfare**, la cultura, l'educazione, lo sport e l'interculturale.

Le **politiche della salute** e del **benessere** comprendono l'erogazione dei servizi sociali e i progetti più diversificati: l'*housing* sociale, Reggio "Città senza barriere", i progetti di comunità e la riorganizzazione delle aziende pubbliche di servizi.

Le politiche della salute sono orientate a riconoscere la **centralità della persona** e della **famiglia** nelle diverse fasi della vita e all'attenzione al territorio, quale elemento essenziale e decisivo per le modalità con cui nascono e si manifestano i diversi bisogni. Questo sistema, con i valori che lo connotano e con la produzione normativa regionale in materia, comporta oggi la necessità di rafforzare le interdipendenze fra salute e benessere sociale attraverso un complesso di azioni informate ai valori dell'equità, della qualità, della responsabilità e della sostenibilità. Si tratta dunque di migliorare il governo delle politiche sanitarie e sociosanitarie, evitando scissioni programmatiche e gestionali, fornendo indirizzi e priorità strategiche più condivise da tutti gli attori del sistema. Per questo assumono maggiore forza alcune azioni che si ritengono particolarmente strategiche per il miglioramento delle politiche di salute e benessere sociale, più complessive e nelle quali collocare un più congruente processo di riformulazione del sistema locale, peraltro in continuità con le molteplici esperienze avviate e con i rilevanti esiti conseguiti, ma che possa generare un miglioramento complessivo della qualità di vita dei cittadini, combinata con una sua migliore sostenibilità, che motiva - fra l'altro - alcune scelte importanti, come la riunificazione aziende sanitarie e l'unificazione aziende servizi alla persona.

La **cultura** è uno strumento fondamentale per formare le persone, promuovere benessere e per valorizzare le persone e il capitale umano. Reggio Emilia offre un **sistema culturale completo, di alto livello**, costituito da molteplici iniziative e manifestazioni dedicate alla musica, alla danza, alla filosofia, al cinema, alla fotografia, all'arte contemporanea e all'architettura.

E' un sistema attrattivo di presenze anche di livello internazionale e nello stesso tempo mette a disposizione **servizi gratuiti** e di **qualità** consentendo di accedere a svariati luoghi culturali ed espositivi che offrono prodotti interessanti e stimolanti.

Promuovere la cultura significa valorizzare anche il principio di **pari opportunità**, incidendo sulle situazioni che rappresentano un ostacolo alla piena realizzazione della parità e dell'uguaglianza di opportunità tra donne e uomini.

Una città che si prende cura dei propri cittadini investe molto anche sull'**istruzione** che significa avere la possibilità, senza esclusioni di alcun genere, di accedere alle istituzioni dedicate alla formazione, istituzioni che sostengano, aiutino e valorizzino tutte le persone e tutte le culture, comprese le persone più fragili, contrastando e prevenendo così la marginalità e la devianza. Inoltre significa poter frequentare scuole, università o istituti adeguati e di qualità. Nel **campo educativo**, si punta ad avere un servizio di ottimo livello, non solo per la fascia 0-6 dove Reggio Emilia rappresenta un'eccellenza nel mondo, ma in tutti gli ordini di istruzione (fascia d'età 0-25).

Per quanto riguarda lo **Sport**, si intende promuovere la cultura dello sport e implementare l'organizzazione di grandi eventi sportivi; inoltre al fine di aumentarne la fruibilità è prevista la manutenzione degli impianti sportivi primari e di base.

Il progetto di comunità passa infine dalla valorizzazione del **dialogo interculturale** tramite l'insegnamento della lingua, il coinvolgimento delle associazioni di volontariato, i programmi di inserimento sociale per i rifugiati, il coinvolgimento in progetti con altre città.

Le politiche per l'integrazione e la coesione sociale sono fondamentali per l'equilibrio e la tenuta della comunità: Reggio Emilia vuole essere una **città multiculturale**, dinamica e flessibile, capace di progredire tenendo sotto controllo le forme di razzismo e di discriminazione.

## INDIRIZZO STRATEGICO 2

Progetto di comunità: la città solidale, educante e interculturale  
**Obiettivo 6 - Salute e benessere sociale**

### LA DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

**Garantire e rafforzare un sistema integrato di servizi**

#### **Integrazione sociosanitaria (piano di zona)**

I processi afferenti l'ambito dell'integrazione sociosanitaria hanno riguardato, principalmente, l'allestimento e il consolidamento di snodi organizzativi integrati fra sociale e sanitario, in cui svolgere le essenziali funzioni di valutazione e definizione dei progetti individuali, di rilevazione congiunta dei bisogni della popolazione, di conseguente programmazione degli interventi. Questo, nell'ambito dei servizi rivolti alla popolazione disabile, anziana, alle famiglie con minori, alle persone con disagio sociale, o a rischio di marginalità, a causa di problematiche psichiatriche o connesse alle dipendenze patologiche. Più in generale, si può affermare che con l'Azienda Sanitaria Locale e con l'Azienda Ospedaliera S.Maria Nuova, - oggi unificate - a partire dagli orientamenti strategici individuati nel Piano Sociale 2009-2011, per le parti di competenza, si è definito stabilmente un assetto che consente di considerare soddisfacente il livello di integrazione organizzativa, professionale e istituzionale raggiunto. Nel corso del prossimo triennio l'Amministrazione sarà impegnata sul versante della più ampia programmazione socio-sanitaria derivante dalla recente emanazione del nuovo Piano Sociale Sanitario da parte della Regione, e così in particolare attraverso l'esercizio del presidio e coordinamento delle diverse fasi operative, cura dei processi partecipativi e delle specifiche collaborazioni con i partner del privato sociale e la comunità genericamente intesa, allestimento e accompagnamento dei dispositivi di governance, cura e predisposizione materiali, documentazioni, dati e analisi, oltre alle più specifiche funzioni di governo delle risorse economiche e finanziarie. Più nello specifico, per quanto attiene ai suoi contenuti, seppur in linea di continuità con le più recenti acquisizioni strategiche, le azioni progettuali e le scelte in termini di servizi, con il più ampio coinvolgimento dei diversi attori sociali, la nuova fase programmatica per la stesura e la realizzazione attuativa del "Piano di Zona per la salute ed il benessere sociale", richiederanno un forte presidio nell'allestire luoghi di interlocuzione capaci di interpretare bisogni e nuove istanze sociali: la messa a punto di dati quali-quantitativi necessari all'analisi dei contesti territoriali, il sostegno nel rappresentare e rendere visibile la multifattorialità delle dinamiche e dei fenomeni più caratterizzanti la nostra contemporaneità, il coordinamento organizzativo e governo delle risorse in prospettiva responsabilizzante e proattiva nei confronti della comunità, dei suoi attori sociali e delle sue rappresentanze istituzionali, sono alcune delle priorità operative su cui convergere.

Le sperimentazioni realizzate in alcuni ambiti (quali ad esempio la fragilità sociale, la disabilità, la progettazione territoriale, l'inclusione lavorativa e i percorsi verso l'occupabilità), le innovazioni introdotte nei servizi sociali territoriali e nelle interazioni progettuali con le agenzie del territorio, gli esiti raggiunti in alcune aree sull'asse della integrazione sociale e sanitaria potranno trovare spazi di consolidamento nelle linee di programmazione distrettuale. In tal senso la cura nei processi di lavoro, nelle relazioni fra istituzioni e fra i diversi professionisti, le connessioni fra i diversi livelli della programmazione richiederanno un forte impegno progettuale e un accompagnamento istituzionale.

Nello specifico il Piano viene attuato attraverso la definizione di specifici interventi che il sistema Regione-Enti locali è chiamato a realizzare nell'ambito dei programmi regionali e della programmazione distrettuale, in particolare:

- lotta all'esclusione, alla fragilità e alla povertà, attraverso tre strumenti: legge regionale sull'inclusione socio lavorativa (n. 14/2015), legge regionale sul Reddito di solidarietà (n. 24/2016) e attuazione del Sostegno per l'inclusione attiva (Sia) introdotto dal Governo;
- consolidamento e sviluppo del Distretto - ambito territoriale di cui fanno parte, oltre all'Azienda sanitaria, i Comuni o le Unioni di Comuni - quale snodo strategico per erogare in modo ancora più integrato i servizi sanitari, sociali e socio-sanitari;
- interventi destinati alle donne vittime di violenza e ai loro figli per aiutarle a uscire da questa condizione (formazione, casa, lavoro);
- azioni per consolidare i risultati già raggiunti sulla riduzione delle liste di attesa (per l'accesso alle visite, agli esami diagnostici e agli interventi programmati): modulazione degli orari e dei giorni di apertura, assunzione di personale ad hoc, campagna informativa ai cittadini sulla disdetta delle prenotazioni;
- nascita e sviluppo di luoghi e servizi di cura e socio assistenziali sempre più vicini ai cittadini, quali le Case della Salute e gli Ospedali di comunità;
- investimenti specifici e strutturali, come quelli destinati alla non autosufficienza, al sostegno per i minori, all'assistenza delle persone con disabilità rimaste sole (programma "Dopo di noi").

### **Inclusione Attiva e nuove forme di accompagnamento dei cittadini**

Il divario sociale alimentato dalle progressive conseguenze della trasformazione economica impattante il tessuto sociale locale, trova possibili azioni di contrasto nelle attivazioni progettuali dei recenti provvedimenti normativi nazionali e regionali in materia di sostegno all'inclusione sociale e lavorativa a favore dei nuclei famigliari in condizione di particolare fragilità: SIA, RES, Legge 14 e, successivamente, il REI quale forma stabile della sperimentazione attuata con il SIA.

La multifattorialità delle cause di povertà che si sostanzia nella mancanza di reddito richiama la necessità di assumere - da parte dei servizi sociali - uno sguardo progettuale in grado di integrare le diverse misure economiche sull'asse dell'occupabilità, dell'inclusione sociale, della promozione di contesti emancipanti, in dialogo con agenzie territoriali, servizi per il lavoro, strumenti economico-contributivi, enti di formazione, agenzie educative e scolastiche. La capacità di allestire contesti allargati in grado di promuovere alleanze progettuali in cui il cittadino e il suo nucleo familiare assumano un ruolo di protagonismo attivo, partecipe, consapevole e corresponsabile, sono il presupposto ad una proficua azione del mandato dei servizi sociali, a cui è affidata la regia delle diverse azioni nella logica della rete integrata dei servizi e del pieno coinvolgimento del Terzo settore, delle parti sociali e di tutta la comunità. In tale prospettiva è indispensabile un investimento costante per accompagnare in modo congiunto l'ambito della programmazione con quello della gestione dei servizi per una proficua e sistemica fruizione delle opportunità rappresentate dalle diverse misure messe a disposizione e finanziate dai diversi canali nazionali, regionali, sociosanitari e delle politiche del lavoro. La complessità dei dispositivi e delle interazioni anche con i diversi enti pubblici coinvolti (Inps, Agenzia regionale per il lavoro, Banche dati regionali, Agenzia delle entrate, patronati...) richiede un duplice livello di intervento da parte della funzione di programmazione per assicurare, da un lato, una più snella messa a punto di procedure, flussi informativi, costruzione di banche dati e, dall'altro supportare gli operatori nella doverosa razionalizzazione degli interventi progettualmente orientati: il rischio di alimentare percorsi assistenziali a discapito di seppur minime evoluzioni è più elevato quanto è più grave il disagio su cui tali misure vanno ad insistere.

In particolare il prossimo biennio vedrà un consistente impegno nell'accompagnare l'attivazione dei diversi dispositivi legati alla quasi contemporanea applicazione di:

- Legge Regionale 14/2015: "Disciplina a sostegno dell'inserimento lavorativo delle persone in condizioni di fragilità e vulnerabilità, attraverso l'integrazione tra i servizi pubblici del lavoro, sociali e sanitari", per valorizzare le esperienze sin qui sviluppate nel sistema dei servizi, e per proseguire l'imprescindibile dialogo fra sistema sociosanitario e strumenti delle politiche attive del lavoro, valorizzando i dati di funzionamento prodotti. Il Servizio Sociale, fortemente interpellato dalle dinamiche espulsive dal lavoro di questi anni, in continuità con le collaborazioni messe in campo, dedicate alla creazione e gestione di opportunità a sostegno dell'occupazione e della ricerca attiva del lavoro a favore di persone escluse dal mercato del lavoro, in condizioni di fragilità sociale, coopererà con le Agenzie del privato sociale e pubbliche per sostenere e migliorare l'occupabilità delle persone in carico ai Servizi sociali comunali o di gruppi target ritenuti problematici. La messa a sistema delle diverse misure (quelle a sostegno del reddito e quelle di politica attiva del lavoro) saranno lo snodo progettuale a cui ancorare l'efficacia dei diversi accordi di programma sottoscritti fra Comuni del Distretto, dall'Azienda USL, Regione Emilia-Romagna e Agenzia Regionale per il lavoro.
- Riforma dei Centri per l'Impiego (Dlgs.n.150/2015) e conseguenti ricadute operative a carico dei servizi sociali territoriali (partecipazione alle Unità di valutazione integrate, programmazione risorse progettuali bando legge14); esercizio di nuove funzioni conseguenti alla applicazione del Dgr 2014/2017 - Riconoscimento contributi a sostegno della mobilità casa - lavoro (attribuzione della gestione risorse FrD a carico dei distretti); COSTITUZIONE E NOMINA COMITATO TECNICO - ARTT. 8, COMMA 1-BIS L.68/99 E 7, COMMA 1, LETT. B D. LGS. 151/2015.
- RES Reddito di solidarietà: è una misura di contrasto alla povertà e di sostegno al reddito della Regione Emilia-Romagna, finalizzato a superare le condizioni di difficoltà del richiedente e del relativo nucleo familiare che affianca la misura nazionale del SIA - Sostegno all'Inclusione Attiva, estendendone la fruibilità a nuove categorie di cittadini e famiglie monopersonali. Il RES non si esaurisce con il contributo economico. I nuclei beneficiari saranno infatti coinvolti in un Progetto di attivazione sociale e di inserimento lavorativo, con l'obiettivo di favorire l'inserimento lavorativo dei componenti in età da lavoro e di combattere l'esclusione sociale per coloro che non sono in grado di lavorare.
- REI: diventerà lo strumento unico nazionale di contrasto alla povertà e all'esclusione sociale, in quanto andrà a sostituire il SIA e l'assegno di disoccupazione Asdi.

## **Progetti di comunità**

I contenuti del lavoro sociale si sono caratterizzati - nei recenti anni - per il forte investimento effettuato dall'Amministrazione nell'incentivare il lavoro con il territorio, a sostegno di uno sviluppo di comunità coeso e corresponsabile. In questa prospettiva è decisivo l'approccio dell'intero processo della accoglienza/presa in carico, teso a riconoscere la comunità, e le sue molteplici articolazioni sociali, quali protagonisti attivi e co-progettanti, promuovendone la partecipazione nelle diverse fasi del lavoro sul caso e sul contesto, sviluppando percorsi d'interazione e dialogo costanti con i cittadini singoli, le agenzie del territorio, i servizi. Riscoprire insieme (cittadini e servizi) la matrice sociale delle problematiche su cui i servizi sono chiamati ad intervenire, richiede la messa a punto di comuni chiavi di lettura, interpretative dei fenomeni, per allestire ipotesi di trattabilità collettive, in grado di generare ricadute e cambiamenti nelle azioni dei singoli oltre che della comunità. Il valore e la ragione di questo approccio risiedono nella necessità di poter meglio formulare i bisogni della comunità che, partendo da un confronto ampio con tutti gli attori sociali, generi risposte congruenti con l'apporto e la corresponsabilità degli stessi. Quest'area di lavoro ha avuto un impulso assai rilevante per l'organizzazione dei servizi sociali nel suo complesso (gestione e programmazione), con una forte attenzione nella costruzione di connessioni con le letture degli operatori sui problemi sociali più rilevanti e nella messa a punto di processi innovativi. L'accompagnamento strategico ha consentito un deciso riposizionamento dei Servizi in termini di mandati e di funzioni, superando l'ottica prestazionale a favore di percorsi di prossimità ai cittadini, alle loro biografie così come alle loro problematiche. La sperimentazione avviata al Polo Ovest sta gradualmente estendendo l'applicazione all'intero ambito dei servizi sociali territoriali: orientamento al lavoro di comunità incardinato alla funzione accoglienza, modularità della presa in carico a seconda delle problematiche presentate, della loro trattabilità, della pluralità di soggetti attivi sul percorso, sono i presupposti metodologici a cui ancorare i diversi processi/oggetti di lavoro su cui l'operatore sociale è chiamato ad intervenire. In questo contesto possono trovare un più efficace innesto operativo le più recenti applicazioni normative (nazionali e regionali) a sostegno della fragilità sociale: il SIA, e la sua evoluzione (REI) nel prossimo anno, il RES, Legge 14, oltre a dare nuovo impulso alla realizzazione pratica dei contenuti degli Accordi di Programma a sostegno dell'integrazione sociale e sanitaria, arricchiscono di nuove opportunità le progettualità solo se sinergicamente modulate con la rete dei diversi attori a cominciare dagli stessi cittadini/utenti. I servizi sociali avranno un ruolo determinante nella gestione dei provvedimenti a contrasto della povertà (SIA, REI, RES, Legge 14): sarà un'ulteriore occasione per consolidare le esperienze di nuovi approcci e nuove prassi di lavoro, integrando le équipe anche con professionalità dedicate, con funzioni educative di supporto alle fragilità, mettendo a valore metodologie di lavoro sperimentate di recente (es: progetto Pippi, Fragilità sociale, funzione accoglienza..) in grado di promuovere sinergie progettuali con un più ampio coinvolgimento di partner esterni. Le iniziative territoriali sostenute dall'Amministrazione (es: Bandowelfare, Laboratori per la programmazione sociale e sociosanitaria, Gruppi misti cittadini servizi...) trovano compendio in nuovi percorsi sperimentali della mediazione sociale e dei conflitti, nella valorizzazione delle risorse ancorché residuali e poco significative - in contesti connotati per il disagio e la marginalità sociale, e dove sempre più frequenti si alimentano le proteste dei comitati di cittadini. In questo quadro sociale assume sempre più rilevanza il ruolo di coprogettazione con il privato sociale che opera a favore di persone in condizioni di grave marginalità, o a rischio esclusione sociale. Il welfare comunitario potrà alimentarsi dalle nuove sfide generate dall'accoglienza e dalla sua capacità inclusiva.

## **Reggio Emilia Città Senza Barriere**

Il Progetto costituisce una priorità di mandato e si avvantaggia di una strettissima collaborazione fra Comune e Azienda Speciale FCR che ne coordina e gestisce complessivamente l'attività. Il valore del Progetto, oltre che nella capacità di formulare molte iniziative e azioni di miglioramento concreto nelle tematiche dell'inclusione, sta nella mobilitazione complessiva di cittadini, operatori, organizzazioni, istituzioni per l'introduzione di maggiore innovazione. Il progetto, che sarà attivo per tutto il periodo di mandato, consentirà la programmazione di interventi su alcune aree di lavoro - informazioni accessibili, sanità amica, perché no, riabilitazione competente, buona vita, scuola-lavoro, abbattere il pregiudizio, spazi accessibili - in stretto collegamento con il sistema dei servizi sociosanitari ed educativi, oltre che con diversi servizi del Comune ed altre Agenzie coinvolte (Agenzia per la Mobilità, Terzo Settore, Scuola, ecc.).

## **Housing sociale**

L'Amministrazione comunale con l'Assessorato al Welfare, attraverso il Servizio delle Politiche per l'economia solidale, housing sociale e intercultura in coerenza con le Linee di Mandato 2015-2019 e gli assi strategici del Documento Unico di Programmazione, ha individuato quattro ambiti tematici per delineare obiettivi, azioni, strumenti e progetti per l'housing sociale.

(Ri)generare risorse: il mutamento sociale ed economico degli ultimi anni consegna alle amministrazioni locali un contesto in radicale trasformazione. La crisi di risorse, il consolidamento e

l'ampliamento dell'offerta abitativa di alloggi pubblici e privati, a canone sociale e calmierato richiede l'elaborazione di nuove azioni capaci di rigenerare efficacemente, con forte capacità adattativa, risorse finanziarie, economiche, patrimoniali sostenibili nel breve e medio periodo. In questo contesto strategico, i soggetti come Azienda Casa Emilia-Romagna di Reggio Emilia, Cassa Depositi e Prestiti, l'Agenzia per l'Affitto, concessionari o fornitori di servizi di gestione patrimoniale dell'offerta abitativa, pubblica e privata, a canone sociale e calmierato assumono nuovi e rilevanti ruoli.

Il governo dei diritti: l'alloggio sociale è l'unità immobiliare adibita ad uso residenziale permanente che svolge la funzione di interesse generale, nella salvaguardia della coesione sociale, di ridurre il disagio abitativo di individui e nuclei familiari svantaggiati, che non sono in grado di accedere alla locazione di alloggi nel libero mercato. Rientrano nella definizione di alloggio sociale gli alloggi realizzati o recuperati da operatori pubblici e privati con il ricorso a contributi o agevolazioni pubbliche (quali esenzioni fiscali, assegnazione di aree od immobili, fondi di garanzia, agevolazioni di tipo urbanistico) destinate alla locazione temporanea per almeno otto anni e anche alla proprietà (art. 1 DM 22 aprile 2008 e s.m.i.). La riduzione dei trasferimenti statali e regionali a fronte della crescente domanda di alloggi sociali richiede la revisione anche degli strumenti ordinari di gestione.

Le crescenti disuguaglianze sociali nella distribuzione dei redditi familiari, nell'accesso alle opportunità dell'abitare e dei servizi, l'incremento delle fasce di popolazione interessate da povertà relativa, il consolidamento di una fascia di popolazione nelle condizioni di povertà assoluta, richiedono il potenziamento delle risorse economiche e finanziarie e il rafforzamento di politiche coordinate ed integrate. La gestione sostenibile dell'offerta abitativa sociale richiede una revisione dei processi di manutenzione del patrimonio immobiliare pubblico, che incrementi l'efficacia e l'efficienza degli strumenti funzionali alle attività di manutenzione ordinaria, programmata e straordinaria.

### **Economia solidale**

L'economia solidale rappresenta ormai un settore importante dell'economia reale, soprattutto nel nostro territorio. E' un modello che presenta una serie di caratteristiche comuni: l'utilizzo sostenibile dei beni comuni (terra, aria, acqua, paesaggio, energia, conoscenza); la valorizzazione e la tutela delle risorse del Pianeta; la collaborazione e l'inclusione di tutti nel processo produttivo e l'integrazione in quello di consumo; il fatto di fondare l'economia sulla dimensione relazionale; il legame con il territorio; l'articolazione in reti; l'obiettivo di rendere l'economia più democratica; la difesa dei diritti e la tutela del valore del lavoro; il ridimensionamento del ruolo del mercato, ricondotto a una sfera sociale. Il territorio rurale, oltre che rivestire un ruolo strategico nel riequilibrio delle risorse ambientali disponibili per la città, risulta essere un elemento decisivo per il consolidamento e lo sviluppo di ulteriori azioni legate all'economia solidale. Il contenimento del consumo di suolo, la disponibilità di terre pubbliche per produzioni agricole sociali periurbane, biologiche e biodinamiche, garantisce agli agricoltori condizioni sostenibili di accesso alla terra, bene limitato e prezioso, offre ai cittadini l'accessibilità a filiere agro-alimentari corte e di qualità, rilancia il presidio e la manutenzione del territorio agricolo. Anche nel territorio urbano, nei luoghi ad alta identità e riconoscibilità ad elevato grado di trasformabilità ed adattabilità il potenziale di adattamento ed evoluzione del tessuto economico e sociale può generare nuove pratiche di economia solidale.

### **Promozione delle politiche per la salute**

Vi sono alcuni processi specifici di notevole rilevanza per la città e ai quali occorre fornire alcuni indirizzi politici congruenti con i contenuti dei programmi di mandato dell'Amministrazione, in particolare per quanto concerne l'attenzione al territorio, la semplificazione dell'accesso e, ancora una volta, l'integrazione istituzionale, organizzativa e professionale. Questi processi necessitano di una più puntuale collocazione all'interno dei luoghi già attivi in ambito di programmazione e gestione di processi di integrazione sociosanitaria: Comitato di Distretto e Ufficio di Piano. Si tratta delle Case della Salute. Sono attualmente attive le Case della Salute del Polo Nord (Via Gramsci), del Polo Ovest (Via Brigata Reggio) e del Polo Sud (V.le Umberto I) e sono in grado di poter offrire uno spazio di sperimentazione strategico, per apprendere e costruire interazioni di valore tra funzioni cliniche, assistenziali, sociali. La collaborazione tra Azienda USL e Comune di Reggio Emilia si colloca in un avviato e significativo percorso che ha prodotto gli Accordi di Programma, le Unità di Valutazione Multidisciplinari, unitamente a spazi di dialogo e confronto finalizzati alla condivisione di obiettivi ed azioni. Tra i principali vantaggi, c'è quello di avere un unico luogo, ben identificabile e vicino a dove vivono i cittadini, nel quale trovare molta parte delle risposte ai bisogni di salute che possono essere fornite fuori dall'Ospedale e la possibilità di avere assistenza sanitaria per l'intero arco della giornata. Le Case della Salute saranno declinate al livello locale nella comunità, quale luogo naturale di cura in senso ampio e, dunque, luogo in cui tutte le risorse del contesto territoriale si integrano per la realizzazione e il sostegno di azioni complessive per la salute. Il gruppo di lavoro interistituzionale che sostiene questo processo ha messo a punto un'ipotesi di percorso formativo congiunto fra professionisti sanitari e sociali per la condivisione di un modello organizzativo che faccia perno sulle interazioni e connessioni reciproche e che consentano una migliore accessibilità a tutti i servizi da parte del

cittadino. Da ultimo, certamente non per importanza, l'avvio della nuova azienda unica che è nata dalla unificazione tra AUSL Re e A.SMN, formalizzata il 1/7/2017; si è concluso il processo che ha portato a compimento i notevoli livelli di integrazione che le due Aziende stanno da tempo sperimentando. Ci si attende un impatto positivo sulla cittadinanza sia per la possibilità di integrare meglio le prestazioni ospedaliere con i servizi territoriali, sia per la contemporanea riorganizzazione dei punti di cura che ne consentirà una maggiore distribuzione sul territorio. E' anche importante collocare le politiche locali in un dibattito più ampio, quello in cui la comunità scientifica si confronta con la società per arricchire le ipotesi e le indicazioni di lavoro, in un tempo in cui le trasformazioni sociali sono così veloci e di difficile lettura risulta difficile allestire un supporto: in questo senso, le giornate della coesione sociale rappresentano un appuntamento importante, in grado di mettere a confronto esperienze internazionali e di suscitare nella città momenti di sensibilizzazione alle tematiche così pregnanti come quelle del benessere delle comunità. Pertanto, in collaborazione con la Fondazione Easy Care, avverrà un confronto in ordine alla possibilità di organizzare la terza edizione delle giornate, aderendo ad uno specifico protocollo di intesa.

### **Servizi Sociali**

Questa azione comprende il complesso di interventi messi in campo dai Servizi Sociali a favore della popolazione. Per comodità di esposizione, verranno illustrate le principali azioni - in particolare quelle innovative - suddivise per singoli target nella consapevolezza che l'organizzazione e le metodologie di lavoro del Servizio assumono l'unitarietà di azione e la centralità della persona e della famiglia come paradigma, evitando frammentazioni e perseguendo un approccio integrato e globale ai problemi e non al target. In particolare, va sottolineato come il tema della fragilità sociale e delle povertà si ponga con assoluta trasversalità ai diversi target e come sia oggi il terreno più complesso di lavoro per i servizi. Il programma ministeriale SIA (Sistema di Inclusione Attiva), il RES, la Legge 14 e in successione temporale il REI costituiranno un forte elemento di innovazione e di grande impatto sui servizi sociali. Nell'area famiglie e minori, proseguirà il lavoro di approfondimento dei processi di lavoro a protezione dei minori e sostegno alla genitorialità. Prosegue l'investimento nella realizzazione di progetti alternativi alla comunità ed è in corso una riprogettazione degli interventi di educativa domiciliare che prevede un forte coinvolgimento del privato sociale nella coprogettazione di nuove formule a sostegno della domiciliarità, coerenti con i bisogni dei ragazzi e delle famiglie e contestualmente contemplando forme di razionalizzazione della spesa che comunque è in crescita, anche in relazione all'aumento delle situazioni accertate con decreto del tribunale. Prosegue anche il lavoro di applicazione delle linee guida maltrattamento e abuso attraverso una più puntuale conoscenza del fenomeno. Prosegue inoltre l'accoglienza dei minori inseriti nel progetto Sprar (complessivamente 17 posti a Reggio Emilia; avviata l'accoglienza a dicembre 2015) con un maggior investimento sull'implementazione delle connessioni con le realtà locali per l'inclusione. In relazione al sistema di affido, un lavoro di riflessione prodotto dagli operatori coinvolti e dalle famiglie affidatarie ha consentito di individuare alcune piste di lavoro che consentano di riattualizzare lo strumento, a partire dai cambiamenti che il contesto sociale inevitabilmente produce. Verranno proseguite le iniziative di sensibilizzazione nei diversi territori. Questo percorso ha coinvolto non solo gli operatori dell'ambito genitorialità dedicati all'affido, ma anche gli operatori del gruppo interpoli (referenti della presa in carico e della progettazione territoriale) al fine di costruire sempre maggiori connessioni e opportunità sul tema dell'accoglienza ai minori nelle sue svariate forme. L'affido infatti si inserisce in una cornice più ampia di accoglienza che il territorio può esprimere e sostenere con modalità flessibili e coerenti con le esigenze delle famiglie e dei minori. L'investimento nel riattraversare questo strumento e nel sensibilizzare ulteriormente la comunità, affinché vengano messe in campo nuove risorse, ha l'obiettivo anche di intervenire precocemente nelle situazioni in una logica preventiva, laddove possibile. Nell'ambito dei Servizi sociali, particolare importanza rivestono le ricadute organizzative derivanti dalla riorganizzazione delle aziende pubbliche. Concluso il percorso formale di unificazione e definizione del nuovo modello organizzativo, il nuovo contratto di servizio valorizza le esperienze realizzate sinora - soprattutto nei processi innovativi - e potenzia il presidio, da parte dell'ASP, dei diversi luoghi e snodi organizzativi deputati al confronto sulla programmazione locale e sulle questioni gestionali, che caratterizzano un sistema sociale e sociosanitario estremamente articolato e diversificato in relazione all'ambito gestionale di competenza dell'ASP (anziani, disabili, minori). Il processo di costruzione del nuovo contratto di servizio che ha visto coinvolti, a diverso titolo, l'ASP, l'Azienda Speciale FCR e l'AUSL, ha rappresentato un'importante occasione di confronto e di condivisione sul sistema dell'offerta e sui possibili ambiti di innovazione e cambiamento. E' stato inoltre rinnovato il contenuto e il ruolo che l'Azienda sarà chiamata a svolgere in sinergia con gli altri partner pubblici e del privato sociale nell'irrinunciabile interazione progettuale, a partire dai singoli, dalle famiglie e dai contesti comunitari in un dialogo costante, continuativo e ricercato. La nuova fase vedrà i Servizi sociali particolarmente impegnati nell'azione di governance, accompagnando i diversi gruppi di lavoro per un pieno e coerente sviluppo delle funzioni individuate per ciascun soggetto pubblico.

## GLI INDICATORI

### INTEGRAZIONE SOCIOSANITARIA

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero utenti con disagio psichico in coprogettazione con l'ASL-Salute Mentale	190	190	190	190
Numero accordi di programma rinnovati	5	5	5	5

Gli indicatori scelti attengono da un lato, alla necessità di monitorare in particolare i percorsi delle persone con disagio psichico all'interno della rete dei servizi integrati per la salute mentale, costituendo questa l'area più sperimentale e, dall'altro, di stabilizzare, a partire da un processo di valutazione tuttora in corso, gli assetti riferiti all'integrazione sociosanitaria (accordi di programma).

### SOSTEGNO ALL'INCLUSIONE ATTIVA

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero persone beneficiarie della misura Legge 14	80	90	90	90
Progetti integrati con altre agenzie del territorio elaborati sulle misure di sostegno al reddito e sostegno all'inclusione lavorativa (SIA/RES/REI e LR. 14)	Almeno 50%	Almeno 50%	Almeno 50%	Almeno 50%

### PROGETTI DI COMUNITA'

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Situazioni trattate in connessione con il territorio	30	30	30	30
Numero realtà beneficiarie dei contributi del bando welfare	15	15	15	15

### CITTA' SENZA BARRIERE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero progettazioni avviate dai gruppi di lavoro	14	14	14	14
Numero iniziative informative alle famiglie	4	4	4	4

Gli indicatori dovranno monitorare l'effettiva capacità progettuale dei gruppi di lavoro e la realizzazione di iniziative di sensibilizzazione e informazione alle famiglie sul progetto in sé e sulle opportunità anche nuove che verranno attivate sul territorio.

### HOUSING SOCIALE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Sperimentazione co-housing via Doberdò (n. famiglie coinvolte)	Almeno 13	Almeno 13	Almeno 13	Almeno 13
Aumentare del 2% l'offerta degli alloggi ERS	2%	2%	2%	2%
Incremento degli assegnatari ERP	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
Riduzione dei tempi di abbinamento alloggio ERP/potenziale beneficiario (giorni naturali e consecutivi)	35 gg	35 gg	35 gg	35 gg

## ECONOMIA SOLIDALE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero micro-poli mercatali integrati di quartiere	3	3	3	3

## PROMOZIONE DELLE POLITICHE SULLA SALUTE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero percorsi sociosanitari integrati all'interno della casa della salute	2	2	2	2
Numero medicine di gruppo presenti nelle Case della Salute	2	2	2	2

Gli indicatori si concentrano sulla realizzazione delle Case per la Salute ed, in particolare, sugli aspetti a prevalente natura sociosanitaria. La presenza di una Medicina di Gruppo significa semplificare e facilitare l'accesso ai servizi sanitari di base.

## SERVIZI SOCIALI

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Minori</b>				
Consolidare il n. di progetti alternativi alla comunità al livello 2014	45	45	45	45
<b>Disabili</b>				
Consolidare nuovo sistema socio-occupazionale: n. percorsi cittadinanza attiva	76	76	76	76
Consolidare nuovo sistema socio-occupazionale: n. tirocini avviati	63	63	63	63
<b>Anziani</b>				
Consolidare a 0 la lista di attesa per i servizi territoriali per anziani	0	0	0	0
Consolidare a 7 giorni i tempi di attesa per l'attivazione del servizio di assistenza domiciliare anziani in almeno il 50% delle domande	8 gg	9 gg	10 gg	10 gg
Consolidare il n. di anziani coinvolti nei progetti dei tavoli di quartiere	2.200	2.200	2.200	2.200
<b>Esclusione sociale</b>				
Numero di contatti dell'Unità di prevenzione	7.000	7.000	7.000	7.000
Numero persone accolte nell'emergenza	280	280	280	280
N. azioni sperimentali sull'accoglienza	Almeno 3	Almeno 3	Almeno 3	Almeno 3

Gli indicatori sono stati scelti con l'obiettivo di compiere una valutazione sull'impatto dei nuovi filoni progettuali (temi socio occupazionali per disabili; progetti alternativi alla comunità) e sulla capacità di mantenimento degli standard ordinari dei servizi (ambito anziani). Continuano ad essere monitorati gli interventi relativi al contrasto dell'esclusione sociale e in particolare le azioni sull'accoglienza riguarderanno la prevenzione del disagio psichico, il PON-INSIDE e gli interventi dedicati alle donne.

## INDIRIZZO STRATEGICO 2

Progetto di comunità: la città solidale, educante e interculturale  
Obiettivo 7 - Cultura

### LA DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

Investire in cultura come bene comune per la democrazia delle opportunità

#### Attività culturali

Sostenere la cultura e l'economia della creatività è un fattore strategico di sviluppo del territorio. I punti di forza saranno da cercare soprattutto nelle potenzialità ancora inesprese di "fare sistema" da parte di un tessuto culturale dinamico, come quello reggiano, capace di rigenerare risorse e opportunità concrete. Riuscire a garantire politiche integrate, sostenibili e inclusive, costituisce oggi una necessità, ma anche una sfida. L'obiettivo è quello di mantenere elevata la qualità e l'attrattività di un sistema culturale consolidato nel tempo, ma messo a dura prova in questi anni. Tale obiettivo si declina in 5 direzioni prioritarie:

- puntare sulla cooperazione delle istituzioni culturali (biblioteche, musei, teatri, cinema), considerate come servizi prioritari del welfare cittadino, per ottimizzare le risorse e armonizzare gli interventi in un sistema integrato capace di promuovere la città e creare opportunità per le persone e per il territorio;
- rafforzare il ruolo proattivo dell'ente locale volto a fornire supporti e opportunità (spazi, servizi, finanziamenti) alle organizzazioni culturali per migliorare l'efficacia e la sostenibilità degli interventi, assegnando all'Amministrazione comunale non più il ruolo di "gestore diretto" ma di "attivatore di processi di crescita". In quest'ottica, l'Ente svolge un'azione prevalentemente di mediazione, di facilitazione e sostegno, creando condizioni infrastrutturali e relazionali per la produzione culturale;
- stimolare il protagonismo privato (cittadini, associazioni, imprese) nella co-progettazione delle attività culturali, mobilitando energie e risorse per la realizzazione di interventi rivolti alla comunità;
- disseminare l'offerta culturale nei quartieri e nelle aree periferiche, per rigenerare zone problematiche della città e migliorare la coabitazione urbana, promuovendo l'innovazione sociale;
- mettere in rete le istituzioni culturali con i centri della creatività giovanile (Spazio Gerra e i nuovi Chiostrì di San Domenico) e con le infrastrutture dell'innovazione (Tecnopolo, Parco dell'Innovazione e della creatività, Università) per creare un circuito virtuoso di competenze, progetti e investimenti, favorendo sinergie tra i mondi della cultura, della ricerca e dell'impresa privata e cooperativa.

La linea di azione mirata alla governance culturale comprende il sostegno del protagonismo pubblico e privato e del tessuto associativo, in una logica di cooperazione volta a ricondurre la policentricità dell'offerta culturale a un sistema più efficace di interventi condivisi finalizzati a valorizzare le eccellenze e le opportunità del territorio, coinvolgendo la comunità locale. Tale azione si concretizza nelle attività di collaborazione, patrocinio e concessione di contributi a enti e associazioni per la realizzazione di progetti culturali ritenuti di interesse pubblico e rilievo culturale. In questa direzione di lavoro si inserisce la partecipazione a istituzioni locali e nazionali, sostenute tramite erogazione di quote associative e contributi finalizzati a specifici obiettivi, ma anche il bando di cittadinanza "Cultura per la città" che permette ogni anno di realizzare un programma di iniziative diversificate e distribuite nel territorio, promosse da associazioni locali, selezionate e cofinanziate dal Comune. Si vuole così sostenere la vitalità di un tessuto sociale ricco e impegnato in progetti culturali che nascono "dal basso" con finalità anche di rigenerazione urbana e di innovazione sociale. E' stato presentato il progetto per la candidatura di Reggio Emilia a Capitale italiana della cultura 2020, con l'obiettivo di ottenere il prestigioso riconoscimento del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, che implica un finanziamento di un milione di euro e costituirebbe un'occasione straordinaria per accrescere la competitività della città, moltiplicare il valore delle sue eccellenze distintive e del suo patrimonio culturale anche in un'ottica di marketing territoriale. Il progetto coinvolge i principali attori istituzionali, culturali ed economici della città e si declina nei quattro assi portanti che rappresentano le direzioni di lavoro dei prossimi anni, sulle quali l'Amministrazione sta investendo e continuerà a investire per il futuro della città: 1) Rigenerazione urbana, 2) Educazione, Arti e Tecnologie, 3) Creatività, 4) Internazionalizzazione. Quattro assi su cui si innestano tanti progetti, consolidati e nuovi, trasversali a diverse policy: Area Nord - Officine Reggiane - Parco Innovazione; La strada e i "Paesaggi estensi": dalla città alla Reggia di Rivalta; Centro storico - strada delle arti e della creatività; Arena della musica Campovolo; Festival Fotografia Europea, Aperto, Quartetto d'Archi/Concorso Borciani, ReggioNarra, Danza Aterballetto, il nuovo Festival della Fantasia dedicato a Gianni Rodari. Si tratta di un programma di straordinaria portata per promuovere una nuova visione della nostra città, incentrata sulla grande infrastruttura della Stazione Mediopadana che pone Reggio Emilia al centro di nuovi flussi, connessioni, opportunità locali, nazionali e internazionali.

## Sistema oreuti

I principali obiettivi propri del sistema oreuti civico sono:

- conservare, incrementare, conoscere il patrimonio oreuti;
- produrre e promuovere attività culturali;
- gestire i servizi al pubblico.

La messa a punto degli obiettivi e l'individuazione degli strumenti più adeguati per raggiungerli ha visto nel corso del 2017 il consolidamento di nuove procedure e risposte organizzative relative in particolare a modifiche alla macro e microstruttura e all'introduzione di nuove modalità e strumenti di lavoro sempre più articolato per progetti. La riorganizzazione delle competenze, il rafforzamento del coordinamento amministrativo e gestionale, l'inserimento di nuovo personale è andato di pari passo col maggiore coinvolgimento interno, una più adeguata circolazione di informazioni, maggiore attenzione al monitoraggio e alla programmazione delle attività.

La messa a regime e l'affinamento del sistema di strumenti, sia pure in progressivo perfezionamento, consentirà il potenziamento dell'offerta culturale proposta dai Musei alla città attraverso il rafforzamento delle relazioni istituzionali e delle collaborazioni con il ricco tessuto culturale ed artistico della città. Il crescente numero di collaborazioni ed eventi, il sempre più significativo coinvolgimento di soggetti del territorio coinvolti, rendono il Museo protagonista del sistema di relazioni pubblico-privato della città.

Sempre più si configura - in parallelo col completamento del restauro funzionale di Palazzo dei Musei e i significativi interventi nelle altre sedi del sistema oreuti - il rilancio del ruolo dei Musei, in grado attraverso la rete delle proprie sedi oreuti (Palazzo dei Musei, Museo del Tricolore, Galleria oreutica, Museo della Ghiara, Museo della Psichiatria) e monumentali (Sinagoga, Chiostrì di San Pietro) di garantire un forte presidio territoriale e culturale legato alla salvaguardia e valorizzazione dei beni mobili e immobili affidati. Il potenziamento delle risorse umane, la capacità di reperimento di risorse aggiuntive rispetto ai finanziamenti comunali, la stretta collaborazione con le azioni di sviluppo e innovazione legate al mondo della produzione garantiscono il sempre più evidente posizionamento del sistema oreuti cittadino nell'ambito delle politiche culturali ed espositive della città.

Oltre alle attività di valorizzazione e promozione del proprio patrimonio costituiscono funzioni peculiari del sistema oreuti la promozione e organizzazione di attività culturali ed espositive quale approfondimento sulle tematiche inerenti le diverse realtà collezionistiche (dall'archeologia alle scienze naturali, dalla storia all'architettura, dall'arte antica all'arte contemporanea, alla psichiatria, etc.) e, più in generale, sulla valorizzazione del territorio, della sua memoria e della sua contemporaneità. La capacità progettuale e scientifica, garantita da uno staff interno di provata formazione culturale e riconosciuta professionalità, garantiscono ai Musei un ruolo di primo piano nell'elaborazione di progetti culturali per la città, in collaborazione e sinergia con altre istituzioni e fondazioni, quali la Fondazione Palazzo Magnani e la Collezione oreutic. Per quanto riguarda la promozione di attività culturali grande attenzione sarà inoltre dedicata alla corretta impostazione e all'equilibrio tra le attività direttamente promosse dal museo e le attività private che con sempre maggiore forza animano le diverse sedi del sistema in un articolato programma che esalta il protagonismo attivo della città, ma necessita di azioni di coordinamento e inquadramento nel più complessivo quadro dell'offerta culturale cittadina. La dotazione di strumenti di organizzazione, la messa a punto di più chiare modalità di richiesta e la predisposizione del necessario quadro di riferimento autorizzatorio e amministrativo si è rivelato meccanismo composito e complesso che richiede continue capacità di modulazione di fronte alle particolarità delle singole esigenze. Il generale obiettivo di garantire il rispetto delle regole di sicurezza comporterà inoltre continue azioni di controllo e monitoraggio sullo svolgimento delle attività.

Il nuovo affidamento dei servizi di sorveglianza e di potenziamento delle attività didattiche è diventata l'occasione per un più stretto controllo del corretto espletamento di queste attività, così essenziali per il rapporto tra il museo e il pubblico e di nuove progettualità a potenziamento dell'offerta oreuti. La riapertura al pubblico del sito del Mauriziano ha portato nuova attenzione sul sito monumentale, restituito alla città in un contesto di riferimenti che ne favoriscano la frequentazione pur nel rispetto della corretta identità storica. Le attività rivolte al mondo della scuola continueranno a caratterizzare il ruolo del Museo orientandosi in modo sempre più preciso verso proposte di più forte ricerca progettuale (cfr. Indirizzo strategico 1 - Obiettivo 5 - Talenti creativi).

Per quanto riguarda lo sviluppo della promozione del sistema oreuti si segnala il progetto "Mecenati dei Musei". Accanto alla consueta formula della sponsorizzazione, sono state attivate singole azioni inserite nel più ampio progetto governativo Art Bonus promosso dal Mibact - Ministero dei Beni e delle Attività culturali e del Turismo, che consente alle erogazioni liberali un significativo beneficio fiscale e un ampio ventaglio di opportunità. Gli interventi proposti vanno dal restauro del patrimonio, all'adeguamento delle sedi storiche, al sostegno delle attività culturali e didattiche della più antica istituzione oreuti della città. La partecipazione al sostegno dei Musei diventa anche un gesto di fattiva

collaborazione che, nello stimolare il protagonismo dei singoli, rafforza il senso di appartenenza alla comunità.

### **Sistema Bibliotecario**

Il profilo culturale, la progettualità interna e le caratteristiche del sistema bibliotecario comunale vengono definite tenendo conto del modello di riferimento che emerge dall'esperienza e dalla letteratura specializzata più avanzata: quello della moderna biblioteca pubblica intesa come centro di informazione della comunità e servizio prioritario per garantire a tutti un accesso libero e facilitato al sapere, incoraggiando l'esperienza della lettura e promuovendo lo sviluppo dei servizi informatici. Il tutto in orari di apertura ampi e in spazi confortevoli, con una attenzione forte ai territori, alle utenze potenziali e reali nella considerazione che le biblioteche oltre a contenitori culturali e di informazione sono sempre più luoghi di incontro, di aggregazione, di inclusione sociale e di integrazione interrazziale. Non a caso da sempre la Biblioteca Panizzi ha individuato nelle persone, nei cittadini senza alcuna distinzione, il cuore della sua missione anticipando di fatto i temi della biblioteconomia sociale che attualmente animano il dibattito professionale. Per il raggiungimento dei suoi obiettivi il sistema bibliotecario comunale si avvale di progetti di fundraising culturale avendo posto in essere azioni utili all'attivazione per ulteriori tre anni del Progetto Amici della Biblioteca. Azione prioritaria continua pertanto ad essere quella di rispondere in maniera adeguata all'esigenza/diritto del cittadino all'informazione, ciò significa:

- continuare a mantenere e sviluppare i servizi di prestito, di prestito digitale e consultazione del patrimonio bibliografico e multimediale, favorendo fra l'altro il libero accesso alle biblioteche attraverso ampi orari di apertura dei servizi, nonché attivare adeguati servizi di consulenza, presso le singole sedi delle Biblioteche e oreut, idonei a favorire l'accessibilità delle informazioni bibliografiche e in generale la visibilità del ricchissimo patrimonio documentario;
- monitorare costantemente l'iter di acquisizione e trattamento catalogafico dei libri, dei periodici e del materiale multimediale per una rapidissima disponibilità al prestito degli stessi.

La gestione del patrimonio riguarda i servizi di acquisizione, inventariazione, catalogazione, conservazione, tutela e valorizzazione dei materiali bibliografici, documentari e multimediali. Il servizio bibliotecario comunale, nell'ottica del mantenimento dei propri standard qualitativi sanciti nella Carta dei servizi, continua ad incrementare il proprio patrimonio documentario nei diversi ambiti disciplinari per un'utenza diversificata per età ed esperienza socio-professionale con una attenzione all'interculturalità, al multilinguismo e all'abbattimento di ogni forma di barriera alla lettura (a questo proposito particolare attenzione viene dedicata all'acquisizione di audiolibri, di libri a grandi caratteri, tattili e inbook). Parimenti si procede alla conservazione secondo criteri riconosciuti e alla valorizzazione del preziosissimo patrimonio documentario della Sezione di Conservazione e Storia locale, proseguendo nell'incremento dello stesso attraverso donazioni di importanti archivi e biblioteche di persona ed acquisti in linea con il proprio posseduto, nella considerazione che questa Sezione rappresenta la memoria storica della città e della comunità che l'ha abitata, la abita e l'abiterà. Il sistema bibliotecario cittadino promuove attività di animazione e di promozione della lettura e di scrittura creativa, nel rispetto della diversità e della interculturalità, rivolte a bambini e ragazzi nelle fasce d'età 0-18 anni. Le iniziative sono realizzate sia in collaborazione con le scuole e gli insegnanti del territorio, sia nell'ambito di un rapporto diretto con le famiglie in orario extrascolastico. Particolare attenzione continua ad essere rivolta ai Progetti nazionali NatiperLeggere e Nati per la Musica, nonché al Progetto di lettura e scrittura creativa Bao'Bab/Casa della letteratura italiana per ragazzi. Poiché la biblioteca pubblica è anche un centro privilegiato di produzione culturale, luogo di incontro e di scambio di esperienze e conoscenze, il sistema bibliotecario reggiano organizza incontri culturali, conferenze, dibattiti, mostre e altre iniziative volte a promuovere la conoscenza delle proprie collezioni e l'utilizzo dei suoi servizi, nonché la lettura, l'informazione, l'educazione permanente nel rispetto della diversità e della interculturalità. Il tutto in relazione con scrittori, personalità di spicco della cultura, agenzie e associazioni culturali anche del territorio. Il sistema Panizzi continua poi nella realizzazione dello sviluppo tecnologico, con particolare riferimento ed attenzione al catalogo informatizzato, al sito web, ai servizi federati, al sistema di prestito al fine di rendere disponibili agli utenti servizi oreut mutuati da interfacce amichevoli. In particolare è previsto l'ingresso (in virtù di un finanziamento regionale al POLO RE2) del Sistema bibliotecario provinciale nella piattaforma nazionale SEBINA, passo determinante per una razionalizzazione ed un potenziamento dei servizi di catalogazione, prestito e reference in linea con le principali biblioteche italiane. Infine il sistema bibliotecario, nell'ottica dell'orientamento alle persone, promuove ricerche per rilevare il grado di soddisfazione degli utenti circa la qualità dei propri servizi al fine di formulare piani di miglioramento dei servizi stessi e di razionalizzazione dei processi di lavoro, nonché per elaborare progetti di riavvicinamento degli utenti iscritti, ma non frequentanti e di iscrizione di utenze nuove.

### **Istituzioni e Fondazioni culturali (poli culturali e fondazioni partecipate)**

Questa linea d'azione riguarda i poli attivi nei settori dello spettacolo e dell'arte contemporanea: i prestigiosi enti culturali - Fondazione Teatri, Fondazione Nazionale della Danza, Fondazione Palazzo Magnani - il Cinema Rosebud, l'Arena Stalloni e il Teatro Piccolo Orologio, che insieme alle altre istituzioni comunali come la Biblioteca Panizzi, i Musei Civici, lo Spazio Gerra, i Chiostri di San Pietro e i Chiostri di San Domenico, rappresentano gli assi portanti del sistema culturale cittadino e della sua vitalità.

Il **Cinema** comprende due poli integrati: il Cinema Rosebud e l'Arena Stalloni. Il Cinema Rosebud propone un'offerta mirata ai diversi pubblici e articolata in rassegne, incontri e attività formative, inserito nel circuito nazionale dei Cinema d'Essai con una vocazione dedicata al cinema d'autore e una programmazione che poggia sulle collaborazioni di soggetti pubblici e privati locali, di cineteche e enti del settore di livello nazionale e internazionale. Alle proiezioni serali si affiancano le rassegne rivolte al mondo della scuola, l'ormai consolidata apertura pomeridiana per il pubblico dei ragazzi e delle famiglie la domenica e per gli over 65 nei giorni feriali. Attivo da oltre trent'anni, esso svolge un'azione di promozione della cultura cinematografica "a 360 gradi" registrando un successo di pubblico in controtendenza rispetto ai dati nazionali. Nel periodo di chiusura estiva l'offerta continua nell'Arena Stalloni, affidata in gestione a soggetto esterno (Archi Reggio Emilia) e con la rassegna "Cinema in Piazza" ad accesso gratuito nell'ambito del cartellone Restate. La notevole partecipazione del pubblico (36.849 spettatori al 30/09/2017), il rispetto degli standard di qualità definiti dalla Carta dei servizi, le concessioni in uso del Cinema Rosebud per attività promosse da soggetti pubblici e privati che ne incrementano la fruizione, confermano il ruolo imprescindibile che il cinema ricopre sia per la formazione e il godimento culturale, sia per l'aggregazione sociale.

Il **Teatro Piccolo Orologio** costituisce un centro di riferimento culturale per il quartiere e la città da oltre trent'anni, un "Teatro Off" che attrae un pubblico non solo locale, con una programmazione di spettacoli e attività formative di qualità e rilievo nazionale, e che nel contempo dà spazio alle produzioni di giovani compagnie teatrali attive nel territorio. Il progetto culturale e la gestione sono affidati da oltre sei anni all'Associazione Centro Teatrale MaMiMò, che si è aggiudicata il bando anche per il periodo 2017-2021. Forte dei risultati ottenuti in questi anni, con un costante incremento di eventi e pubblico (arrivando in media ogni anno a più di 150 aperture e 10.000 spettatori, 400 iscritti alla scuola di teatro e una cinquantina di partner) il Centro Teatrale MaMiMò porterà avanti un programma artistico con una forte vocazione all'impegno sociale, rivolto a un pubblico di generazioni diverse, basato sull'accessibilità, sul coinvolgimento di artisti e cittadini e sul forte radicamento territoriale. Il Teatro è anche sede della Compagnia riconosciuta dal Ministero dei beni culturali e del turismo come impresa culturale under 35 che produce e distribuisce spettacoli di prosa, teatro ragazzi ed eventi culturali. Grazie alla recente riqualificazione del Centro culturale polivalente "Casino dell'Orologio", che include oltre al Teatro la biblioteca e il centro sociale, si potenzia un'offerta integrata di servizi e un'esperienza partecipata di animazione della città.

La **Fondazione I Teatri** rappresenta un'istituzione di eccellenza e punto di riferimento del sistema cittadino per la produzione e l'offerta culturale, in grado di assicurare una programmazione di alta qualità artistica e rilievo internazionale nelle tre prestigiose sedi del Teatro Valli, Teatro Ariosto e Teatro Cavallerizza. L'attività della Fondazione investe pressoché tutti i settori dello spettacolo dal vivo: organizza le stagioni di prosa, musical-operetta, danza, opera, concerti e teatro ragazzi, promuove il Festival Aperto e il Festival internazionale del Quartetto d'Archi e il relativo concorso internazionale "Premio Paolo Borciani", fra i più importanti del settore. Un'attività che nel suo complesso attira annualmente più di 60.000 spettatori paganti, oltre a coinvolgere un pubblico ampio nelle iniziative collaterali ad accesso libero come i cicli di conferenze e i percorsi di formazione rivolti al mondo della scuola e dell'università (oltre 43.700 presenze in media per anno scolastico).

La **Fondazione Nazionale della Danza**, altra prestigiosa istituzione, svolge principalmente l'attività di produzione e distribuzione degli spettacoli di Aterballetto, che costituisce la prima compagnia di danza in Italia dove confluiscono alcune fra le più significative esperienze maturate nel campo dell'arte coreutica sia in ambito nazionale che internazionale. La Fondazione è anche un centro di grande rilievo per la formazione, tiene i Corsi di Alta formazione professionale per giovani danzatori ed Insegnanti, organizza manifestazioni e iniziative di promozione e diffusione della danza, anche aprendo al pubblico in modo continuativo gli spazi della sua sede presso la Fonderia con un intenso programma di esibizioni e incontri (oltre 100 spettacoli e più di 25.000 spettatori in media ogni anno). In una logica di cooperazione con le altre istituzioni, partecipa con progetti dedicati alle principali manifestazioni della città, tra cui Fotografia Europea, Reggio Narra e Restate.

La **Fondazione Palazzo Magnani** è stata costituita dalla Provincia di Reggio Emilia nel 2010 per proseguire l'attività espositiva e culturale avviata da oltre vent'anni con l'acquisto e la riapertura al pubblico dello storico edificio. Il Comune di Reggio Emilia ha aderito nel 2016 con l'obiettivo di rafforzare la presenza istituzionale in una Fondazione che ha dimostrato di essere capace di offrire alla città una programmazione di alto valore artistico e culturale e con l'intento di avviare un nuovo corso

per Palazzo Magnani. Si è proceduto al rinnovamento della governance e all'approvazione di un nuovo statuto che amplia la mission della Fondazione per dare vita ad un importante progetto culturale. La nuova Fondazione Palazzo Magnani da ente orientato a sviluppare attività espositive si caratterizzerà divenendo sempre più una grande fondazione culturale della città, mantenendo una spiccata vocazione nel campo delle arti visive e della produzione contemporanea, ma assumendo nella propria mission lo sviluppo e l'organizzazione delle principali attività culturali della città finora gestite direttamente dal Comune, come il festival Fotografia Europea, il cartellone culturale estivo della città - Restate, oltre ad altri e nuovi progetti. Si tratta di un investimento considerato strategico che va di pari passo con altre strutturali operazioni di rafforzamento delle istituzioni e del sistema culturale cittadino. La nuova Fondazione si inserisce così nel tessuto culturale della città per arricchirlo operando in sinergia con le altre prestigiose Fondazioni attive nei settori dello spettacolo e delle arti performative - Fondazione Teatri e Fondazione nazionale della Danza - e con gli altri contenitori culturali come Palazzo da Mosto della Fondazione Manodori, i Chiostrì di San Pietro, i Chiostrì di San Domenico e Palazzo dei Musei.

### **Cultura delle pari opportunità**

La normativa europea definisce il principio di pari opportunità come l'assenza di ostacoli alla partecipazione economica, politica e sociale di un qualsiasi individuo per ragioni connesse a genere, religione e convinzioni personali, razza e origine etnica, disabilità, età, orientamento sessuale. Sul piano politico e istituzionale gli Enti locali devono riferirsi alla "Carta europea per l'uguaglianza e la parità delle donne e degli uomini nella vita locale" (documento promosso dal Consiglio dei Comuni e delle Regioni di Europa che individua nel locale il contesto più idoneo alla progettazione e all'azione politica sulle differenze di genere e sulla riduzione delle disparità effettive ad esse riconducibili). Assumere tali compiti significa operare in rete per:

- garantire a tutti il libero e pieno godimento dei diritti fondamentali, riconoscendo la salvaguardia dei diritti umani incrementando la conoscenza della normativa antidiscriminatoria;
- agire sul sistema dei valori culturali, sociali, educativi e formativi e di tradurre in azioni concrete di governo i programmi d'intervento attraverso una rete di collaborazioni con altri soggetti, pubblici e privati, per il perseguimento di obiettivi comuni;
- attivare la cultura del rispetto partendo dalla conoscenza di chi è l'altro per poter modificare, in modo consapevole, il proprio atteggiamento culturale e attivare processi interiori di rispetto, solidarietà e comunicazione positiva di inclusione;
- attivare la partecipazione della cittadinanza per progettare il futuro, utilizzando uno sguardo più europeo e globale sui diritti di pari opportunità;
- avviare momenti interattivi di riflessione, informazione e formazione sull'origine culturale e storico-sociale delle differenze di genere che significa anche promuovere processi formativi che tengano conto delle differenti origini etniche, sociali e culturali, nonché l'approccio di genere quale proposta educativa aperta alla condivisione e al rispetto della pari dignità delle persone per favorire l'acquisizione di quella consapevolezza che porta all'affermazione positiva dell'identità della persona nel rispetto e nella reciprocità della relazione;
- favorire l'educazione in ottica di genere in collaborazione con Officina Educativa e l'acquisizione di una cultura di pari opportunità che consideri il valore delle differenze ed il dialogo fra culture, nel rispetto della dignità e dei diritti fondamentali di ciascuno;
- presidiare e conoscere le differenze di genere sul territorio per impedire che si traducano in disuguaglianze;
- contrastare ogni forma di violenza soprattutto quella maschile sulle donne, realizzando azioni di prevenzione in ambito informativo, comunicativo e offrendo un momento di riflessione sui modelli maschili dominati, sulle trasformazioni delle relazioni, sulla genitorialità, ecc.;
- gestire le diversità, valorizzando anche all'interno dell'organizzazione comunale il contributo unico di ciascun dipendente (CUG).

## GLI INDICATORI

### ATTIVITA' CULTURALI

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Mantenere superiori a 150 le iniziative dell'associazionismo sostenute dall'ente (collaborazioni, patrocinii, contributi)	>150	>150	>150	>150

L'indicatore misura la capacità di promuovere un'offerta culturale e sostenere una partecipazione diffusa, supportando i progetti dei soggetti attivi nel territorio (con collaborazioni, patrocinii, contributi) per mettere in valore il protagonismo sociale e la cooperazione pubblico-privato.

### SISTEMA BIBLIOTECARIO

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Mantenere il livello di soddisfazione degli Utenti delle Biblioteche superiore all'80%	>80%	>80%	>80%	>80%
Mantenere il n. delle presenze nelle biblioteche superiore a 850.000	>850.000	>850.000	>850.000	>850.000
Mantenere il numero degli Utenti attivi nelle Biblioteche al livello 2015	>34.000	>34.000	>34.000	>34.000
Mantenere il numero dei Prestiti nelle Biblioteche al livello 2015	>700.000	>700.000	>700.000	>700.000
Mantenere il numero delle nuove acquisizioni delle Biblioteche per acquisto scambio dono > a 20.000	>20.000	>20.000	>20.000	>20.000

La soddisfazione degli utenti, le presenze (numero complessivo delle persone entrate nell'anno nelle biblioteche per usufruire di tutti i servizi disponibili), gli utenti attivi (numero degli utenti iscritti che hanno effettuato almeno un prestito nel corso dell'anno), i prestiti (numero complessivo delle opere distribuite dal sistema) sono estremamente rappresentativi dello stato di salute dei servizi, del loro gradimento e del raggiungimento dell'obiettivo di attrarre cittadini vecchi e nuovi, di ogni età e appartenenza socio-culturale.

L'indicatore Nuove acquisizioni rappresenta invece la capacità del sistema di implementare le proprie raccolte mantenendo fresche le collezioni: condizione questa indispensabile per garantire agli utenti informazioni correnti ed aggiornate e rispondere in maniera rapida ed efficace alle richieste di informazioni.

### ISTITUZIONI E FONDAZIONI CULTURALI

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Mantenere il livello di soddisfazione dei visitatori di Fotografia Europea - Fondazione Magnani superiore all'80%	>80%	>80%	>80%	>80%
Mantenere l'impatto economico di Fotografia Europea - Fondazione Magnani superiore a 2 € per ogni € speso	>2€	>2€	>2€	>2€
Mantenere superiori al 50% le presenze fuori provincia di Fotografia Europea - Fondazione Magnani	>50%	>50%	>50%	>50%
Mantenere superiori a 15.000 le presenze alle attività culturali della Fondazione Palazzo Magnani - Restate	>15.000	>15.000	>15.000	>15.000
Mantenere superiore a 20.000 il n. dei visitatori paganti della Fondazione Palazzo Magnani (n. biglietti)	>20.000	>20.000	>20.000	>20.000
Mantenere superiore a 25.000 il n. degli spettatori paganti Cinema Rosebud	>25.000	>25.000	>25.000	>25.000
Mantenere superiore a 30.000 gli spettatori totali alle proiezioni cinematografiche (paganti e non paganti)	>30.000	>30.000	>30.000	>30.000
Mantenere > a 60.000 il n. degli spettatori paganti della Fondazione I Teatri	>62.000	>62.000	>62.000	>62.000
Mantenere superiore a 100 il n. delle recite della Fondazione Nazionale della Danza	>100	>100	>100	>100

L'indicatore Spettatori paganti del Cinema Rosebud misura non solo la capacità del servizio di offrire una programmazione di qualità e di attirare un pubblico ampio interessato al cinema d'autore, ma rivela anche la capacità di fare economia della cultura attraverso una gestione efficiente che, assicurando l'accesso a prezzi contenuti, garantisce incassi a copertura delle spese, riducendo nel contempo il costo unitario del servizio.

L'indicatore Spettatori totali alle proiezioni cinematografiche comprende non solo il pubblico delle sale comunali e in concessione, gestite direttamente o in affidamento a privati (Cinema Rosebud e Arena estiva Stalloni), ma anche gli spettatori delle rassegne ed eventi disseminati in diversi luoghi della città e realizzati in collaborazione

con soggetti pubblici e privati. Tale indicatore permette di misurare il coinvolgimento complessivo del pubblico e le potenzialità di aggregazione sociale del cinema.

L'indicatore relativo alle recite della Fondazione Nazionale della Danza misura la capacità di produzione e distribuzione degli spettacoli in particolare della compagnia Aterballetto.

L'indicatore relativo agli spettatori della Fondazione I Teatri riguarda la capacità di promuovere una programmazione di qualità e attrarre il pubblico da parte della più importante istituzione culturale cittadina nel campo dello spettacolo.

L'indicatore del livello di soddisfazione dei visitatori di Fotografia Europea valuta il gradimento rispetto alla qualità artistica e alla capacità di accoglienza del Festival, attraverso un'indagine mirata anche ad analizzare il profilo del pubblico (età, formazione e professione, provenienza, fidelizzazione). L'indicatore relativo all'impatto economico misura le ricadute positive per lo sviluppo locale indotte dalla presenza del Festival e il valore che l'investimento culturale crea in termini di incremento della spesa generata dalla manifestazione, analizza i cambiamenti intervenuti nel territorio e i risultati raggiunti secondo parametri confrontabili con altri eventi culturali del settore. L'indicatore Visitatori di Fotografia Europea provenienti da fuori provincia misura la capacità di attrazione del Festival rispondendo all'obiettivo di promuovere la città a livello nazionale e internazionale e di generare flussi di visitatori e turismo culturale. L'indicatore relativo ai visitatori della Fondazione Palazzo Magnani misura la capacità di promuovere un'offerta espositiva di qualità e rilievo locale, nazionale e internazionale.

L'indicatore Presenze alle attività culturali di Restate misura la capacità di animare la città e di mobilitare una partecipazione diffusa mettendo in valore il protagonismo sociale e la gestione pubblico-privato.

#### SISTEMA MUSEALE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero presenze sistema museale (visitatori, scuole, eventi)	70.000	75.000	80.000	80.000
Mantenimento indice di gradimento servizi museali	buono	buono	buono	buono

#### CULTURA DELLE PARI OPPORTUNITA'

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Tasso di femminilizzazione delle imprese	17,6%	18,1%	18,1%	18,1%
Tasso di occupazione femminile	61,6%	59,8%	59,8%	59,8%
Numero delle associazioni e dei soggetti coinvolti per la realizzazione di "365 giorni Donna"	35	37	39	39
Numero soggetti coinvolti nel Tavolo permanente di contrasto alla violenza maschile sulle donne	13	13	13	13
Numero iniziative di contrasto alla discriminazione e promozione della cultura delle pari opportunità	6	7	8	8
Numero soggetti coinvolti nel Tavolo di contrasto all'omotransnegatività e di inclusione delle persone LGBT	11	12	13	13

## INDIRIZZO STRATEGICO 2

Progetto di comunità: la città solidale, educante e interculturale  
Obiettivo 8 - Educazione

### LA DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

**Sostenere l'educazione come diritto all'apprendimento, alla partecipazione, al benessere**

**Servizi per l'educazione (0-6 anni):** la parte relativa all'Istituzione Nidi e Scuole dell'Infanzia (fascia 0-6) è inserita nella sezione successiva.

#### **Servizi per l'educazione (6-25 anni)**

Officina Educativa si articola in due unità di lavoro: Servizi educativi territoriali e diritto allo studio, rivolto alla fascia 6-14 anni, con particolare attenzione al rapporto con le scuole e gli altri attori del territorio, e Partecipazione giovanile, creatività e benessere, volto alla promozione di protagonismo e partecipazione giovanile. Sono inoltre gestiti i rapporti con l'Università, col Peri, con l'Istituzione e le altre società partecipate e lo sport. Dalla sua costituzione Officina Educativa ha progressivamente consolidato un approccio stabile e strutturato di sostegno alla funzione istituzionale di agenzia formativa della scuola statale e di integrazione della scuola stessa con il territorio e con le opportunità relazionali ed educative nel tempo extrascolastico.

Nei confronti degli Istituti comprensivi il Comune ha competenze di legge legate alla programmazione scolastica e al diritto allo studio. Questa collaborazione esplicita in tutti i campi di interesse delle scuole - dall'edilizia scolastica ai servizi per l'accesso alle "scuole aperte" - ha dato progressivamente luogo ad esperienze significative di coprogettazione in grado di qualificare l'offerta formativa e di sostenere la ricerca sulle strategie di apprendimento. Ciò favorisce il raggiungimento di obiettivi che sono alla base dell'impegno del Comune nei confronti della scuola: promozione di una scuola inclusiva, partecipata, attenta a valorizzare una pluralità di linguaggi per l'apprendimento, continuità educativa, superamento delle fratture tra i vari ordini di scuole, perseguimento del successo formativo e progressiva riduzione della dispersione scolastica. Nel 2016 è iniziato il percorso per la costruzione di un nuovo Patto, per l'educazione e la conoscenza tra l'amministrazione comunale e i 12 istituti comprensivi della città. Tale Patto è stato sottoscritto nel 2017 delineando gli ambiti di lavoro dei prossimi due anni.

#### **Infrastrutture per l'educazione (6-14 anni)**

Il Comune in questi anni si è impegnato a tutelare e qualificare i propri edifici scolastici non solo in quanto patrimonio immobiliare, ma soprattutto come investimento per il sistema educativo, nel quale la qualità dei contesti, degli spazi e degli ambienti è un diritto fondamentale da garantire e promuovere. Gli spazi interni ed esterni sono luoghi di relazione e di apprendimento che a partire dall'ascolto dei pensieri e delle strategie dei bambini e degli insegnanti, in dialogo con professionalità di ambiti differenti (architettura, sociologia, ecc) fanno crescere il senso della cura collettiva che rafforza il senso di cittadinanza di bambini e adulti.

Officina Educativa intende sostenere la scuola anche nella qualificazione dei suoi spazi, dei suoi ambienti come parte essenziale e non secondaria della qualità complessiva della loro offerta. Progettare, ripensare e riqualificare le scuole è anche occasione per la costituzione di un luogo di dibattito sugli spazi educativi intesi come ambienti complessi, capaci di accogliere e generare nuove relazioni tra architettura e pedagogia. Nel 2015 è stato costituito un tavolo permanente sull'edilizia scolastica coordinato da Officina Educativa e composto, oltre che da rappresentanti di questo servizio, dai rappresentanti dei Servizi Tecnici per garantire il processo annuale di individuazione delle priorità, pianificazione degli interventi, relazioni con le Istituzioni scolastiche in tutte le sue componenti, monitoraggio dell'andamento dei lavori, verifica dei cantieri ultimati. All'interno del Tavolo, come da sempre accade nella relazione tra percorsi educativi e scelte architettoniche, è centrale, in fase di progettazione, anche il tema della inclusività di accesso, fruizione e eliminazione delle barriere architettoniche. Nel frattempo la centralità di questi temi, da sempre molto sentiti da personale scolastico e famiglie, è ulteriormente cresciuta sia per il forte investimento da parte del MIUR in bandi che direttamente o indirettamente richiedono un miglioramento degli edifici e degli ambienti sia perché i tragici eventi sismici hanno acuito l'attenzione e preoccupazione di tutto il mondo scolastico. Insieme alla realizzazione delle opere più significative per la qualificazione degli edifici scolastici, Officina Educativa proporrà percorsi partecipati con bambini, genitori e famiglie dei quartieri interessati circa gli immaginari, le rilevanze e la cultura della scuola come "bene comune" di un territorio.

### **Giovani, creatività e partecipazione (15-35 anni)**

Le politiche relative ai giovani da un lato confermano alcuni punti forti, in particolare relativi alla partecipazione e alla promozione di cittadinanza consapevole e al consolidamento della rete degli spazi di aggregazione giovanile; dall'altro si aprono a nuove connessioni, in precedenza sfiorate ma meno praticate, con la promozione di stili di vita sani, con le politiche per la creatività e l'innovazione, fino al sostegno per giovani talenti. Per corrispondere a questi obiettivi è stato elaborato il documento strategico sulla creatività giovanile (marzo 2016), che si declina in tre assi:

- portare a sistema l'offerta di spazi e servizi rivolta ai giovani integrandola in un'unica piattaforma di opportunità;
- riconoscere nella formazione delle competenze l'ambito prioritario delle politiche per la creatività giovanile;
- puntare sul ruolo dell'ente in qualità di attivatore di processi di crescita.

Le azioni volte a promuovere e sostenere la creatività giovanile implicano un lavoro trasversale a diverse policies - culturali, educative, di sviluppo economico, innovazione sociale e rigenerazione urbana - e richiedono la collaborazione fra servizi che esprimono competenze diverse, in particolare Officina educativa e Servizi culturali, che in questo confronto possono sviluppare valore aggiunto, essendo inseriti nei circuiti nazionali e internazionali, come le reti GAI (Giovani Artisti Italiani), GAER (Giovani artisti dell'Emilia-Romagna) e BJCEM (Biennale dei Giovani artisti dell'Europa e del Mediterraneo). L'obiettivo è realizzare un laboratorio per la produzione contemporanea a sostegno dei giovani artisti e delle imprese creative, che punta sulla contaminazione di conoscenze ed esperienze fra loro diverse e sulle relazioni con il mercato e il mondo aziendale per generare opportunità formative e professionali. Si intende sviluppare le potenzialità dei diversi luoghi della creatività in sinergia con gli altri servizi e spazi di aggregazione rivolti al target 18-35 anni (Spazio Raga, Incrocio dei Venti/Seltz, Ghirba).

### **Università**

Nel 2016 è stato approvato il nuovo Accordo quadro (Protocollo d'intesa) con l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia attraverso il quale si sono ridefiniti i rapporti tra gli Enti in un sistema unico di riferimento complessivo che mette in gioco, rilanciandoli, lo stato delle relazioni esistenti e ipotizza linee di sviluppo prioritarie, riferite sia ai contenuti sia ai servizi per gli studenti. Particolare attenzione verrà data al Campus San Lazzaro per una definizione attualizzata delle proprietà e competenze dell'area. Prosegue la realizzazione della "palestra all'aperto" in collaborazione con Ausl e Università per una migliore fruibilità del Campus anche aperto al territorio e si attende l'esito del finanziamento presentato al MIUR per l'inizio dell'iter di realizzazione del secondo stralcio di intervento sullo studentato presso il padiglione V. Marchi.

### **Istituto musicale Peri**

Dal 2006 il Peri è diventato Istituto superiore di studi musicali, a pieno titolo inserito nel comparto dell'alta formazione artistica musicale e coreutica. Agli anni preaccademici e ai trienni e bienni dell'Alta Formazione si è aggiunta la Summer School che con le master class annuali completa l'offerta formativa, ponendo l'Istituto fra le migliori realtà dell'istruzione musicale del Paese. Negli ultimi anni il Peri ha contribuito al valore che la città ha da sempre attribuito all'istruzione e alla formazione, affermando un'esperienza pedagogica prima in Italia nelle fasce d'età 6-10 e 11-19 anni con l'istituzione dei corsi propedeutici e preaccademici e con la partecipazione al Sistema delle Orchestre giovanili. Il 21 novembre 2017 è stata approvata con delibera di GC 2017/202 una convenzione che disciplina la relazione e gli impegni dell'Istituto musicale Peri di Reggio Emilia, l'Istituto Merulo di Castelnovo né Monti e il Comune di Reggio Emilia, finalizzata ad assicurare alla comunità ed al territorio reggiano i servizi formativi e culturali.

## GLI INDICATORI

### SERVIZI PER L'EDUCAZIONE (6-18)

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Officina Educativa</b>				
Mantenere il n. di partecipanti (6-14) alle progettazioni nella scuola primaria e secondaria di I grado	1.650 matt. 1.350 pom.	1.650 matt. 1.350 pom.	1.650 matt. 1.350 pom.	1.650 matt. 1.350 pom.
Consolidare le collaborazioni con le scuole e con il territorio (insegnanti, genitori, attori del territorio)	540	540	540	540
Mantenere la % di copertura della domanda di servizio per l'integrazione scolastica degli alunni disabili	85%	85%	85%	85%
Contenere il tasso di dispersione scolastica nella scuola primaria e secondaria di I grado	0,37%	0,25%	0,16%	0,16%
Tasso di insuccesso scolastico nella scuola secondaria di I grado (n° respinti/n° frequentanti)	2,60%	2,30%	2,00%	2,00%
Consolidare il reinserimento nei percorsi formativi di ragazzi a rischio di dispersione scolastica nel primo biennio della scuola secondaria di II grado (n. reinserimenti)	60	60	60	60
Promuovere azioni e formazione volte a consolidare la cultura e l'alfabetizzazione digitale nelle scuole di ogni ordine e grado, attraverso proposte e approcci educativi differenziati e customizzati su esigenze e livelli di apprendimento dei partecipanti (n. partecipanti)	90	100	100	100
<b>Diritto allo studio</b>				
Sostenere le famiglie nell'acquisto dei libri di testo: n. buoni libro	650	650	650	650

Molti degli indicatori proposti vanno letti in relazione tra loro: la proposta educativa che il Comune di Reggio Emilia sta consolidando per la scuola dell'obbligo e per i giovani punta a non frammentarsi in tanti servizi e interventi diversi, ma a proporre strumenti unitari concorrenti a promuovere la centralità dell'educazione come diritto concretamente fruibile. In molti casi si parla di mantenimento e consolidamento: le risorse in diminuzione richiedono un grosso sforzo per raggiungere questo obiettivo migliorando ulteriormente la qualificazione della spesa in un patto con le scuole e gli attori del territorio. Particolarmente rilevanti sono gli indicatori relativi a dispersione e insuccesso scolastico; va sottolineato che la crisi economica e sociale ha inciso profondamente sui percorsi di molte famiglie, portandole a scelte di migrazione di ritorno o di abbandono - a volte solo temporaneo, spesso senza comunicarlo a nessuno - della nostra città. Il tasso di dispersione scolastica è un importante indicatore di impatto, legato a variabili sulle quali le strategie del servizio ed anche le politiche più generali dell'Ente hanno poca possibilità di intervento. Ridurre l'insuccesso nella scuola secondaria di primo grado è un obiettivo importante, sul quale la possibilità di intervento dei servizi comunali è parziale, ma sul quale attraverso il patto con le scuole si stanno mettendo in campo ulteriori strumenti. Proseguono le azioni inerenti il sostegno delle famiglie nell'acquisto dei libri di testo.

### INFRASTRUTTURE PER L'EDUCAZIONE (6-14)

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero percorsi partecipati da bambini, genitori e insegnanti per la riqualificazione di ambienti scolastici	3	3	3	3

## CREATIVITA' E INNOVAZIONE DIGITALE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Consolidare il n. di iniziative e laboratori creativi (spazio Gerra e Spazi di aggregazione giovanile)	75	75	75	75
Numero partecipanti ai progetti di protagonismo giovanile (Leva) e di alternanza scuola -lavoro	430	430	430	430
Numero collaborazioni progettuali con l'Università, le scuole superiori e i gestori degli spazi che promuovono apprendimenti non formali	21	21	21	21
Aumentare il livello di interazione tra cittadini, portatori di interesse e ragazzi attraverso percorsi di cultura e alfabetizzazione digitale, approfondimenti su <i>open data</i> , sviluppati a partire da Spazio Gerra rivolti anche ad altri luoghi della città (n. persone coinvolte)	120	150	150	150
Mantenere superiore a 200 il n. degli artisti e creativi under 35 coinvolti nelle attività dello Spazio Gerra	>200	>200	>200	>200

Gli obiettivi relativi ai giovani saranno raggiunti tanto più efficacemente quanto maggiore sarà la capacità di metterli in dialogo tra loro in modo continuativo.

### ISTITUTO MUSICALE PERI

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Consolidare le iscrizioni rispetto al valore 2015	750	750	750	750

### SERVIZI PER L'EDUCAZIONE (UNIVERSITA')

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Consolidare il n. di iscritti nella sede reggiana UNIMORE rispetto allo standard 2014	8.098	8.098	8.098	8.098
Consolidare il n. di iscritti fuori sede nella sede reggiana UNIMORE rispetto allo standard 2014	5.489	5.489	5.489	5.489
Sviluppare i servizi offerti agli studenti universitari: n. posti letto per studenti fuori sede	201	270	270	270

Il numero degli iscritti fuori sede consente di misurare l'attrattiva dell'Ateneo reggiano dal punto di vista dell'offerta didattica e della città nel suo complesso. L'obiettivo è anche quello del consolidamento del numero degli iscritti. In relazione alle possibilità di accesso ai finanziamenti ministeriali l'Amministrazione intende perseguire l'obiettivo dell'aumento dei posti letto.

## INDIRIZZO STRATEGICO 2

Progetto di comunità: la città solidale, educante e interculturale

### Obiettivo 8 - Educazione

#### LA DESCRIZIONE DELL'OBBIETTIVO

**Sostenere e qualificare il sistema educativo 0/6 nel contesto sociale ed economico anche attraverso la costruzione di una struttura organizzativa integrata del sistema Centro Internazionale**

#### Servizi per l'educazione (0-6 anni)

L'obiettivo proposto si fonda sull'esperienza pedagogica reggiana, eccellenza nella fascia d'età 0-6 anni, riconosciuta a livello internazionale e rappresentata dall'Istituzione Scuole e Nidi d'Infanzia e dal Centro Internazionale Loris Malaguzzi. I Nidi e le Scuole dell'infanzia sono un asse strategico fondamentale della città, luoghi di ricerca e produzione culturale partecipata, un patrimonio di saperi e di opportunità di partecipazione che è a disposizione di tutti i cittadini, non solo delle famiglie e dei bambini frequentanti. Dal 2009 l'Amministrazione Comunale ha scelto l'educazione come competenza strategica della città e chiave per lo sviluppo economico. Una scelta che si fonda e si sostanzia nelle seguenti strategie e investimenti:

- La costruzione a partire dagli anni '90 di un sistema pubblico integrato, composto da strutture di collettività che offrono un servizio inclusivo, aperto alle differenze e al dialogo, dove la molteplicità e compresenza delle professionalità degli adulti offre qualità di esperienze e presidio sociale; dove la presenza di gruppi numericamente significativi di bambini offre modelli articolati di imitazione e possibilità interessanti di relazione; dove i genitori possono viverci come soggetti interlocutori delle politiche della città. Un sistema pubblico integrato in cui è elemento qualificante una quota significativa di servizi a diretta gestione comunale.
- La scelta, avvenuta nel 2003, dell'Istituzione, strumento gestionale unitario del sistema educativo 0/6 della città, grazie all'autonomia culturale, pedagogica e gestionale, ha consentito una forte centralizzazione sui servizi, sulla loro identità, sui loro bisogni, garantendone maggiormente l'efficacia e la qualità; questa scelta ha inoltre facilitato e qualificato le relazioni con Reggio Children srl, la Fondazione Reggio Children - Centro L. Malaguzzi e con il sistema pubblico integrato.
- Il Progetto Centro Internazionale Loris Malaguzzi che ha nei nidi e nelle scuole dell'infanzia i suoi primi e primari laboratori di ricerca: un progetto che è un contributo all'elaborazione delle politiche educative pubbliche cittadine attraverso la promozione di internazionalità e ricerca.
- Inoltre dal 2009 è stata istituita Officina Educativa che raccoglie in una unica progettazione e responsabilità le offerte formative per la scuola e per l'extrascuola, una scelta che ha favorito la messa a sistema dei progetti di continuità verticale.

La città di Reggio Emilia ha da sempre investito sull'educazione come diritto dei bambini e delle bambine e come bene comune, ritenendo una responsabilità della collettività strutturare le condizioni per favorire l'universalità dell'accesso nella fascia 0/6 anni, in un tessuto sociale responsabile e partecipe del "fatto educativo". Questo ha significato produrre una costante interpretazione dei fenomeni demografici, sociali ed economici per attuare politiche conseguenti.

Questo ha significato produrre una costante interpretazione dei fenomeni demografici, sociali ed economici per attuare politiche conseguenti.

La popolazione reggiana, aumentata in modo significativo fino al 2012 (dal '95 al 2010 si è registrato un incremento di circa 2.000 unità all'anno), dal 2013 al 2016 registra una significativa diminuzione. Nel 2012 i bambini 0/6 anni rappresentavano il 6% della popolazione, nel 2016 sono il 5,0%. Il calo demografico ha inciso anche sul tasso di natalità che nel 2016 è pari all'8,9 per mille, il valore più basso registrato negli ultimi 10 anni.

Nel 2009 il Consiglio di Amministrazione dell'Istituzione ha deliberato un sistema di ricalcolo della retta contributiva in tempo reale, nelle situazioni di perdita o contrazione del lavoro, di cassa integrazione o contratti di solidarietà (le cosiddette "misure anticrisi") e nel 2014 ha introdotto nel nido una riduzione da 15 a 20 euro mensili per le fasce ISEE intermedie (da 18.000 a 30.000 euro) dove si rileva una maggiore concentrazione di ritiri dal servizio prima dell'avvio della frequenza, anche imputabili a ragioni di natura economica. In una città che muta così velocemente, la scuola è una delle prime realtà a essere coinvolta, agli insegnanti sono richieste disponibilità e nuove competenze e alle famiglie sono attribuite altre responsabilità da conciliare con tempi sempre più compressi. In questo contesto, la scuola è di fatto una comunità educativa che cresce e apprende ogni giorno insieme ai bambini; è un sistema di qualità che produce cultura ed impresa, che investe sui bambini, che guarda al futuro. Spesso i servizi educativi sono il primo luogo di incontro, di coesione sociale e, per molte giovani famiglie, la principale opportunità per avvicinarsi ed orientarsi nella complessità attuale delle città. Nel valorizzare il contributo attivo delle famiglie e nel coinvolgerle nella responsabilità

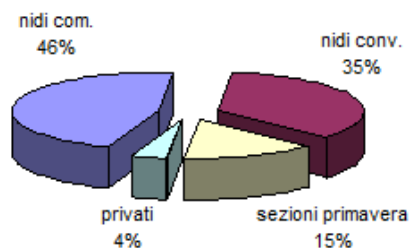
educativa e nella condivisione gestionale dei servizi, i nidi e le scuole dell'infanzia consentono alle stesse di percepirsi, spesso per la prima volta, come una risorsa ed una ricchezza per l'intera comunità. Attraverso l'Istituzione si gestisce un sistema ampio e complesso composto da:

- servizi a gestione diretta (nidi e scuole dell'infanzia comunali);
- servizi a gestione indiretta, tramite convenzione (nidi e scuole cooperative, le cui gestioni si sono andate ampliando negli anni);
- scuole dell'infanzia statali;
- servizi autonomi convenzionati col Comune (scuole aderenti alla FISM, scuola Veneri, scuola Steineriana);
- servizi autogestiti dalle famiglie (attraverso l'associazione di genitori Agorà);
- servizi privati (servizio nido/scuola gestito da Totem, Ente Veneri).

Nell'anno scolastico 2017/18, la percentuale di scolarizzazione nei nidi ha raggiunto il 43,9% registrando un piccolo incremento rispetto all'anno precedente (43,2%).

Posti complessivi	1.631
Residenti in età da nido	3.711
% Scolarizzazione	43,9%

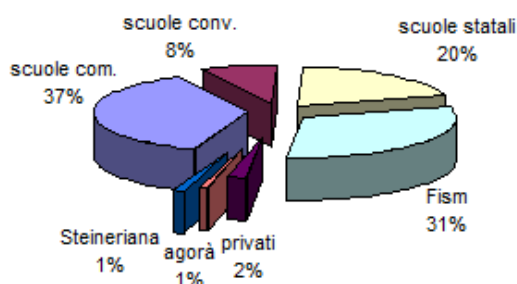
nidi comunali	46%
nidi convenzionati	35%
sezioni primavera	15%
privati	4%



Nell'anno scolastico 2017/18 la percentuale di scolarizzazione nella scuola dell'infanzia ha raggiunto il 90,8% mantenendosi in linea con i valori dell'anno precedente.

Posti complessivi	4.503
Residenti in età da scuola	4.961
% Scolarizzazione	90,8%

scuole comunali	37%
scuole convenzionate	8%
scuole statali	20%
Fism	31%
privati	2%
agorà	1%
Steineriana	1%



### Raffronto posti di nido e scuola dal 2004 al 2017

Anno	Anno scolastico	Scolarizzazione Nidi (n. posti)	Scolarizzazione Scuole infanzia (n. posti)
2004	2004/2005	1596	4253
2005	2004/2006	1.622	4.415
2006	2006/2007	1.621	4.477
2007	2007/2008	1.666	4.616
2008	2008/2009	1.780	4.777
2009	2009/2010	1.830	4.799
2010	2010/2011	1.825	4.828
2011	2011/2012	1.804	4.824
2012	2012/2013	1.808	4.822
2013	2013/2014	1.789	4.838
2014	2014/2015	1.573	4.827
2015	2015/2016	1.585	4.757
2016	2016/2017	1.643	4.627
2017	2017/2018	1.631	4.503

A settembre 2017 registriamo questi dati relativi alle iscrizioni per l'anno scolastico 2017/18 per i nidi e le scuole dell'infanzia a gestione comunale diretta e indiretta:

#### Nido d'infanzia

Domande raccolte nei termini: 738 (1 giugno);

Domande nei termini in lista d'attesa: 36 (20 lattanti/piccoli, 16 medi/grandi) al 1 novembre;

Domande fuori termine pervenute: 147 al 1 novembre;

Domande fuori termine in lista d'attesa: 113 (64 lattanti/piccoli, 49 medi/grandi) al 1 novembre.

#### Scuola dell'infanzia

Domande raccolte nei termini: 927;

Domande nei termini in lista d'attesa: 60 (46 di 3 anni, 11 di 4 anni, 3 di 5 anni) al 1 novembre;

Domande fuori termine pervenute: 151 al 1 novembre;

Domande fuori termine in lista d'attesa: 111 (56 di 3 anni, 38 di 4 anni, 17 di 5 anni) al 1 novembre.

Il calo della presenza dei bambini 0-5 anni in città (erano 9.191 nel 2009, contro gli 8.097 del 2016) incide sulla domanda alla scuola dell'infanzia, mentre registriamo un andamento alterno ma sostanzialmente stabile della domanda al nido d'infanzia, contemporaneamente la precarietà del lavoro incrementa il fenomeno delle domande fuori termine. Fenomeni indicatori di trasformazioni che chiedono nuovi criteri per programmare il servizio. Il sistema pubblico integrato ha di fronte a sé la sfida di mantenere la rete esistente, ottimizzarne la fruizione facendo incontrare domanda e offerta, adottare misure di contribuzione, organizzazione e distribuzione delle iscrizioni atte a comporre situazioni educative il più possibile plurali ed equeterogenee. Contemporaneamente il sistema dei Nidi e delle Scuole dell'infanzia comunali a gestione diretta e indiretta ha il compito di mantenere un'elevata qualità dei propri contesti educativi attraverso la formazione e la ricerca, di produrre innovazione sia sul piano dei contenuti educativi e pedagogici sia sul piano gestionale, di migliorare con interventi manutentivi sistematici la qualità degli ambienti, mantenendo, e se possibile incrementando, il valore del patrimonio edilizio affidato all'Istituzione. Per questo è quanto mai importante mantenere ed elevare la qualità dei Nidi e delle Scuole dell'infanzia, cioè la capacità di rispondere in modo competente, aggiornato e coerente con l'impianto culturale, il diritto all'educazione dei singoli e della collettività e continuare ad alimentare il progetto Centro Internazionale attraverso il mantenimento di condizioni organizzative (compresenza di insegnanti, atelierista, cuoca, tempi per la formazione e la partecipazione nell'orario di lavoro, coordinamento pedagogico) che diano qualità all'esperienza dei bambini e delle famiglie e consentono la formazione di risorse umane, culturali e strumentali per la ricerca e l'innovazione.

L'interpretazione del contesto attuale e la necessità di far incontrare domanda e offerta richiede l'individuazione di forme di flessibilità capaci di coniugare il diritto dei bambini alla continuità dell'esperienza e la stabilità del contesto educativo con la precarietà e la frammentarietà della vita delle famiglie nel contesto sociale attuale (ampliamento nidi-scuola, spostamento termine per la consultazione delle graduatorie, revisione tempi strutture part-time, adozione di misure anticrisi specifiche per evitare ritiri da gennaio, accoglienza di bambini lattanti nati dopo il 31 maggio).

E' altresì necessario analizzare la distribuzione dei servizi sulla città, l'effettiva possibilità di coprire tutti i posti, anche in relazione al calo della natalità e all'andamento della domanda che, per quanto riguarda il nido ha registrato negli ultimi quattro anni andamenti alterni con sensibili aumenti alternati a sensibili cali, stabilizzandosi però sostanzialmente sul dato del 2014. Nell'anno scolastico passato è stata aperta una seconda sezione per i bambini nati tra il 1 giugno e il 30 settembre, utilizzando l'ultima sezione rimasta congelata dal ridimensionamento del 2014/15 e incrementando di 10 posti l'offerta di nido comunale. Rimangono situazioni che presentano necessità di progettazioni innovative, quali le scuole collocate nel forese e i nidi part time, tipologie che presentano entrambe diminuzioni nelle richieste di iscrizione.

Per perseguire l'obiettivo della generalizzazione della scuola dell'infanzia, tendendo al 100% della scolarizzazione sarà di particolare importanza il progetto biennale, che ha dimensione provinciale, "Modificare il futuro" finanziato dalla Fondazione Con i bambini. Sul territorio comunale il progetto prevede azioni per incrementare la scolarità nel quartiere Santa Croce esterna con un alto tasso di famiglie immigrate e un tasso di scolarizzazione nettamente inferiore a quello cittadino. Per produrre una progettualità più aderente al contesto in continua modificazione è necessario continuare le interlocutorietà (Fondazione Mondinsieme, Ausl, Uisp, ASMN, Pediatri di famiglia...) e la comunicazione, realizzando una differente articolazione dei luoghi della partecipazione, che continui a collocare tra la dimensione di ogni singola struttura e quella cittadina dei luoghi intermedi (interconsigli locali) stabili o temporanei in relazione ai temi e alle problematiche da trattare. Importante risulta anche l'attivazione di spazi sociali online per integrare e ampliare l'informazione, il dibattito, l'elaborazione e la progettualità. In questo modo i nidi e le scuole dell'infanzia si assumono il compito di continuare a essere presidi sul territorio, luoghi di produzione culturale, di dinamiche di coesione sociale, di cittadinanza attiva.

Infine il mantenimento e la qualificazione del sistema dei Nidi e delle Scuole dell'infanzia è parte essenziale del progetto Centro Internazionale e dello sviluppo delle sue attività e progettualità. La ricerca, a cui i nidi e le scuole dell'infanzia hanno dato la forma peculiare riconosciuta a livello internazionale, è la fonte da cui si generano editoria, mostre, attività formative e consulenze sul piano locale, nazionale e internazionale, nuovi progetti innovativi e nuovi prodotti.

Le reti di relazioni nazionali e internazionali, che i nidi e le scuole dell'infanzia del Comune hanno sviluppato nel tempo, sono particolarmente forti e ampie, sono un patrimonio della città e contribuiscono alla qualificazione del sistema educativo 0/6.

#### **Infrastrutture per l'educazione (0-6)**

I luoghi dove si fa educazione necessitano di una cura particolare sia dal punto di vista architettonico/strutturale che da quello dell'arredo e dei materiali.

Il patrimonio immobiliare, gestito dall'Istituzione, è stato progettato congiuntamente da architetti e pedagogisti, realizzando strutture innovative ispirate a concetti quali: trasparenza, circolarità, continuità interno/esterno, relazionalità, polisensorialità, flessibilità. Molto curate sono inoltre le soft quality, quali colore, luce, materiali, ecc.

Il patrimonio immobiliare necessita di una costante attenzione sia progettuale che manutentiva che ne curi le qualità pedagogiche e di apprendimento insieme alla sicurezza, salubrità e un adeguato microclima. Terminata la fase di ampliamento dei servizi (anni 90/2000) attualmente l'esigenza è quella di mantenere un buon livello manutentivo e di aggiornare, sempre nel dialogo tra pedagogia e architettura, in relazione alle tecnologie digitali e ai nuovi modi di apprendere dei bambini, gli spazi e gli arredi. Per questo è necessario, ogni qualvolta si intervenga su una struttura per consolidarla, adempiere alle normative sulla sicurezza o intervenire su rotture, predisporre un progetto che consideri contemporaneamente il ripristino come aggiornamento e ristrutturazione. Questo consente di offrire una migliore qualità ambientale e di apprendimento nelle infrastrutture per l'infanzia a "costo zero".

In questa ottica verranno realizzati gli interventi di messa a norma antincendio dei nidi con più di 30 persone che dovranno essere realizzati entro il 2021, i miglioramenti sismici sulle strutture che presentano un coefficiente non adeguato e l'intervento di consolidamento antisismico della scuola dell'infanzia Villetta, finanziato dalla Regione.

## GLI INDICATORI

### SERVIZI PER L'EDUCAZIONE (0-6)

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Nidi d'Infanzia</b>				
<i>Ottimizzare la capacità di risposta alla domanda di nido d'infanzia comunale e convenzionato:</i>				
Percentuale di accoglienza delle domande nelle prime e seconde scelte indicate dalle famiglie	80%	80%	80%	80%
Percentuale delle domande nei termini a cui viene offerto un posto (complessivamente nel corso dell'anno)	93%	94%	94%	94%
Percentuale domande fuori termine a cui viene offerto un posto (complessivamente nel corso dell'anno)	26%	28%	30%	30%
Percentuale dei posti rimasti vacanti a conclusione del periodo di ammissione ai servizi	<6%	<5,5%	<5%	<5%
Percentuale di domande presentate nei termini rimaste nella lista di attesa a conclusione del periodo di ammissione ai servizi	6%	5,5%	5%	5%
Accoglienza dei bambini piccolissimi (n. posti)	20	20	20	20
<b>Scuole dell'Infanzia</b>				
<i>Ottimizzare la capacità di risposta alla domanda nella rete delle scuole dell'infanzia comunali e convenzionate:</i>				
Percentuale di accoglienza delle domande nelle prime e seconde scelte indicate dalle famiglie	80%	80%	80%	80%
Percentuale delle domande nei termini a cui viene offerto un posto (complessivamente nel corso dell'anno)	93%	94%	94%	94%
Percentuale domande fuori termine a cui viene offerto un posto (complessivamente nel corso dell'anno)	26%	28%	30%	30%
Percentuale dei posti rimasti vacanti a conclusione del periodo di ammissione ai servizi	<6%	<5,5%	<5%	<5%
Percentuale domande presentate nei termini rimaste nella lista di attesa a conclusione del periodo di ammissione ai servizi	<6%	<5,5%	<5%	<5%
<b>Nidi e Scuole dell'Infanzia</b>				
Consolidare la competenza formativa in campo nazionale e internazionale (n.interventi)	130	130	130	130
n. consigli infanzia e città delle singole strutture	90	90	90	90
n. interconsigli locali	9	9	9	9
n. consulta cittadina	2	2	2	2
n. iniziative cittadine	40	40	40	40

### INFRASTRUTTURE PER L'EDUCAZIONE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Progettazioni in dialogo fra le competenze architettoniche e pedagogiche (n. strutture coinvolte)	3	3	3	3

Il dialogo tra pedagogia e architettura è l'indicatore della qualità delle realizzazioni e della loro capacità di offrire contesti di apprendimento adeguati ai bambini, oltre che strutture sicure e salubri.

## INDIRIZZO STRATEGICO 2

Progetto di comunità: la città solidale, educante e interculturale  
Obiettivo 9 - Sport

### LA DESCRIZIONE DELL'OBBIETTIVO

Rafforzare il ruolo strategico dello sport

#### Promozione della cultura e della pratica sportiva

Nell'attuale mandato amministrativo si intende porre particolare attenzione allo sport. L'indirizzo trasversale è di declinare alcuni degli obiettivi strategici condivisi attraverso alcune linee principali che si fondano su azioni prioritarie e trasversali: generare opportunità di confronto con il mondo sportivo locale, facilitare la rete di connessione tra i vari livelli sportivi, i protagonisti sportivi locali e i praticanti e tra questi e le diverse agenzie educative cittadine; creare occasioni per favorire la diffusione di una sana cultura sportiva; facilitare le occasioni di pratica motoria e sportiva incentivando le occasioni di attività e movimento per tutti i cittadini, con una particolare attenzione alla promozione sportiva nelle fasce dei più giovani, degli adolescenti e dei diversamente abili.

Per quanto riguarda le politiche dell'Amministrazione si parte dall'assunto di fondo che lo sport è educazione, strumento di integrazione, coesione sociale, senso di comunità e assunzione di stili di vita sani. Da questa considerazione discende l'obiettivo di promuovere la cultura e la pratica sportiva, con l'idea che per facilitare questo occorra valorizzare il coinvolgimento, la co-progettazione, il protagonismo sociale e quel valore aggiunto che il mondo dell'associazionismo e del privato sociale, in una corretta logica di sussidiarietà, possono mettere in campo.

Sussidiarietà e democrazia sono i concetti che lo sport può esprimere. Lo sport deve pertanto essere visto non unicamente come messaggio di competizione, che rischia la deriva verso la competizione sociale, ma come messaggio di partecipazione e prassi di democrazia. Nelle politiche di inclusione, di sano stile di vita, di socialità, lo sport diventa una risposta perché, se correttamente praticato, è qualità di vita per tutti. Lo sport quindi trova cittadinanza nel progetto di educazione diffusa e promozione del benessere puntando a coinvolgere bambini, adolescenti, giovani praticanti, famiglie. Lo sport per migliorare la vita, lo sport come collettore di diversi temi: disabilità, solidarietà, integrazione, coesione sociale, mutualità, sostenibilità, responsabilità, dialogo, scuola, famiglia; lo sport delle persone. A monte di questi obiettivi l'Amministrazione comunale intende continuare a rafforzare la propria governance sia in termini di programmazione degli obiettivi e delle risorse sia di monitoraggio, coinvolgendo e responsabilizzando sempre di più le società sportive nella costruzione di una "cultura sportiva diffusa", anche grazie all'opera della Fondazione per lo sport che da tempo è impegnata a promuovere una sensibilità educativa nelle società sportive, oltre a supportare i gestori nella corretta gestione dell'impiantistica sportiva.

Per quanto detto sopra, si intende confermare e rafforzare il progetto "Sport e Comunità", lanciato nel 2013 dalla Fondazione per lo sport in collaborazione con i Servizi comunali interessati, progetto che ha già dato importanti risultati sia nell'ambito del contrasto all'abbandono sportivo da parte di adolescenti e giovani sia per lo stretto collegamento tra educazione e sport. Si continuerà a qualificare ulteriormente l'investimento sul progetto tramite la rete di collaborazioni che lo sostanziano e l'ampliamento dello spettro delle attività: significativo, ad esempio, il fatto che nel testo del nuovo Patto con gli Istituti comprensivi i Campus verranno inseriti nella rete dei servizi sul territorio.

#### Eventi sportivi

Nella proposta e realizzazione di eventi sportivi viene ribadita la scelta strategica della progettazione condivisa e della collaborazione con i protagonisti del mondo sportivo.

La promozione deve riguardare la valorizzazione del territorio, sia a livello cittadino con alcuni eventi di carattere nazionale o internazionale ma, anche e soprattutto, deve interessare quartieri e frazioni, sostenendo eventi che hanno una tradizione consolidata.

Dopo il successo della finale di Champions League femminile realizzata nel 2016 allo stadio Mapei-Tricolore, è importante continuare a lavorare per la promozione dello sport al femminile, il superamento degli stereotipi, la promozione e la diffusione di valori ed etica, come già fatto col progetto, "IRENE - LO SPORT PER VINCERE LA PACE", lanciato dalla Fondazione per lo sport in collaborazione col Comune.

Notevole successo hanno avuto anche i Campionati Nazionali Universitari che si sono svolti in simultanea tra Reggio Emilia e Modena con una stretta collaborazione con Università, CUSI e CUS.

I Giochi universitari sono stati anche un'occasione di promozione del territorio, ponendosi in una continuità ideale col successo dei Giochi del Tricolore, che hanno rappresentato il perfetto equilibrio tra evento sportivo e culturale.

Si confermeranno altri importanti eventi ai quali l'Amministrazione collabora, direttamente o tramite la Fondazione per lo sport, ma anche molte iniziative minori su un grande numero di discipline che contribuiscono a rafforzare un tessuto di partecipazione e diffusione della pratica sportiva e nei quali lo scopo dell'Amministrazione, anche attraverso la società partecipata, è quello di aumentare la conoscenza e la promozione del sistema sportivo locale.

### **Riqualficazione degli impianti sportivi primari e di base**

Tra gli impegni affidati dal Comune alla Fondazione per lo sport hanno notevole rilievo quelli legati all'impiantistica sportiva: censimento delle caratteristiche strutturali e gestionali degli impianti, piano di manutenzione e adeguamento delle strutture, con l'investimento da parte della Fondazione di parte delle risorse ricavate da un'opera attenta e costante di razionalizzazione dei costi, secondo programmi condivisi con il Comune e nei limiti delle attribuzioni dei due Enti. All'interno di questo piano a lungo termine e nonostante le difficoltà dovute ai tagli dei bilanci degli Enti locali, la Fondazione per lo sport si impegnerà per la messa a norma e la riqualficazione di almeno un impianto ogni anno, operando tanto su quelli primari che su quelli di base, anche per adeguarli alle diverse normative per la salute e la sicurezza, in modo da mettere a disposizione degli sportivi, dai professionisti ai semplici appassionati, strutture adeguate e funzionali.

Negli ultimi anni alla Fondazione per lo sport sono stati affidati anche alcuni impianti sportivi circoscrizionali. Obiettivo di mandato è anche che questi impianti, inseriti nelle aree verdi, vengano mantenuti e presidiati poiché rappresentano un patrimonio importante che consente anche di valorizzare l'attività sportiva libera e destrutturata, creando sinergie con le società sportive che già gestiscono impianti vicini o adiacenti. Grazie anche allo stanziamento regionale per le opere di ampliamento di impianti sportivi destinati a soddisfare ampi bacini di utenza è stata realizzata la riqualficazione del Palazzo dello sport G. Bigi.

Si stanno inoltre valutando alcune proposte per la trasformazione in sintetico del manto del campo Mirabello e la riqualficazione degli spazi sotto-tribuna che garantirebbero una polivalenza di utilizzo della struttura e un nuovo spazio da destinare anche ad attività extra sportive per più associazioni.

E' necessario porre l'attenzione e sono allo studio soluzioni possibili per associazioni sportive di base come la ginnastica e la rotellistica che da tempo sollecitano risposte, come il football americano che, nonostante l'interesse crescente, non trova ancora spazi idonei e risposte in città, oppure come il cricket per poter consegnare spazi adeguati anche ad una pratica sportiva giocata in prevalenza da cittadini stranieri.

La riconversione di strutture industriali potrebbe essere la risposta a discipline destrutturate come lo skate, il parkour e la bmx che ancora faticano a trovare spazi idonei. Nel 2016 all'interno dei progetti di rigenerazione urbana in area Santa Croce sono stati individuati due spazi molto interessanti per far partire progetti integrati (sportivi, culturali, sociali) con possibilità di fruizione multipla che garantisca pieno utilizzo. Tale progetto, se si dimostrerà adeguato, potrebbe anche trasformarsi in una sperimentazione, da clonare in altri quartieri, di uno spazio polisportivo e polivalente per i giovani adolescenti da utilizzare come luogo di incontro nel doposcuola con opportunità ad indirizzo prevalentemente sportivo.

Le progettazioni dovranno comunque tenere conto della possibilità di offrire risposte a chi oggi fatica ad accedere alle opportunità sportive.

## GLI INDICATORI

### PROMOZIONE DELLA CULTURA E DELLA PRATICA SPORTIVA

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Consolidare il n. di presenze per abitante negli impianti sportivi	7,45/ab.	7,45/ab.	7,45/ab.	7,45/ab.
Sperimentazione di interventi di educazione motoria nelle scuole primarie senza aggravio di costi per le famiglie progetto "Benessere in movimento"	10	12	12	12
Proseguire l'ambito di intervento del progetto "Sport e Comunità" (n. interventi: cantieri sportivi e campus)	17	17	17	17
Proseguire l'ambito di intervento del progetto "Sport e Comunità" (n. progetti speciali - anziani e disabili)	7	7	7	7

### PRODUZIONE EVENTI SPORTIVI

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero di eventi organizzati direttamente, in co-progettazione, o patrocinati	43	43	43	43

Sugli eventi sportivi si intende monitorare la produzione, per conoscere il numero di quelli complessivi, di quelli patrocinati, di quelli partecipati, di quelli organizzati direttamente.

### RIQUALIFICAZIONE DEGLI IMPIANTI SPORTIVI PRIMARI E DI BASE

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
N. riqualificazioni e messa a norma degli impianti sportivi primari e/o di base	Almeno 1	Almeno 1	Almeno 1	Almeno 1

## INDIRIZZO STRATEGICO 2

Progetto di comunità: la città solidale, educante e interculturale  
**Obiettivo 10 - Intercultura**

### LA DESCRIZIONE DELL'OBBIETTIVO

**Promuovere lo sviluppo del dialogo interculturale**

Le recenti trasformazioni demografiche richiedono analisi puntuali e comparate con la definizione di nuovi obiettivi e azioni per le politiche interculturali soprattutto in alcuni quartieri della città che in questi anni sono stati interessati da profonde trasformazioni. L'incontro tra culture molteplici e differenti a volte genera tensione e conflitto sociale ed è proprio in questi luoghi che occorrerà rafforzare il dialogo interculturale e riconoscere le opportunità della pluralità.

#### **Integrazione linguistica**

Lo sviluppo ed il consolidamento del processo di integrazione ed inclusione sociale, economica e culturale della popolazione straniera, il conseguente esercizio di un diritto di piena cittadinanza, richiede il rafforzamento ed il sostegno delle attività di insegnamento della lingua italiana per i cittadini stranieri, sia adolescenti che adulti. Nella definizione delle priorità strategiche connesse alle politiche per l'intercultura, l'integrazione linguistica rappresenta un'azione primaria connessa all'obiettivo strategico "creare accoglienza, generare cittadinanza". L'integrazione linguistica rappresenta, infatti, il primo e fondamentale passo per essere parte attiva e protagonista nella costruzione condivisa del futuro della città e così esercitare pienamente il diritto di cittadinanza. E' attraverso l'insegnamento della lingua italiana che è possibile dare avvio a percorsi di integrazione e pari opportunità per le cittadine straniere. Analogamente l'apprendimento della lingua italiana spesso coincide con percorsi di piena alfabetizzazione e rappresenta una rilevante, quanto eccezionale, opportunità nella sostenibilità sociale dei percorsi di accoglienza destinati ai richiedenti asilo e rifugiati: prima e cruciale tappa verso un percorso qualificato di inclusione sociale costruito con la partecipazione attiva delle comunità italiane e straniere.

#### **Promozione delle diversità culturali**

- Reti interculturali relative al dialogo interreligioso e alla valorizzazione e promozione dei luoghi di welfare e di culto delle comunità religiose: nel territorio comunale sono presenti diverse associazioni di carattere religioso che operano quotidianamente nella cura delle comunità di riferimento promuovendo attività di carattere sociale, solidaristico, educativo, sportivo. L'Amministrazione comunale intende dare avvio ad un percorso condiviso con associazioni e comunità religiose con l'obiettivo di riconoscerne e valorizzarne le molteplici attività di welfare di comunità e al contempo consolidarne le relazioni con il territorio.
- Accoglienza e la cittadinanza: i migranti ed i rifugiati contribuiscono alla costruzione del tessuto sociale, economico e culturale delle comunità ospitanti, stimolano il mercato del lavoro e generano una nuova domanda di beni e servizi, contribuendo attivamente all'innovazione che alimenta i centri urbani. Migranti e rifugiati possono quindi essere tra i soggetti chiave nello sviluppo della città, attori principali di una crescita resiliente e sostenibile, promotori di connessioni con le città di origine e di arrivo. Oggi un crescente numero di città condivide l'obiettivo di integrare le politiche migratorie ed interculturali nelle iniziative di pianificazione e sviluppo urbano. Nonostante questo le città si trovano spesso ad affrontare rilevanti ostacoli: dall'assenza di risorse alla difficoltà di garantire un coordinamento efficiente ed efficace tra amministrazioni locali e gli altri soggetti interessati a valorizzare il potenziale dei processi migratori. Valorizzare il potenziale positivo dei migranti e dei rifugiati, pur affrontando le implicazioni dei movimenti di popolazione, richiede solidi partenariati con i diversi attori nazionali e locali, gli operatori umanitari e di cooperazione e sviluppo internazionale, con gli stessi migranti e rifugiati, e incrementare gli investimenti e il supporto a ciò che già esiste nel territorio e nelle comunità, dall'altro lato è prioritario un effettivo coordinamento tra amministrazioni locali, società civile, settore privato, università, organizzazioni di comunità.

#### **La Fondazione Mondinsieme**

Costituita dal Comune di Reggio Emilia nel 2010, si propone di condividere e costruire, con le associazioni attive nell'ambito dell'inclusione sociale dei cittadini stranieri ed i portatori di interesse pubblici e privati, un percorso comune e condiviso di integrazione e cittadinanza per la popolazione straniera. La Fondazione rappresenta un punto di riferimento nelle fasi di definizione, sviluppo ed operatività di diverse associazioni in ambito culturale, educativo, ambientale, sociale, religioso, promosse e supportate da cittadini stranieri, ne promuove la partecipazione attiva, responsabile e collaborativa.

## GLI INDICATORI

### INTEGRAZIONE LINGUISTICA

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero di associazioni aderenti alla rete di insegnamento della lingua italiana	8	8	8	8
Numero complessivo di iscritti ai progetti di insegnamento della lingua italiana promossi dal Comune	1.700	1.800	1.900	1.900

### PROMOZIONE DIVERSITÀ CULTURALI

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Percentuale di stranieri che risiedono a Reggio da almeno 5 anni	70,3%	70,3%	70,3%	70,3%
Numero acquisizioni di cittadinanza	1.474	1.474	1.474	1.474
Percentuale di bambini stranieri iscritti nelle scuole dell'infanzia comunali e convenzionate	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%
% di persone straniere iscritte alla Camera di Commercio	10%	10%	10%	10%
Numero di progettualità condivise con altri enti appartenenti alla rete del dialogo interculturale	3	4	4	4
Numero di progettualità/confronto sviluppate con <i>partner</i> internazionali	2	3	3	3
Numero di tirocini svolti dai beneficiari del progetto SPRAR di accoglienza per rifugiati	48	48	48	48
Numero di associazioni/soggetti terzo settore coinvolti nei progetti di inclusione sociale per i rifugiati	10	10	10	10

### FONDAZIONE MONDINSIEME

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<i>Promozione luoghi di welfare e di culto:</i>				
n. progetti pilota	4	6	6	6
n. comunità religiose coinvolte	12	14	16	16
<i>Network locale in ambito economico:</i>				
n. aderenti	10	10	10	10
n. azioni attivate	3	3	3	3
<i>Cultura ed educazione:</i>				
n. laboratori educazione culturale	10	10	10	10
n. docenti	15	15	15	15
n. istituti scolastici	10	10	10	10
n. studenti coinvolti	200	200	200	200

**INDIRIZZO STRATEGICO 3**  
**PROGETTO DI TERRITORIO:**  
**LA CITTÀ SOSTENIBILE E DI QUALITÀ'**

<p style="text-align: center;"><b>OBIETTIVO 11</b></p> <p style="text-align: center;">Mobilità</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBIETTIVO 12</b></p> <p style="text-align: center;">Ambiente</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBIETTIVO 13</b></p> <p style="text-align: center;">Rigenerazione urbana</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBIETTIVO 14</b></p> <p style="text-align: center;">Cura della città pubblica</p>
<p><i>Promuovere un efficiente sistema di viabilità urbana</i></p>	<p><i>Assicurare un ambiente sano e funzionale</i></p>	<p><i>Rigenerare l'assetto urbano del territorio</i></p>	<p><i>Migliorare la qualità del patrimonio pubblico</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>Azione 11.40</b> Grandi infrastrutture</p>	<p style="text-align: center;"><b>Azione 12.44</b> Raccolta differenziata (rifiuti)</p>	<p style="text-align: center;"><b>Azione 13.48</b> Rigenerazione urbana (Centro storico)</p>	<p style="text-align: center;"><b>Azione 14.52</b> Grandi reti del territorio</p>
<p style="text-align: center;"><b>Azione 11.41</b> Sicurezza stradale</p>	<p style="text-align: center;"><b>Azione 12.45</b> Sostenibilità ambientale (acqua, aria, energia)</p>	<p style="text-align: center;"><b>Azione 13.49</b> Rigenerazione urbana Quartieri e Ville</p>	<p style="text-align: center;"><b>Azione 14.53</b> Patrimonio edilizio pubblico</p>
<p style="text-align: center;"><b>Azione 11.42</b> Trasporto pubblico locale (TPL)</p>	<p style="text-align: center;"><b>Azione 12.46</b> Tutela e riqualificazione ambientale</p>	<p style="text-align: center;"><b>Azione 13.50</b> Rigenerazione paesaggio naturale e agricolo</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Azione 11.43</b> Mobilità smart, nuovi modelli nuovi comportamenti</p>	<p style="text-align: center;"><b>Azione 12.47</b> Servizio idrico integrato</p>	<p style="text-align: center;"><b>Azione 13.51</b> Qualità del progetto urbano ed edilizio</p>	

## INDIRIZZO STRATEGICO 3

### PROGETTO DI TERRITORIO: LA CITTA' SOSTENIBILE E DI QUALITA'

#### LA DESCRIZIONE DELL'INDIRIZZO STRATEGICO

Le strategie e le priorità dell'Amministrazione Comunale nello sviluppo del progetto di territorio perseguono, quale obiettivo generale, **l'equilibrio tra sviluppo e risorse**, mettendo al centro dell'azione amministrativa la **rigenerazione urbana** quale strumento per incentivare la riqualificazione della città esistente e il governo delle trasformazioni del territorio. Supporti fondamentali per la realizzazione di politiche di rigenerazione urbana sono il Piano Strutturale Comunale, approvato nell'aprile del 2011, e il Regolamento Urbanistico Edilizio, modificati e variati per meglio perseguire azioni incentivanti di rigenerazione della città esistente. Le linee guida individuate dal PSC mirano a governare il passaggio da uno sviluppo quantitativo ad uno sviluppo qualitativo della città, al contenimento dell'espansione urbana, a ridare significato a ampie parti di territorio che nel corso degli ultimi decenni hanno perso identità e qualità della vita e a favorire precisi obiettivi di sviluppo economico locale in risposta ai fenomeni di globalizzazione e di conseguente innalzamento della competizione tra i territori. Le azioni del RUE hanno semplificato drasticamente le procedure per il recupero dell'esistente, incentivato economicamente il riuso dimezzando il valore degli oneri di urbanizzazione e, relativamente al territorio agricolo, agevolato con l'ultima variante al RUE approvata nel mese di giugno, politiche di sviluppo delle aziende agricole.

Ad oggi le **dinamiche in atto nel settore delle costruzioni**, anche a seguito della fortissima crisi strutturale che ha investito il settore, stanno ridimensionando la struttura del mercato edilizio e, nel contempo, accelerano il passaggio a nuovi **modelli di sviluppo e di produzione incentrati sul recupero e la rifunzionalizzazione dell'esistente**. Andranno condotte efficaci e concrete politiche di promozione e sostegno di azioni di rigenerazione del patrimonio urbano ed edilizio esistente rispetto ad interventi di espansione e di utilizzo di suolo agricolo per fini edificatori.

**L'approccio sistemico integrato** rispetto alle dimensioni territoriali, sociali, economiche e culturali, **la sostenibilità, non solo ambientale, ma anche finanziaria e sociale degli interventi** con forte attenzione allo sviluppo temporale degli stessi (interventi a bassa definizione), l'attenzione al processo come momento essenziale del progetto pensato come un'attività flessibile, incrementale che agisce per aggiustamenti successivi, e infine il passaggio a sistemi di governance in grado di coinvolgere il maggior numero di stakeholder, rappresentano i cardini e i modi che caratterizzeranno la rigenerazione urbana del centro storico, dei quartieri, delle ville e del paesaggio nei prossimi anni.

Questo lavoro, tutto orientato al perseguimento di una maggiore qualità urbana e di riflesso della vita per i cittadini della nostra comunità, si pone indirettamente anche una precisa finalità: ridurre ulteriormente le previsioni di espansione edificatoria in territorio rurale, per tornare a caratterizzare il "suolo" come fonte di produzione e non come fonte di rendita fondiaria; rilanciare il ruolo dell'agricoltura come funzionale al corretto mantenimento degli spazi aperti del territorio, quale bene comune di approvvigionamento alimentare e soprattutto occasione di lavoro; individuare azioni di rigenerazione e riuso della città edificata.

La qualità della vita dipende direttamente e strettamente dall'ambiente che ci circonda. **Le politiche per la qualità e sostenibilità ambientale, le politiche della mobilità e la cura della città** riguardano le grandi reti (asfalti, verde, gestione calore e illuminazione pubblica) e gli edifici pubblici. L'Amministrazione ha quindi deciso di mettere in campo importanti azioni e progetti, anche innovativi, per rendere l'ambiente più sostenibile: il potenziamento della raccolta differenziata dei rifiuti, l'efficientamento della rete idrica, le iniziative per la riduzione dell'inquinamento atmosferico e il miglioramento energetico degli edifici. Anche la mobilità influenza direttamente le condizioni e la qualità della vita e della salute delle persone. La promozione di un efficiente sistema di viabilità urbana che agisce prevalentemente sul traffico e sui servizi di trasporto pubblico è un obiettivo importante e strategico per una società che ha a cura le persone e il loro benessere. Sono fondamentali gli interventi per il miglioramento della sicurezza stradale (la riduzione della velocità, dell'inquinamento ambientale e acustico, della sicurezza per chi si muove con mezzi alternativi all'auto). È sempre più necessario incentivare la mobilità ciclabile attraverso il consolidamento e il miglioramento della rete di piste ciclabili sul territorio e attraverso il coinvolgimento dei cittadini nelle varie iniziative sulla mobilità sostenibile.

### INDIRIZZO STRATEGICO 3

Progetto di territorio: la città sostenibile e di qualità  
Obiettivo 11 - Mobilità

#### LA DESCRIZIONE DELL'OBBIETTIVO

Promuovere un efficiente sistema di viabilità urbana

Le azioni volte ad uno sviluppo sostenibile della mobilità urbana sono definite a livello strategico dal Piano Urbano della Mobilità, approvato nel 2008. Si tratta di uno strumento di pianificazione introdotto dalla L.340/2000 con la finalità di intervenire non solo a breve termine (come fa il PUT) per migliorare il sistema della mobilità urbana, in direzione di una maggiore sostenibilità ambientale, sociale ed economica. L'adozione di un PUM, finora oggetto di iniziativa propria di diverse città italiane ed europee, sarà sempre più un atto necessario ad accedere a finanziamenti regionali, nazionali ed europei sulla mobilità urbana. Il PUM infatti, è uno strumento che, agendo a livello strategico e prevedendo obbligatoriamente un sistema di valutazione e monitoraggio delle strategie intraprese, "certifica" l'efficacia e l'efficienza, in termini di raggiungimento degli obiettivi, delle azioni contenute, e quindi l'utilità degli investimenti e relativi finanziamenti. E' in corso il processo di aggiornamento del PUM che porterà alla redazione del nuovo PUMS (Piano Urbano della Mobilità sostenibile) redatto secondo le direttive europee, che delinea le strategie per la mobilità urbana dei prossimi anni.

#### Grandi infrastrutture (le infrastrutture e la regolazione del traffico urbano)

Uno degli obiettivi prioritari del Piano Urbano della Mobilità consiste nell'allontanare la pressione veicolare dalle parti centrali dell'abitato. Il sistema viabilistico dato dai cosiddetti "viali di circonvallazione" e dalle radiali di accesso costituisce infatti l'itinerario più breve per l'attraversamento dell'intera città. La capacità significativa dei viali di circonvallazione (2+1 corsie di marcia) posti sull'itinerario più breve da una parte, la presenza di "colli di bottiglia" sugli itinerari esterni. La strategia volta a spostare all'esterno il traffico è composta da una parte da misure di disincentivo all'utilizzo delle strade centrali, dall'altra da un miglioramento delle prestazioni della viabilità più esterna: in questo modo gli automobilisti troveranno più conveniente utilizzare la maglia viaria più periferica. L'attuazione di questa strategia di tipo "pull-push" ha portato negli anni a consolidare il sistema della sosta regolamentata a ridosso del centro storico, mediante un sistema tariffario articolato per zone concentriche con una tariffa decrescente dal centro alla periferia. Parallelamente si è provveduto ad individuare e in parte realizzare una serie di interventi atti ad aumentare la capacità degli assi stradali esterni, al fine di convogliare su di essi parte del traffico che ora interessa le strade più centrali. Tali interventi consistono in:

- la realizzazione del completamento della Tangenziale Nord sul quadrante nord-ovest;
- il potenziamento dell'asse attrezzato via Chopin Hiroshima, che svolge il ruolo di tangenziale sul versante ovest della città, attualmente caratterizzato da interferenze che ne limitano la capacità, quali ad esempio gli attraversamenti pedonali a nord della via Emilia;
- la realizzazione di varianti che possano deviare il traffico al di fuori dei centri abitati di dimensioni significative lungo la via Emilia e sulle altre radiali di accesso alla città.

La realizzazione di queste infrastrutture, che attualmente sono in differenti stati di avanzamento (la tangenziale nord, il progetto della tangenziale di Rivalta, le ipotesi di tracciato della tangenziale di Bagno-Rubiera), consente quindi di accogliere il traffico che opportune strategie di dissuasione (dalla regolazione della ZTL e della sosta, ad interventi di moderazione delle velocità) deviano dalla viabilità storica in corrispondenza dei centri abitati più sensibili.

Per quanto riguarda la tangenziale nord, ANAS ha attivato la progettazione esecutiva. Dato l'impatto dell'opera, anche in fase di cantiere, sull'intero sistema viabilistico ovest della città, sarà necessario operare una profonda rivisitazione della circolazione anche nella fase di cantiere. Il ricorso a questa doppia strategia è fondamentale per riuscire a massimizzare il rendimento degli investimenti, aspetto particolarmente cruciale nell'attuale momento storico, caratterizzato da una forte riduzione della capacità di spesa da parte degli enti locali. Il cambiamento culturale che caratterizza le politiche per la mobilità a livello urbano - passando da una risposta prevalente alle criticità attraverso investimenti infrastrutturali, all'ottimizzazione dell'uso dello stock esistente, attraverso provvedimenti di regolazione e con il ricorso a nuove tecnologie - deve necessariamente comportare una modifica delle strutture comunali di gestione della mobilità, tradizionalmente marginali rispetto agli investimenti.

## **Sicurezza stradale**

L'obiettivo di incrementare la sicurezza, la qualità urbana e la sostenibilità della mobilità è strettamente connesso alla riduzione dei costi sociali relativi agli incidenti stradali che da almeno un decennio costituisce un obiettivo prioritario a livello europeo, nazionale e locale. Negli ultimi anni si è assistito ad un progressivo miglioramento della sicurezza nelle strade del territorio comunale.

La riduzione dei livelli di incidentalità in ambito urbano, in particolare per quanto riguarda ciclisti e pedoni, non può prescindere dalla progettazione dello spazio pubblico, in particolare nelle aree residenziali, finalizzata alla riduzione delle velocità.

Numerose ricerche, condotte nei paesi che hanno adottato da molti anni gli indirizzi di intervento caratteristici delle zone residenziali, evidenziano che esse comportano benefici non soltanto per gli utenti deboli della strada, ma anche per gli stessi automobilisti: l'introduzione del limite di 30 km/h si traduce infatti in una riduzione delle velocità di punta, ma anche in una migliore e più sicura negoziazione dei conflitti tra veicoli agli incroci, con omogeneizzazione delle velocità intorno a valori medi e conseguente aumento della sicurezza a fronte di tempi di percorrenza effettivi che, di norma, si mantengono costanti. Una riprogettazione dello spazio urbano dedicato alla mobilità che aumenti la sicurezza per le utenze deboli contribuisce a trasferire quote di mobilità sulla bicicletta, modalità di trasporto ad impatto zero: la componente ciclabile nel sistema della mobilità di Reggio Emilia riveste un peso significativo e ha visto, nel corso degli anni, incrementi ragguardevoli. Infine, il cambiamento dei comportamenti dei cittadini verso una maggiore sostenibilità non può avvenire senza un adeguato supporto comunicativo ed educativo: in particolare l'attenzione va rivolta alle fasce più giovani, attraverso un continuo e strutturato rapporto di collaborazione con il mondo della scuola. Aumentare la sicurezza, in particolare per la fasce di mobilità non motorizzata (ciclisti e pedoni) è il primo passo per modificare il modo in cui si spostano i cittadini, verso una maggiore sostenibilità. Parallelamente, questo aumento di sicurezza è il risultato di una strategia combinata che va dalla definizione di uno spazio urbano adeguato, al rispetto delle regole, alla crescita di consapevolezza. Gli obiettivi da raggiungere quindi possono essere così riassunti:

- aumentare la sicurezza e il grado di fruibilità degli spazi urbani nei quartieri, attraverso interventi di traffic calming sulle strade residenziali;
- modificare i comportamenti dei cittadini, promuovendo modalità di trasporto sostenibili o un utilizzo più efficiente dell'automobile;
- nel lungo periodo, modificare strutturalmente la domanda di mobilità, coordinando la pianificazione della mobilità con la pianificazione urbanistica.

Il raggiungimento degli obiettivi di sicurezza stradale non può prescindere da un continuo processo di monitoraggio e analisi del territorio. A tal fine è stato costituito il centro di monitoraggio della sicurezza stradale presso il Servizio Politiche per la Mobilità ed è stato approvato nel 2016, il piano comunale della sicurezza stradale, secondo quanto previsto dalla normativa sui piani urbani del traffico. L'attività del centro è finalizzata al continuo monitoraggio dell'incidentalità sul territorio, al fine di individuare le priorità di investimento e contribuire alla definizione di corretti criteri di progettazione, attraverso le cosiddette ispezioni di sicurezza.

Il Piano Comunale della Sicurezza Stradale definisce le priorità di intervento in base all'analisi dei dati di incidentalità elaborati dall'osservatorio, articolandole in attività di riprogettazione dello spazio urbano, attività di controllo e infine attività di awareness raising presso i cittadini.

Una diminuzione degli incidenti stradali e una maggiore sicurezza per pedoni e ciclisti passa anche attraverso la lotta alla guida distratta, attraverso un'attività di controllo e sanzionamento continui. A tal fine si valuterà di istituire un Day Out contro la guida distratta.

## **TPL (Trasporto pubblico locale)**

L'obiettivo di rilanciare il trasporto pubblico della nostra città costituisce un elemento fondamentale per tutte le politiche di sviluppo della mobilità sostenibile. Un efficiente ed efficace sistema di trasporto pubblico, in grado di intercettare ampie quote di domanda di mobilità, contribuisce in modo significativo a garantire libertà di movimento con adeguati standard di accessibilità e alla sostenibilità ambientale ed economica dell'intero sistema dei trasporti.

Il sistema di trasporto pubblico urbano a Reggio Emilia presenta criticità comuni a tutte le città di analoghe dimensioni:

- si tratta di un sistema che serve quote marginali di domanda di trasporto, in quanto non riesce a garantire una adeguata competitività rispetto al mezzo privato;
- parallelamente l'erogazione del servizio è caratterizzata da alti costi di esercizio e un basso tasso di copertura dei costi con le tariffe.

Rendere competitivo il trasporto pubblico può avere degli effetti anche nella riduzione dei costi, liberando risorse che dovranno essere reinvestite per migliorare il servizio, innescando così un circolo virtuoso. I tagli della contribuzione pubblica sul servizio di trasporto pubblico hanno portato ad operare riduzioni mirate di percorrenze, in particolare in termini di riduzione delle frequenze. Ciò è avvenuto

principalmente sulle linee più deboli, ma ci sono state ripercussioni anche sugli assi più importanti, che nelle ore di punta soffrono l'aumento di carico dovuto alla diminuzione di posti\*km. Ciò si è tradotto in un aumento dei livelli di saturazione dei mezzi, con le inevitabili ricadute sul comfort e sulla sicurezza del viaggio, in particolare nelle ore di punta, ovvero gli orari di entrata e uscita delle scuole superiori. In particolare a Reggio Emilia il trasporto pubblico deve esprimere le sue potenzialità nel garantire l'accessibilità a luoghi dove l'auto non arriva, come nel centro storico: un servizio efficiente deve garantire quindi un collegamento rapido tra tutti i quartieri e il centro storico, che costituisce lo snodo principale dell'intero sistema. A Reggio Emilia, oltre alle normali criticità che il TPL registra nelle città di media dimensione, deve essere compiuta un'attenta valutazione sull'esito dei processi di accorpamento dei gestori. Oltre al trasporto pubblico urbano, un tema centrale è costituito dal potenziamento della rete delle ferrovie minori - di cui Reggio Emilia dispone in modo eccellente - la loro integrazione con i servizi di trasporto automobilistico e con la rete ferroviaria nazionale (linea storica e linea AV/AC), la loro utilizzazione come linee metropolitane di area sulle direttrici forti dell'accesso urbano. In questo senso dovrà essere aggiornato ed integrato il PUM con l'obiettivo di formulare un organico progetto di rilancio del servizio. Emerge in particolare la rilevanza strategica del nodo di Mancasale dove convergono sia la nuova rete AV/AC sia la linea Reggio-Bagnolo potenziata in termini metropolitani. Mancasale è il punto di accesso alla rete AV/AC attraverso la nuova fermata Mediopadana, ma è anche il nodo di interscambio tra rete ferroviaria nazionale e rete locale e può divenire contemporaneamente la nuova porta da nord per la città di Reggio. È necessario provvedere inoltre ad incrementare l'offerta di collegamenti flessibili tra la stazione, la città e l'area vasta, incrementando l'accessibilità ai servizi di taxi e noleggio con conducente. Gli obiettivi principali che devono guidare la politica di programmazione e gestione del trasporto pubblico consistono quindi in un aumento della competitività rispetto alla mobilità privata e in un incremento dell'efficienza economica: la competitività del trasporto pubblico rispetto all'automobile deve essere ricercata da una parte nella riduzione complessiva dei tempi di spostamento, dall'altra nell'accessibilità al servizio. Da una parte sarà, quindi, necessario intervenire velocizzando le linee e gli interscambi, dall'altra si dovrà intervenire sullo spazio pubblico, garantendo un'accessibilità alle fermate diretta e sicura, e sui sistemi informativi, garantendo informazioni in tempo reale sul servizio.

#### **Mobilità smart, nuovi modelli nuovi comportamenti**

La sostenibilità nei comportamenti va perseguita attraverso una serie di misure di tipo gestionale e promozionale. Si tratta quindi di incentivare, nei comportamenti dei cittadini, l'utilizzo di modalità a basso impatto ambientale (bicicletta e TPL), l'uso efficiente dell'automobile (car-pooling e car sharing) o di permettere una differente organizzazione dei tempi e degli orari della città.

Proprio sulle misure gestionali e nei sistemi informativi la tecnologia, in particolare per quanto riguarda la diffusione e condivisione di informazioni, offre le maggiori potenzialità di sviluppo del sistema. La possibilità per ognuno di accedere e condividere informazioni in tempo reale costituisce infatti una enorme potenzialità di "matching" di domanda e offerta di trasporto. Esperienze di successo ormai consolidate come ad esempio il sistema "blablacar" o Uber portano a concepire un sistema della mobilità urbana che sempre più può basarsi sull'ottimizzazione delle risorse esistenti, con impatti significativi sia sulla collettività (impatti ambientali e sociali) che sui singoli cittadini (in termini di risparmio di tempo e denaro). Per quanto riguarda l'accessibilità al trasporto pubblico di linea, la possibilità di disporre di informazioni esatte in tempo reale sui tempi di percorrenza, o l'accesso alla bigliettazione elettronica (come avviene già da anni ad esempio sul sistema ferroviario) costituiscono un forte elemento di competitività del sistema nei confronti dell'automobile. In questi termini va ripensato il ruolo del mobility management, che da politica di gestione in senso stretto della domanda di trasporto nel segmento degli spostamenti sistematici deve sempre più diventare offerta e condivisione di informazioni e relative opportunità di trasporto. In questi termini assume sempre più importanza il ruolo del cosiddetto mobility manager d'area, ovvero di un soggetto che gestisce e mette a disposizione dei cittadini e delle aziende informazioni che riguardano le opportunità di mobilità sostenibile. In questi termini si è svolta negli anni scorsi una sperimentazione, finanziata da un programma europeo, che ha coinvolto una decina di aziende locali nell'attuazione di una politica di mobility management con forti elementi di integrazione tra i soggetti partecipanti. Una particolare attenzione va posta infine sul tema della pedonalità: le dimensioni contenute della città compatta consentono di sostituire il muoversi a piedi all'auto per molte attività quotidiane, con notevoli benefici ambientali, economici e anche sanitari.

## GLI INDICATORI

### SICUREZZA STRADALE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Ridurre il numero di feriti in incidenti stradali sulle strade ordinarie	995	985	985	985
Incrementare i mq di zone 30 per abitante/residente	4,84	5,32	5,32	5,32

L'obiettivo generale, in termini di incidentalità, è di proseguire sul trend positivo che ha caratterizzato il Comune di Reggio Emilia negli ultimi anni, accentuando l'attenzione sulla riduzione dell'incidentalità per le categorie non motorizzate, attraverso una riduzione generalizzata delle velocità nelle strade minori, ovvero incrementando gradualmente la diffusione delle zone 30 e migliorando le *performance* del trasporto pubblico.

### TPL

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Mantenere la velocità commerciale media dei mezzi pubblici urbani sulle direttrici nord/sud ed est/ovest	20,57	20,57	20,57	20,57
Viaggi giornalieri pro capite con il trasporto pubblico nell'anno (n. passeggeri/popolazione)	76,6	76,6	76,6	76,6

### MOBILITÀ SMART, NUOVI MODELLI NUOVI COMPORAMENTI

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Aumentare i km di piste ciclabili	216	220	225	225
Media ingressi pro capite in bicicletta nell'anno (ingressi totali/popolazione)	9,16	9,26	9,26	9,26
% alunni scuole primarie e secondarie di primo grado che vanno a scuola con modalità sostenibili (nella bella e brutta stagione)	50%	50%	50%	50%

La modifica dei modelli di spostamento e l'emergere di nuove necessità devono trovare risposta e stimoli nelle politiche volte a comportamenti sostenibili, intervenendo sia sulla dotazione infrastrutturale ovvero aumentando la dotazione di piste ciclabili, sia attraverso la promozione di iniziative educative sulla mobilità sostenibile.

## INDIRIZZO STRATEGICO 3

Progetto di territorio: la città sostenibile e di qualità  
Obiettivo 12 - Ambiente

### LA DESCRIZIONE DELL'OBBIETTIVO

Assicurare un ambiente sano e funzionale

#### Raccolta differenziata rifiuti

La gestione dei rifiuti sul territorio comunale deve essere effettuata secondo criteri di qualità, economicità e trasparenza per il raggiungimento degli obiettivi di riduzione dello smaltimento finale dei rifiuti, del riutilizzo e riciclaggio. Il raggiungimento e il superamento degli obiettivi di raccolta differenziata previsti dalla legislazione, deve però trovare riscontro anche in una effettiva diminuzione del rifiuto residuo ed in un equilibrio in ambito economico e sociale. Per raggiungere i nuovi obiettivi indicati nel Piano d'ambito (almeno 70% di RD), dal 2016 la raccolta differenziata dei rifiuti si sviluppa a Reggio Emilia con il nuovo progetto 'Tricolore', che prevede in maniera graduale e per stralci successivi fino al 2019, la diffusione in tutto il territorio comunale della raccolta domiciliare (cosiddetta 'porta a porta'). Costruito dal Comune di Reggio Emilia e da Iren, il progetto 'Tricolore' si basa su modalità semplificate e omogenee, introduce la raccolta domiciliare in centro storico e nei quartieri, è in grado di conciliare le esigenze della sostenibilità e dell'ambiente con quelle degli abitanti, delle attività economiche e dei diversi territori interessati, suddivisi in tre macro-aree: Forese, Area urbana e Centro storico. L'obiettivo è raggiungere nel Comune di Reggio Emilia almeno il 72% di raccolta differenziata nel 2020. Il Piano provinciale di smaltimento dei rifiuti ha guidato i Comuni della nostra provincia in un percorso che gradualmente porterà quasi tutta la popolazione ad essere servita dalla raccolta 'porta a porta', nel 2019, con l'obiettivo di abbattere ulteriormente quel 40% di rifiuto che non viene differenziato. Al termine della riorganizzazione del modello si passerà alla tariffazione puntuale. In merito all'impiantistica, superata la programmazione provinciale che prevedeva la realizzazione a Gavassa di un impianto per il trattamento meccanico e biologico del rifiuto residuo, verrà realizzato un impianto di trattamento per la FORSU. Il progetto è già stato depositato dal gestore del servizio di raccolta del rifiuto umido (IREN Ambiente) in accordo con il CRPA e con l'azienda che si occupa di servizi di TPL. L'impianto produrrà una quantità di biometano capace alimentare la flotta del trasporto pubblico urbano di Reggio Emilia.

#### Sostenibilità ambientale (energia, *accountability*, qualità dell'aria, cambiamenti climatici, SIT Ambiente, progetti europei)

Il miglioramento della qualità dell'aria è un tema che accomuna tutta la pianura padana. Occorre continuare con politiche che vedano innanzitutto un utilizzo inferiore degli automezzi, oltre che un adeguamento/riqualificazione degli impianti per diminuire l'emissione in atmosfera di polveri fini. A tal fine per potenziare le politiche già messe in campo a livello regionale insieme alle altre città dell'Emilia Romagna, l'Amministrazione Comunale ha adottato nel 2016 un suo specifico programma di interventi (Reggio Respira) attraverso azioni integrate collegate con il piano regionale, inerenti i temi dell'ambiente e della mobilità. Negli ultimi anni sono stati messi in campo numerosi strumenti con l'obiettivo di ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> del 20% entro il 2020. Il Comune di Reggio Emilia, dopo avere redatto il Piano Energetico, aderito al patto dei Sindaci, redatto il Piano d'azione (SEAP) per ridurre la CO<sub>2</sub>, aggiornato il piano con la Regione Emilia-Romagna producendo un Piano Clima locale, prodotto risparmio energetico nei propri edifici, approntato gli strumenti di *accountability* ambientale, iniziato ad affrontare il tema degli open data tramite il progetto europeo GeoSmartCity per la gestione di dati ambientali relativi ai consumi energetici degli edifici pubblici e del territorio, si propone di sviluppare i temi relativi all'adattamento ai cambiamenti climatici. Alla fine del 2015 è stato sottoscritto dal Comune di Reggio Emilia il "Mayors Adapt", recente iniziativa del Patto dei Sindaci per favorire l'impegno delle città nello sviluppo di strategie locali di adattamento ai cambiamenti climatici ed è stato vinto nel 2016 il progetto LIFE "Urbanproof", cofinanziato dalla Commissione Europea, finalizzato ad aumentare la resilienza dei comuni ai cambiamenti climatici dotandoli di uno strumento (toolkit "Urbanproof") per supportare il processo decisionale. Il progetto LIFE "Urbanproof" consisterà in varie fasi in particolare modo relative all'analisi della situazione attuale e delle vulnerabilità, portando avanti anche i lavori per la predisposizione della strategia di adattamento prevista dal Mayors Adapt cercando di fare coincidere modalità di lavoro e tempistiche. Inoltre proseguirà l'esperienza di *accountability* ambientale con la redazione dei due bilanci a consuntivo e preventivo e si cercherà di mettere a sistema l'esperienza degli ultimi anni sulla georeferenziazione dei dati ambientali, proseguendo nella realizzazione di un Sistema Informativo Territoriale Ambientale finalizzato ad avere un quadro geografico di insieme utile sia per la pianificazione strategica, sia per la gestione delle attività di controllo interno, oltre che per la comunicazione verso l'esterno.

#### Tutela e riqualificazione ambientale

Spazi naturali e verdi: continua l'impegno del Comune di Reggio Emilia nei confronti della città e dell'ambiente per mettere a disposizione dei cittadini spazi naturali e verdi pienamente fruibili anche tramite nuove tecnologie. Lo spazio pubblico è infatti parte fondamentale dell'idea di città, perché è il luogo del confronto, dello scambio, delle relazioni personali, del vivere insieme. Ruolo fondamentale è costituito dalla Cintura Verde (50 milioni di mq), formata dai parchi fluviali di Crostolo, Rodano, Modolena e da cunei verdi che si inseriscono nella città. Complessivamente Reggio Emilia dispone di oltre 9,8 milioni di metri quadrati di verde, di cui 4,6 di parchi, collegati e attraversati da una fitta rete di piste ciclabili e di corridoi ecologici. I parchi cittadini sono 181, includendo i parchi storici, i parchi urbani, i parchi di quartiere, i parchi di zona e il verde naturalistico. Continuerà l'impegno di consolidare la Cintura Verde, si perfezioneranno gli strumenti tecnologici (sito web, social network, piattaforma eventi ambiente, applicazioni). Prosegue inoltre l'attività di Urban Farming, per riqualificare il territorio urbano e agricolo ed in particolare il percorso di innovazione introdotto nella gestione degli orti sociali a Reggio Emilia, tramite nuove modalità di gestione ed aggiudicazione ed individuazione di aree di espansione.

Tutela Ambientale: il comune svolge attività amministrativa e tecnica nelle materie ambientali (autorizzatoria, consultiva, istruttoria), attività di controllo ambientale del territorio e, di conseguenza, individuazione delle criticità ambientali con formulazione degli atti conseguenti, nonché attività di comunicazione, informazione ed educazione a supporto del presidio del territorio.

E' un'importante attività di gestione e controllo ambientale in particolare sulle tematiche relative ai cantieri e rifiuti abbandonati e relative bonifiche, in particolare di amianto, il disturbo da rumore di attività produttive e grandi infrastrutture, gli scarichi di acque civili in corpi idrici superficiali, il coordinamento degli impianti di telefonia mobile. Un'attenzione particolare viene prestata alla prevenzione e controllo del territorio da animali infestanti e a delimitare le zone di caccia. Nei prossimi anni tutte le politiche saranno potenziate, in particolare tramite la gestione del progetto iniziato nell'anno 2016 rivolto ai privati cittadini e finalizzato a bonificare i siti contaminati, un monitoraggio dei depuratori scarichi civili autorizzati nell'area sud est del territorio comunale, l'attuazione del piano d'azione per il risanamento acustico ed il relativo regolamento per le attività rumorose. Nel 2017 è stata attribuita una nuova funzione relativa alle autorizzazioni per abbattimenti e potature del verde privato. Oltre a perfezionare la conoscenza della materia e a individuare procedure gestionali sostenibili per la struttura ed il cittadino, si studierà una modalità di gestione degli abbattimenti all'interno di una visione più globale di georeferenziazione con le altre tematiche del verde (parchi, aree verdi ecc) ed ambientale/climatica.

Tutela animali: Il Comune ha competenze specifiche in merito alla prevenzione del randagismo, il controllo della popolazione canina e felina, nonché la pacifica convivenza uomo-animale in ambito urbano. Esplica queste competenze tramite la gestione del canile, del gattile e tutte le attività amministrative, quali l'anagrafe canina e gestionali e promozionali necessarie, politiche di educazione ed informazione zoantropologica, rapporto con Enti ed associazioni animaliste. In relazione al canile comunale di via Felesino 4, rinnovata la convenzione tramite bando di gara ad ottobre 2017 per la gestione, occorrerà individuare anche modalità volte ad incrementare le adozioni, monitorare la gestione indirizzandola e a verificare la esigenze strutturali.

Per quanto riguarda il gattile e l'oasi felina l'Amministrazione è in attesa delle indicazioni del Servizio Veterinario dell'AUSL per la verifica delle esigenze strutturali necessarie ad ottenere l'autorizzazione prevista dall'art. 24 del DPR 320/1954.

#### **Nuovo affidamento del Servizio Idrico Integrato**

Nel 2015 i comuni della provincia di Reggio Emilia hanno deliberato l'affidamento della titolarità del Servizio Idrico Integrato ad una società mista a controllo pubblico. I Comuni soci manterranno la titolarità della concessione e ad un partner privato di minoranza sarà affidata la gestione operativa del servizio.

## GLI INDICATORI

### RACCOLTA DIFFERENZIATA RIFIUTI

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Ridurre la produzione pro capite di rifiuti urbani (kg/ab./anno)	≤710	≤600	≤600	≤600
Incrementare la percentuale di raccolta differenziata dei rifiuti urbani	≥ 66%	≥70%	≥72%	≥72%

### SOSTENIBILITA' AMBIENTALE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Acqua</b>				
Contenere il consumo idrico pro capite da acquedotto per uso domestico (l/g/ab)	≤134,5	≤134,5	≤134,5	≤134,5
Mantenere la percentuale di popolazione servita da impianti di depurazione delle acque reflue	90%	90%	90%	90%
Mantenere la percentuale di perdite della rete acquedottistica	≤10%	≤10%	≤10%	≤10%
<b>Energia</b>				
Mantenere la potenza complessiva degli impianti fotovoltaici installati sul territorio (incentivati dal GSE)	>23.944 Kw	>23.944 Kw	>23.944 Kw	>23.944 Kw
Mantenere i consumi energetici dell'ente per riscaldamento (destagionalizzati)	23.081.301 kWh/anno	23.081.301 kWh/anno	23.081.301 kWh/anno	23.081.301 kWh/anno
Incrementare o mantenere la potenza complessiva degli impianti fotovoltaici installati su strutture dell'ente	≥912,3 Kw	≥912,3 Kw	≥912,3 Kw	≥912,3 Kw
<b>Aria</b>				
Livello di emissioni di anidride carbonica CO2 pro capite	6,88 t/ab.	6,88 t/ab.	6,88 t/ab.	6,88 t/ab.
Ridurre la media annuale delle PM10 della stazione di traffico di viale Timavo	≤40 microg/mc	≤40 microg/mc	≤40 microg/mc	≤40 microg/mc
Contenere la media annuale delle PM 2,5 della stazione di fondo di S. Lazzaro	≤25 microg/mc	≤25 microg/mc	≤25 microg/mc	≤25 microg/mc

### TUTELA E RIQUALIFICAZIONE AMBIENTALE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Verde</b>				
Aumentare il numero di alberi piantumati (% di aumento rispetto al numero di alberi piantumati nell'anno precedente)	10%	12%	12%	12%
Mantenere la dotazione di verde fruibile a gestione comunale pro capite (mq/ab)	26,92	26,92	26,92	26,92
Mantenere la dotazione di verde totale a gestione comunale pro capite (mq/ab)	57,52	57,52	57,52	57,52

### INDIRIZZO STRATEGICO 3

Progetto di territorio: la città sostenibile e di qualità  
**Obiettivo 13 - Rigenerazione urbana**

#### LA DESCRIZIONE DELL'OBBIETTIVO

**Rigenerare l'assetto urbano del territorio**

#### **Rigenerazione urbana centro storico**

Nonostante la letteratura e le esperienze pilota in materia abbiano superato da anni la nozione ristretta di centro storico - limitata alla città intra moenia e in molti casi ad un ambito ancora più circoscritto rivolto ai soli beni culturali - estendendola fisicamente e concettualmente alla dimensione più articolata e complessa della città storica. Nonostante questa lettura sia stata alla base di molte delle azioni di rigenerazione messe in campo nel decennio scorso per estendere l'effetto città oltre i viali di circonvallazione in modo da connettere la città antica con la città moderna e contemporanea, la necessità di consolidare e potenziare i risultati raggiunti negli ultimi anni ha spinto l'attuale programmazione a individuare consapevolmente, nell'ambito del più generale Obiettivo di Rigenerazione Urbana dell'intero sistema città, una precisa linea d'azione volta a concentrare le sue forze dentro il perimetro delle mura medievali della città.

Ciò premesso, il centro storico di Reggio Emilia è patrimonio storico architettonico da proteggere, ma anche polarità e insieme di funzioni e servizi territoriali (esistenti e di nuova configurazione) con un altissimo potenziale per lo sviluppo della città e dell'intero territorio provinciale. Per conservarlo e porlo in prospettiva dinamica all'interno delle policy di sviluppo della comunità, occorre che sia vivibile (per chi lo abita e lo frequenta), fruibile (per chi vi lavora o deve fornirsi dei servizi che offre) e, soprattutto, integrato alla realtà contemporanea quale parte attiva del sistema locale.

Perché questo accada occorre mettere in campo una rete di interventi di riqualificazione integrati che coinvolgano il centro storico in una sorta di manutenzione permanente a manifesto di un sistema economico sano, nel quale sia possibile investire e intraprendere. Ancor prima però, il cosiddetto cuore della città, necessita di una strategia d'azione e di un sistema di strumenti e di progetti finalizzati a consolidare e potenziare quell'"effetto città" che le azioni su più livelli (economico, sociale e ambientale) messe in campo nell'ultimo decennio con il Piano Strategico di Valorizzazione della Città Storica di Reggio Emilia 2005-2014 sono state in grado di riattivare, riportando il centro della città ad essere in grado di assicurare ai cittadini un elevato livello d'accesso al sistema di funzioni e servizi, di "luoghi" fisici (la piazza, i portici, la strada) e di opportunità di socializzazione, di lavoro, di partecipazione, di cultura, di esperienze.

Sulla base delle nuove linee di mandato per dare continuità d'azione nella salvaguardia, riqualificazione e promozione di questo importante sistema urbano, è stato aggiornato il Piano Strategico di Valorizzazione della Città Storica di Reggio Emilia 2005-2014, individuando nuovi obiettivi concertati e condivisi tra diversi attori e portatori d'interesse e azioni strutturali specifiche e puntuali finalizzate al loro conseguimento.

Il nuovo Piano Strategico fungerà da quadro di riferimento strategico operativo e da strumento di processo per la realizzazione di progetti partecipati e condivisi di rigenerazione urbana del centro storico della città. Per concretizzare normativamente gli obiettivi del Piano Strategico è stata approvata la variante al RUE per il centro storico, che attraverso incentivi, sgravi economici e semplificazione procedurale sarà in grado di innescare azioni di micro-rigenerazione edilizia.

#### **Rigenerazione urbana quartieri e ville**

A seguito dell'approvazione del Piano Operativo Comunale (POC), strumento di programmazione attuativa degli interventi pubblici e privati del prossimo quinquennio, delle azioni messe in campo attraverso le politiche del riuso temporaneo di immobili dimessi e dell'attivazione o riattivazione di specifici Programmi di Rigenerazione, quest'ultimi fortemente vincolati alle disponibilità finanziarie collegate direttamente all'aggiudicazione di bandi pubblici o ad azioni di partenariato pubblico-privato, si darà attuazione a interventi di rigenerazione urbana in specifici ambiti della città tra i quali: il quartiere Ospizio, il quartiere Santa Croce, il quartiere Stazione e il quartiere Mirabello.

In parallelo dovranno trovare sviluppo interventi diffusi di riqualificazione dell'esistente. Questo grazie a due strumenti distinti, ma sempre più integrati da un comune processo di analisi dei tessuti della città esistente e dalla condivisione operativa delle finalità da perseguire e dunque degli strumenti normativi e dei progetti da mettere in campo.

Il primo strumento è rappresentato dal Laboratorio di Cittadinanza. Di questa modalità di intervento per la rigenerazione urbana dei quartieri con particolare riferimento ad azioni di cura della città (aspetti infrastrutturali, ambientali e manutentivi) e di cura della comunità (aspetti sociali e culturali) ampia descrizione viene fornita all'interno dell'Indirizzo Strategico 4 - Progetto di cittadinanza: la città

partecipata, sicura e intelligente. Il secondo strumento, di carattere urbanistico, è finalizzato ad individuare, attraverso una specifica variante agli strumenti di governo del territorio, micro-comparti di rigenerazione urbana da assoggettare a specifici e puntuali progetti di riqualificazione e riuso. Si tratta in sostanza di estendere le logiche della rigenerazione anche agli interventi diretti al fine di potenziare e qualificare la città pubblica, incrementando l'offerta di edilizia residenziale sociale, lo sviluppo economico, la mobilità sostenibile e il rafforzamento della Cintura Verde, quale sistema ecologico - ambientale che circonda la città.

#### **Rigenerazione paesaggio naturale e agricolo**

L'azione è coordinata alla politica urbanistica di riduzione del consumo di suolo e di rilancio del ruolo dell'agricoltura come funzionale al corretto mantenimento degli spazi aperti del territorio, quale bene comune, come approvvigionamento alimentare e soprattutto come occasione di lavoro. Le specifiche azioni strategiche individuate nelle linee programmatiche di mandato assumono come prioritaria la necessità di cogliere le molteplici esigenze delle imprese agricole, attraverso la nuova normativa locale incentivante approvata, finalizzata a rimuovere gli ostacoli burocratici che limitano o vincolano il pieno sviluppo delle attività. Si attiveranno progetti pubblico-privati per cogliere in una visione di insieme, le possibili sinergie instaurabili tra gli attori economici locali, stimolando nuove partnership, mettendo in relazione la domanda e l'offerta di nuovi servizi.

Il protocollo d'intesa siglato con le associazioni di categoria, enti di ricerca e università, ha difatti attivato progetti specifici per le cooperative sociali o per giovani imprenditori agricoli, con particolare riferimento all'agricoltura periurbana e di prossimità, attraverso la partecipazione ai fondi regionali del Piano di sviluppo rurale.

#### **Qualità del progetto urbano ed edilizio**

La rigenerazione urbana della città esistente deve poter sviluppare un approccio integrato al vivere urbano, sia in termini di sostenibilità che in termini di qualità urbana ed edilizia. L'attenzione dovrà essere focalizzata sulla qualità della progettazione dello spazio pubblico e privato degli interventi frutto di pianificazione convenzionata attraverso una progettazione integrata tra politiche della mobilità, sociali e urbanistiche e attraverso misure vincolanti di sostenibilità degli interventi secondo le componenti aria, rumore, acqua, suolo, rifiuti, energia, mobilità e spazio pubblico.

Con il Piano Operativo Comunale POC è stata introdotta la norma di impatto zero degli interventi in termini di emissioni di CO2 per i progetti a carattere residenziale e terziario, estesa poi adattandola al sistema produttivo e commerciale. Ora la necessità è di declinare la stessa norma sulla città esistente, in modo da raggiungere l'obiettivo dell'impatto zero anche nell'attuazione dell'edilizia diretta.

Per ultimo, ma non meno importante, sarà il lavoro di revisione e semplificazione normativa che si dovrà mettere in campo per rimuovere gli ostacoli burocratici e facilitare l'operatività, soprattutto nel campo del riuso, della riqualificazione e della conversione funzionale, modificando, ammodernando e rendendo più snelli i numerosi regolamenti esistenti e in particolar modo generando nuovi strumenti in grado di favorire sinergie tra gli attori economici locali.

## GLI INDICATORI

### RIGENERAZIONE URBANA DEL CENTRO STORICO

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<i>Migliorare la rigenerazione del Centro storico:</i>				
Infrastrutture: mq, misurati sulla superficie utile, di patrimonio edilizio pubblico e privato del CS riqualificato	8.000	8.000	8.000	8.000
Qualità: - numero grandi eventi culturali e ricreativi in Centro Storico	4	4	4	4
Percentuale di residenti in Centro Storico	6,6%	7%	7%	7%

Al centro delle azioni di riqualificazione del centro storico, sta la funzione dell'abitare da riattivare attraverso la riqualificazione di immobili privati, riqualificando il patrimonio edilizio pubblico e privato ed esercitando un controllo sociale delle aree problematiche e in fase di degrado. In questo scenario, è importante che non vengano meno quei tratti identitari locali che sono l'attenzione alla partecipazione, al protagonismo della gente, ai luoghi di democrazia partecipata, agli spazi di ascolto reale delle persone; senza tuttavia che questo rappresenti un ostacolo alla capacità di valutazione e risoluzione di contesti mutati rispetto al passato.

### RIGENERAZIONE URBANA QUARTIERI E VILLE

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<i>Migliorare la rigenerazione di Quartieri e Ville:</i>				
Percentuale di tessuti consolidati rigenerati in rapporto al territorio urbanizzato (4.920 ha)	3%	3%	3%	3%

Il tema della qualificazione e trasformazione della città esistente diventa dunque una strategia trasversale e prioritaria: trasformazione diffusa e leggera dell'esistente, attraverso misure indirizzate a non introdurre nei tessuti destinazioni e volumetrie atte ad aumentare il carico urbanistico e a compromettere la qualità ambientale.

### RIGENERAZIONE PAESAGGIO NATURALE E AGRICOLO

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
% di aziende agricole che riqualificano le proprie infrastrutture produttive (tot. imprese: 1.200)	3%	3%	3%	3%

Ripartire parte del territorio urbanizzabile all'originaria vocazione agricola è un'azione che si è affiancata alla revisione della normativa agricola per incentivare e agevolare la qualificazione produttiva del mondo imprenditoriale agricolo e all'attivazione di specifici progetti per giovani imprenditori agricoli.

### QUALITÀ DEL PROGETTO URBANO ED EDILIZIO

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Percentuale di PUA a impatto zero	100%	100%	100%	100%
Numero di edifici privati riqualificati	1.045	1.195	1.200	1.200

Nelle azioni di riqualificazione urbana rientrano anche gli interventi finalizzati ad innalzare la qualità progettuale, il contenimento del consumo energetico, l'insonorizzazione acustica, la sicurezza antisismica, la valorizzazione dei luoghi pubblici e della socialità, il potenziamento di attrezzature pubbliche e private destinate a servizi per la collettività.

### INDIRIZZO STRATEGICO 3

Progetto di territorio: la città sostenibile e di qualità  
Obiettivo 14 - Cura della città pubblica

#### LA DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

Migliorare la qualità del patrimonio pubblico

Nell'ultimo decennio la città pubblica di Reggio Emilia ha subito un forte incremento: il numero dei parchi, e più in generale del verde, insieme a quello di spazi ed edifici recuperati o di nuova realizzazione è cresciuto, sono aumentati i chilometri piste ciclabili e ulteriori strade hanno disegnato e collegato parti di territorio. Parallelamente sono diminuite le risorse finanziarie per realizzare gli interventi e l'aumento degli adempimenti burocratici ha reso sempre più complesse le procedure e gli iter realizzativi. In questo contesto è cresciuto dunque il bisogno di una maggiore attenzione sullo stato qualitativo e funzionale dei cosiddetti beni comuni (parchi, strade, arredi, edifici pubblici,...), alla loro progettazione, manutenzione e gestione. Inoltre è emersa la necessità di aumentare la presenza del pubblico sul territorio al fine di condividere e co-programmare gli interventi e monitorare lo stato delle cose. L'amministrazione è orientata su tre direttrici: concentrare le risorse (umane e finanziarie) sulla cura della città e del suo territorio in un'ottica di gestione manageriale e di qualità della città pubblica; ricorrere al partenariato pubblico-privato per le grandi opere e i servizi d'interesse per il mercato; (ri)costruire una relazione con i territori e la cittadinanza.

L'obiettivo punta a migliorare la qualità delle infrastrutture attraverso due differenti linee d'azione, in molti casi intrecciate o sovrapposte. La prima in ordine alla cura dalle grandi reti (strade, verde, illuminazione, segnaletica,...), la seconda in ordine alla cura del patrimonio edilizio pubblico.

#### Grandi reti del territorio

L'azione punta ad ottenere un miglioramento della qualità della città pubblica costituita dalle aree verdi (comprendente delle attrezzature e degli arredi) e dalla rete stradale comunale con le sue pertinenze (piazze, piste ciclabili/ciclopedonali, marciapiedi, parcheggi, ponti, sottopassi, guard-rail, segnaletica orizzontale e verticale, illuminazione pubblica, rete di scarico delle acque pluviali, sottoservizi, arredo urbano ...), attraverso una molteplicità di strumenti orientati alla maggiore efficienza (risorse umane ed economiche e tempi) ed efficacia (risultati e impatti) del processo manutentivo. In primo luogo verranno messe in atto modalità di affidamento dei lavori mediante gare aperte e accordi quadro sulla base dell'offerta economicamente più vantaggiosa, offerta che privilegia la qualità piuttosto che il prezzo e contestualmente verranno aumentati monitoraggi e controlli diretti delle attività manutentive eseguite. In secondo luogo si provvederà ad una dettagliata programmazione dei lavori in grado di stabilire le priorità di intervento in base ai bisogni pervenuti e alle risorse disponibili. In terzo luogo si provvederà alla redazione di un *standard* prestazionale delle manutenzioni in cui siano definite con precisione le modalità operative per ciascun oggetto di intervento (strada, piazza, segnaletica, alberature, ...). In quarto luogo si dovranno migliorare i rapporti con gli altri Enti territoriali quali Consorzio di Bonifica, ATERSIR, AIPO, Servizio Tecnico Regionale e i fornitori di servizi quali Gas, Acqua, Energia, Telefonia, ecc. Infine occorrerà incentivare la cura della città pubblica, ove possibile (soprattutto nelle aree verdi), da parte dei volontari. Di pari passo si lavorerà per incrementare le attività manutentive nelle zone più "sensibili" della città, al fine di migliorare la sicurezza urbana, per incrementare gli interventi manutentivi destinati a soddisfare le istanze provenienti dal territorio per incrementare gli interventi manutentivi destinati a rimuovere le barriere architettoniche e per incrementare sia la sicurezza stradale, attraverso una più efficace manutenzione della segnaletica degli elementi di moderazione del traffico, sia la sicurezza del trasporto pubblico, migliorando la funzionalità delle fermate in collaborazione con L'Agenzia della Mobilità.

#### Il patrimonio edilizio pubblico

L'azione punta ad ottenere un miglioramento della qualità della città pubblica costituita dal patrimonio edilizio pubblico (biblioteche, teatri, scuole, palestre, ...) attraverso una molteplicità di strumenti orientati alla maggiore efficienza (risorse umane, economiche e tempi) ed efficacia (risultati e impatti) del processo manutentivo. Oltre alle procedure e agli strumenti messi in campo per la manutenzione delle grandi reti (accordi quadro, gare aperte, controlli e monitoraggi, programmazione e *standard* qualitativi), nel caso specifico per ottenere un miglioramento della qualità dei fabbricati si opererà in primo luogo mediante un maggiore ascolto degli utenti dei fabbricati; in secondo luogo mediante un maggiore controllo delle richieste di interventi a guasto pervenute al Centro Chiamate; in terzo luogo incrementando gli interventi di efficientamento energetico ed infine migliorando le condizioni di sicurezza mediante un incremento degli adeguamenti alle normative di fabbricati e impianti.

## GLI INDICATORI

### GRANDI RETI DEL TERRITORIO

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Illuminazione</b>				
Aumentare il numero di corpi illuminanti ad alta efficienza energetica (% di aumento rispetto al numero di corpi illuminanti esistenti nel 2015)	85%	90%	90%	90%
Aumentare la percentuale dei corpi illuminanti predisposti con tecnologie tipo "Smart City"	15%	20%	20%	20%
Ridurre i consumi di energia elettrica (% di riduzione rispetto al consumo in kWh del 2015)	55%	65%	65%	65%
<b>Strade, piazze, marciapiedi, piste ciclop.</b>				
Diminuire il n. di risarcimenti per danni causati da buche	6%	8%	8%	8%
Ridurre il numero di segnali verticali installati	20%	25%	25%	25%
Consolidare la percentuale di mezzi impegnati nello sgombero neve	20%	20%	20%	20%
Ridurre le barriere architettoniche sui percorsi pedonali della città	15%	20%	20%	20%
<b>Verde</b>				
Mantenere costante la manutenzione delle aree verdi comunali ad opera dei volontari	1.720.000 mq	1.720.000 mq	1.720.000 mq	1.720.000 mq
Aumentare il numero di potature di viali alberati (% di aumento rispetto al numero di viali potati nel 2015)	6%	8%	8%	8%
Aumentare la manutenzione dei parchi attrezzati	4%	5%	5%	5%

### PATRIMONIO EDILIZIO PUBBLICO

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Efficienza energetica/Calore</b>				
Ridurre la quantità di Energia Primaria Invernale (kWh/m <sup>3</sup> /anno) necessaria per il riscaldamento	0,30%	0,40%	0,40%	0,40%
Riduzione del consumo di combustibile per il riscaldamento dei fabbricati	10%	15%	15%	15%
Sostituzione dei serramenti esistenti nelle scuole con serramenti ad alta prestazione energetica	15%	20%	20%	20%
<b>Sicurezza-Accessibilità</b>				
Ridurre le barriere architettoniche presenti negli edifici pubblici	15%	20%	20%	20%
Aumentare il numero di fabbricati certificati per la prevenzione incendi	6	8	8	8

**INDIRIZZO STRATEGICO 4**  
**PROGETTO DI CITTADINANZA:**  
**LA CITTÀ PARTECIPATA, SICURA E INTELLIGENTE**

**OBIETTIVO 15**

Sicurezza

*Aumentare  
la sicurezza urbana*

**Azione 15.54**  
Contratti di sicurezza

**Azione 15.55**  
Presidio del territorio

**Azione 15.56**  
Nuovo piano  
di  
protezione civile

**OBIETTIVO 16**

Protagonismo

*Rafforzare la relazione  
con la città  
(off-line)*

**Azione 16.57**  
Promozione della  
cittadinanza attiva  
(protagonismo,  
responsabilità  
e beni comuni)

**Azione 16.58**  
Open innovation a supporto  
dell'innovazione sociale

**Azione 16.59**  
Valorizzazione  
dei  
centri sociali

**OBIETTIVO 17**

Città intelligente

*Rafforzare la relazione  
con la città  
(on-line)*

**Azione 17.60**  
Sviluppo di cultura e  
competenze digitali

**Azione 17.61**  
Sviluppo di processi e  
strumenti digitali

## INDIRIZZO STRATEGICO 4

### PROGETTO DI CITTADINANZA: LA CITTÀ PARTECIPATA, SICURA E INTELLIGENTE

#### LA DESCRIZIONE DELL'INDIRIZZO STRATEGICO

Il progetto di cittadinanza racchiude le politiche per la **sicurezza**, il **protagonismo** e la **città intelligente**.

Oggi il senso di responsabilità civica e protagonismo dei cittadini opera in un contesto territoriale che ha visto, negli ultimi due decenni, una forte **trasformazione** demografica, urbanistica e infrastrutturale che ha modificato sostanzialmente non solo il territorio e l'ambiente urbano, ma anche le **reti sociali** di appartenenza civile e politica. Pur in un quadro generale di tenuta della qualità della vita, dell'ambiente e della struttura sociale, sono presenti segnali di disagio e problematiche tipiche delle società sviluppate contemporanee. In questo scenario la **sicurezza** dei cittadini diventa un tema fondamentale. Contrastare il senso di insicurezza dei cittadini significa poter vivere la città e il territorio in modo sicuro e protetto, frequentare spazi e luoghi presidiati e vigilati dalle forze dell'ordine, ma anche da un controllo sociale diffuso che è quello che meglio emargina coloro che delinquono e non rispettano le regole.

Se il senso di crisi nelle istituzioni della democrazia rappresentativa è riscontrabile a livello europeo, il **contesto reggiano** offre ancora degli **elementi di pregio e valore**. In primo luogo va considerato il forte senso civico della comunità reggiana. Questo senso civico si è tradotto negli anni nella presenza di una **forte vitalità associativa** sul territorio (Associazioni di promozione sociale, Organizzazioni di volontariato, Cooperative sociali). L'abrogazione delle Circoscrizioni comunali nel 2014, ha comportato un'attenzione verso altri luoghi di aggregazione presenti sul territorio. A questo proposito l'Amministrazione sta avviando un processo condiviso con diversi interlocutori per la rivitalizzazione e valorizzazione dei **Centri sociali**, da sempre punti di incontro e di socializzazione per i cittadini.

Trasversalmente a questi ambiti di azione, si collocano le azioni volte a fare sempre più di Reggio Emilia una città *smart*: una città **"intelligente"** in cui le tecnologie più avanzate vengono utilizzate allo scopo di aumentare la qualità della vita, l'attrattività e la competitività del territorio, semplificare il lavoro delle imprese e creare nuove opportunità di sviluppo economico e sociale.

Già da diversi anni l'Amministrazione utilizza **strumenti di comunicazione**, soprattutto quelli **digitali**, che stanno assumendo sempre più una rilevanza straordinaria; investire sulle nuove tecnologie consente di **comunicare e interagire con i cittadini** e le **imprese** in modo più efficace ed efficiente.

**INDIRIZZO STRATEGICO 4**  
**Progetto di cittadinanza: la città partecipata, sicura e intelligente**  
**Obiettivo 15 - Sicurezza**

**LA DESCRIZIONE DELL'OBBIETTIVO**  
**Aumentare la sicurezza urbana**

**Contratti di sicurezza**

Il contratto o accordo di sicurezza è lo strumento mediante il quale viene costruito un programma di iniziative da realizzarsi in corso d'anno, sul quale si conclude un accordo con la Regione Emilia Romagna che ne condivide le finalità ed approva il relativo finanziamento. Il programma proposto tocca nell'ambito del territorio diversi temi e politiche, dalla mediazione dei conflitti sociali ed interculturali all'animazione di territorio, dalla valorizzazione culturale del quartiere alla partecipazione e il volontariato, così come all'illuminazione e la manutenzione dello spazio pubblico.

L'accordo di sicurezza garantisce la presa in carico di azioni rivolte all'animazione, educazione e manutenzione dello spazio pubblico, laddove si registra la necessità di processare queste dinamiche insieme alle questioni di contrasto a condotte di disordine urbano e/o di illegalità. Fra le azioni proposte un particolare rilievo è attribuito alla c.d. zona Stazione, che è un perimetro di vie all'interno del quale oggi si concentrano in forma acuta e variegata molti problemi legati al degrado urbano e sociale così come alla convivenza, generando un contesto che troppo spesso è fonte di tensioni e di manifestazioni di illegalità. Allo stesso modo è importante inserire nell'accordo anche azioni di tutela più generale, come l'attuazione di forme di assicurazione e tutela dei cittadini appartenenti a fasce deboli, che si trovino ad essere vittime di reati predatori.

**Presidio del territorio**

Questa azione comprende diversi ambiti di intervento.

- **Controllo di comunità:** il rapporto tra le Istituzioni pubbliche ed i privati cittadini e cittadine è indispensabile garanzia di miglioramento per l'intera Comunità, il cui funzionamento si fonda su una c.d. "sussidiarietà circolare" nella quale tutti, nel rispetto delle diverse competenze e responsabilità, fanno qualcosa al fine di generare una collaborazione sistemica non estemporanea. Ciò che si vuole favorire attraverso il controllo di comunità è la conseguenza, derivante dalla vicinanza fisica, della volontà di costruire relazioni di comunità tra le persone che sono funzionali a quella collaborazione sistemica e non temporanea con le Istituzioni. Il progetto "Controllo di comunità" intende realizzare un più ampio sistema di sicurezza integrata, affiancando agli interventi di competenza esclusiva delle Forze di Polizia le iniziative avviate dai cittadini e dalle cittadine e volte, prioritariamente, a favorire e a migliorare la conoscenza reciproca nell'ambito dei quartieri e delle frazioni del Comune. Si riesce in tal modo ad ottenere una migliore vivibilità nelle aree interessate degli spazi pubblici e una migliore qualità della vita dei cittadini e delle cittadine, riducendo il senso di insicurezza sia nello spazio pubblico che in quello privato attraverso un protagonismo civico attuato anche mediante una qualificata attività di segnalazione di accadimenti anomali rilevati nell'ambito territoriale in cui i medesimi vivono. Allo stesso modo è potenziato il rapporto di collaborazione tra cittadini e Istituzioni, promuovendo l'educazione al rispetto della legalità, al dialogo tra le persone ed all'integrazione sociale, così come lo sviluppo del senso civico di appartenenza alla comunità.
- **Relazioni con i cittadini e comitati del territorio:** la percezione di insicurezza dei cittadini è il risultato di una costruzione personale e sociale e può prescindere dalla situazione oggettiva che si ricava dai dati rilevabili. Le politiche per la sicurezza sono quindi le azioni volte al conseguimento di una ordinata e civile convivenza nella realtà urbana, che si sviluppano in numerose direzioni: prevenzione sociale, contrasto dell'illegalità e inciviltà, sempre nella logica di un sistema integrato di sicurezza urbana. E' quindi molto importante che a monte delle varie azioni vi sia la garanzia di ascolto delle istanze e segnalazioni che vengono presentate non solo da cittadini singoli, ma anche da comitati che spesso vengono costituiti al fine di dare più forza e sostegno alle esigenze in materia di sicurezza. Viene quindi sviluppata e resa sistemica un'attività di ascolto continuo e presa in carico delle varie situazioni, con la gestione di contatti diretti con cittadini e comitati che mettano a loro disposizione tutte le competenze comunali coinvolte nella loro situazione, da quelle più direttamente di polizia locale, per le azioni di controllo e repressione di competenza, a quelle tecniche e manutentive del territorio, fino ad ogni altra che si rendesse necessaria al caso. Ciò al fine non solo di fornire un'azione di mero ascolto, che in quanto tale potrebbe rivelarsi non significativa, ma anche il riscontro di azioni e risultati inerenti lo specifico problema segnalato, cui si unisce la possibilità di programmare congiuntamente azioni future.
- **Promozione della cultura della legalità:** questo ambito è in relazione con la legge regionale a favore della prevenzione del crimine organizzato e mafioso, nonché per la promozione della cultura della legalità e della cittadinanza responsabile. Ogni anno si presenta un progetto che prevede diverse

attività per diversi target: dalle scuole alla cittadinanza ed in rete con altri organismi nazionali aventi l'obiettivo di far crescere la cultura della legalità nei diversi aspetti. La misura prevede la stipula di accordi di programma e di collaborazione con gli enti pubblici. Si tratta di un'attività che avviene in continuo su un arco di tempo pluriennale, per garantire uno sviluppo incrementale di conoscenza, consapevolezza e cultura dei diritti, fornendo ai cittadini anche la possibilità di incontri con protagonisti qualificati (magistrati, sacerdoti, operatori) portatori di esperienze di grande importanza in materia.

#### Nuovo piano di protezione civile

Il nuovo "Piano comunale di emergenza in materia di protezione civile" di Reggio Emilia si pone l'obiettivo di mettere ulteriormente a punto alcuni aspetti operativi e logistici in caso di calamità. Il Piano, che recepisce i contenuti delle più recenti normative nazionali e regionali, è stato predisposto attraverso l'analisi dell'assetto e della vulnerabilità del territorio, l'esame delle necessità organizzative di gestione dell'emergenza e considerando le esigenze formative del personale coinvolto nella gestione dell'evento e le esigenze di prevenzione e informative della cittadinanza.

### GLI INDICATORI

#### CONTRATTI DI SICUREZZA

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Percentuale di implementazione delle azioni condivise rispetto a quelle richieste dall'accordo di sicurezza	100%	100%	100%	100%
Numero di gruppi di cittadini coinvolti nel progetto di controllo di comunità	6	7	8	8
Tempi di risposta a segnalazioni di comitati e cittadini	60 gg	50 gg	40 gg	40 gg

#### PRESIDIO DEL TERRITORIO

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
N. partecipanti ai laboratori della legalità	100	150	200	200
N. stakeholder coinvolti nella cultura della legalità	8	10	12	12
N. telecamere installate di ultima generazione	300	330	350	350

Proseguono, sempre nell'ottica del presidio del territorio, le attività di promozione della cultura della legalità e della cittadinanza responsabile.

Negli ultimi anni è stato sviluppato un sistema di video sorveglianza che ha l'obiettivo di tenere monitorata la situazione della città (l'indicatore si riferisce alle telecamere del sistema cittadino).

**INDIRIZZO STRATEGICO 4**  
**Progetto di cittadinanza: la città partecipata, sicura e intelligente**  
**Obiettivo 16 - Protagonismo**

**LA DESCRIZIONE DELL'OBBIETTIVO**  
**Rafforzare la relazione con la città (off-line)**

**Promozione della cittadinanza attiva (protagonismo, responsabilità e beni comuni)**

Il processo di sviluppo sostenibile che Reggio Emilia intende intraprendere nei prossimi anni non può prescindere dalla valorizzazione del capitale umano della città - così dinamicamente rappresentato dalla ricca rete di volontariato ed associazionismo che anima il nostro territorio - ed ha, nel coinvolgimento diretto della comunità, una chiave di lettura fondamentale.

Senza partecipazione dei cittadini non è possibile un processo concreto di sviluppo, non solo in quanto gli obiettivi di miglioramento qualità della vita si declinano attraverso il coinvolgimento attivo della popolazione come principale stakeholder, ma anche perché l'efficienza dei servizi erogati è strettamente subordinata ai contributi e all'interazione costante con i cittadini. Pratiche di engagement sono quindi fondamentali perché si formino città e comunità "intelligenti", sulla base di esigenze concrete e reali, nella convinzione che per rendere concreto il cambiamento l'unica via sia quella di procedere attraverso una programmazione che coniughi progettazione e monitoraggio "dal basso" con infrastrutture e strategie di governo in una logica di "sistema".

Le iniziative "dal basso" concertate con la rete delle istituzioni, delle associazioni, dei cittadini, degli operatori economici e culturali possono essere da stimolo per mettere al centro la partecipazione dei cittadini. La partecipazione, tuttavia, deve essere finalizzata non solo all'"ascolto", ma anche a garantire adeguati strumenti di empowerment della comunità: perché la collettività diventi sempre più proattiva e consapevole nei processi di governo del proprio territorio, è necessario che venga "accompagnata" a una cultura della partecipazione e acquisisca idonei strumenti cognitivi e operativi per mettersi in gioco direttamente, in una logica di co-responsabilizzazione.

Agiscono operativamente rispetto a questo obiettivo tre azioni: la prima riguarda la promozione della cittadinanza attiva e dunque l'attivazione di protagonismo e la condivisione di responsabilità per la cura dei beni comuni e della comunità; la seconda riguarda lo sviluppo di forme, processi e reti di Innovazione Sociale; infine la terza riguarda la messa in valore dell'esperienza dei Centri Sociali nelle policy di inclusione sociale.

Le policy di promozione della cittadinanza attiva trovano sintesi e soprattutto riscontro operativo nel progetto "Qua, il quartiere bene comune". Il progetto, approntato dall'Amministrazione a seguito della soppressione delle Circoscrizioni, dopo un primo anno di sperimentazione (2015) è entrato definitivamente a regime. Tramite esso si intende operare nella direzione dell'attivazione del protagonismo civico e delle responsabilità condivise pubblico/privato per la tutela e la promozione dei beni comuni, a partire dal quartiere di appartenenza. A partire dall'esigenza di individuare una nuova organizzazione dei servizi decentrati sul territorio a seguito della chiusura per legge delle circoscrizioni (D.Lgs. n. 2 del 25 gennaio 2010), il progetto si pone tra le priorità quella di mettere in atto un nuovo patto con la cittadinanza sul tema della partecipazione alle decisioni pubbliche e dunque sui modi in cui l'Amministrazione si confronta con gli stakeholder del territorio per presentare progetti o raccogliere suggerimenti e istanze. Questa visione si traduce in concreto nel superamento del concetto di "government di prossimità" attraverso la costruzione di un'operazione alternativa e innovativa di "governance di prossimità". Questo vuole segnare l'adesione ad un approccio di tipo più "informale" e fenomenologico, non per questo meno strutturato e meno efficace, che prevede il coinvolgimento attivo degli interpreti sociali ed economici del territorio allo scopo di pervenire a una risoluzione collettiva dei bisogni di una comunità locale - in un'ottica di fiducia e cooperazione reciproca, in alternativa all'esercizio della funzione di governo tipico della democrazia rappresentativa - e generalmente caratterizzato da modalità operative.

Il concetto di una nuova governance di prossimità implica una revisione dei modi su cui fino ad oggi si sono fondate la relazione tra Comune e cittadini nel territorio, attraverso la definizione di nuovi processi e strumenti di lavoro sul territorio: i Laboratori di cittadinanza, gli architetti di quartiere e gli Accordi di cittadinanza.

**Open innovation a supporto dell'Innovazione Sociale**

L'azione punta alla costruzione di un ecosistema informale e partecipato dalla comunità (cittadini, imprese, PA) a supporto dello sviluppo di Innovazione Sociale che opera secondo le logiche e le modalità dell'Open Innovation. Così facendo la condivisione, l'ibridazione e la ricombinazione di conoscenze, insieme alle tecnologie digitali e a nuove forme organizzative, diventeranno gli attrezzi per l'ideazione e l'implementazione di esperienze concrete (processi, prodotti, servizi) di Innovazione Sociale e soprattutto di un nuovo modo di fare impresa nel senso classico/umanistico del termine, cioè

di intraprendere un progetto che fa la differenza (Libro bianco sulla innovazione sociale, Robin Murray, Julie Caulier Grice, Geoff Mulgan, 2011).

Lo strumento operativo per l'implementazione di Innovazione Sociale attraverso le pratiche e le metodiche dell'Open Innovation è stato individuato nel progetto Laboratorio Aperto da realizzare tramite il restauro architettonico e riqualificazione funzionale dei Chiostrì di San Pietro nel centro storico nell'Ambito del POR-FESR 2014-2020 dalla Regione Emilia Romagna. Il Laboratorio Aperto di Reggio Emilia si configurerà come un insieme di spazi di lavoro attrezzati con soluzioni tecnologiche avanzate nei quali organizzare forme strutturate e innovative di confronto, cooperazione e collaborazione tra imprese, cittadini, terzo settore, Università, mondo della ricerca, Pubblica Amministrazione ed in generale tra tutti gli attori che hanno un ruolo significativo nella trasformazione dell'attuale società dell'informazione in ambito urbano, per generare competenze, sperimentazione e diffusione di servizi avanzati e di innovazione ICT-based con particolare riferimento all'"Innovazione economica sociale" e all'"Innovazione nei servizi alla persona".

Il progetto di restauro architettonico e riqualificazione funzionale dei Chiostrì di San Pietro, posizionato all'interno dell'asse 6 "Città attive e partecipate", non esaurisce le sue potenzialità esclusivamente con la realizzazione del Laboratorio Aperto. Esso sottende un obiettivo più ampio che mira a combinare il potenziale culturale dei Chiostrì, sempre più identificati come luogo per lo sviluppo della città creativa nella sua dimensione culturale (in primis con l'evento Fotografia Europea) con le nuove dimensioni di innovazione aperta e la tecnologia digitale aumentando in questo modo la capacità relazionale del complesso monumentale sia rispetto alle politiche di rigenerazione urbana del centro storico sia alle policy di sviluppo dell'industria culturale creativa e più in generale dell'economia della conoscenza e sia alle policy di partecipazione e sviluppo della città intelligente.

### Valorizzazione dei centri sociali

L'esperienza dei Centri sociali di Reggio Emilia è stata ed è ancora oggi uno dei punti di forza del modello reggiano di coesione sociale. A distanza di quattro decenni dall'inizio di questa esperienza, nel 2015 si è avviato un percorso di partecipazione aperto a tutti gli organismi direttivi dei Centri sociali e alla comunità locale per riflettere sul ruolo che i Centri Sociali potranno svolgere in futuro per la comunità. Nel 2019 il lavoro con i Centri sociali, si sposterà in modo significativo all'interno dei Laboratori di cittadinanza, nei quali i Centri stessi svolgeranno un ruolo da protagonisti.

Gli obiettivi da portare avanti saranno principalmente: rinnovo delle convenzioni in scadenza e il ripristino di quelle in sospeso; sostegno e consolidamento dei centri sociali con maggiori difficoltà; attuazione degli impegni presi in Consulta (definizione e condivisione elenco lavori di manutenzioni, formazione dei dirigenti centri sociali e corsi di alfabetizzazione digitale).

## GLI INDICATORI

### PROMOZIONE DELLA CITTADINANZA ATTIVA

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero di progetti nei laboratori	40	45	50	50
Percentuale di progetti in <i>partnership</i> tra più associazioni (e con il Comune) rapportato al numero totale di progetti	45%	50%	50%	50%
Capitale sociale 1: valutazione della qualità della relazione e dell'integrazione tra le associazioni (miglioramento valutazione rispetto ad anno precedente; scala da 1 a 10)	6,1	6,2	6,3	6,3
Capitale sociale 2: Valutazione della qualità della relazione associazioni - Comune	6,1	6,2	6,3	6,3
Numero volontari attivati negli accordi di quartiere/cittadinanza	45	50	55	55

### VALORIZZAZIONE CENTRI SOCIALI

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Mantenere il numero attuale dei soci dei centri sociali	9.000	9.000	9.000	9.000
Migliorare l'integrazione dei Centri sociali nella vita dei quartieri: n. Centri sociali che aderiscono a progetti negli Accordi di cittadinanza	15	17	17	17

**INDIRIZZO STRATEGICO 4**  
**Progetto di cittadinanza: la città partecipata, sicura e intelligente**  
**Obiettivo 17 - Città intelligente**

**LA DESCRIZIONE DELL'OBBIETTIVO**  
**Rafforzare la relazione con la città (on-line)**

Per **smart city** si intende una città che ottimizza tutte le risorse di cui dispone, mettendo in relazione le proprie infrastrutture materiali con il capitale umano, intellettuale e sociale e che impiega le nuove tecnologie della comunicazione, della mobilità, dell'ambiente e dell'efficienza energetica per migliorare la qualità della vita e soddisfare le esigenze di cittadini, imprese e istituzioni.

Nella smart city è necessario saper gestire processi complessi che avvicinano concetti sociali e aspetti di matrice tecnologica, caratterizzati dalla presenza di reti di attori di natura differente e portatori di interessi spesso contrastanti che necessitano di mediazione. Gli obiettivi dell'Amministrazione sono:

- la produzione e la diffusione di conoscenza per accrescere la competitività e la crescita economica;
- la migliore efficienza delle infrastrutture urbane e la produzione di nuovi servizi, in una prospettiva di sostenibilità ambientale e qualità della vita;
- il ruolo attivo degli stakeholder, in particolare il cittadino è il primo fruitore del territorio e il suo contributo nell'indirizzare le scelte politiche e orientare lo sviluppo delle singole azioni è un importante asset che la smart city deve saper cogliere.

Nel framework di policies che l'Amministrazione Comunale di Reggio Emilia intende perseguire nel processo evolutivo verso la "città intelligente" vi sono, infatti, sia dimensioni sociali che dimensioni tecnologiche: le prime sono quelle dedicate all'innovazione sociale, con il progetto QUA\_Quartiere bene comune, le seconde sono invece relative alla diffusione delle Information & Communication Technologies (ICT) come fattori abilitanti per lo sviluppo della città e dei singoli individui.

All'interno della dimensione tecnologica si può inoltre leggere sia una dimensione soft, legata allo sviluppo di competenze e cultura digitale, sia una dimensione hard, legata all'infrastrutturazione digitale, ovvero banda larga, servizi, accesso alla rete e alle tecnologie da parte di soggetti pubblici e privati. L'Amministrazione di Reggio Emilia intende, quindi, sia promuovere il benessere e la qualità della vita attraverso l'erogazione di beni e servizi innovativi, sia garantire l'empowerment della collettività rafforzandone competenze e know how. Su queste tematiche l'Amministrazione ritiene che un modello di governance sia interna che esterna rappresenti una precondizione indispensabile per ottenere la fattibilità concreta di un progetto di smart city.

Rispetto alla governance esterna, l'Amministrazione intende promuovere, attraverso una serie di progetti concreti, la collaborazione e le sinergie tra diversi stakeholder locali che nel giugno 2017 hanno sottoscritto il Protocollo d'Intesa "Reggio Emilia Smart City".

Per quanto riguarda, invece, la governance interna, l'idea è la diffusione di un framework orientato all'innovazione anche in una lettura trasversale alle diverse politiche pubbliche e ai diversi progetti che, nell'ambito dei servizi del Comune, vengono realizzati in un'ottica di innovazione, anche tecnologica. L'obiettivo è arrivare all'implementazione di strumenti e pratiche condivise all'interno dell'organizzazione che possano sostanziare e dare corpo al progetto smart city.

**Smart governance esterna:** l'Agenda Digitale è una delle sette iniziative principali individuate nella più ampia Strategia EU2020, che punta alla crescita inclusiva, intelligente e sostenibile dell'Unione. Lo scopo dell'Agenda Digitale è sfruttare al meglio il potenziale delle Information & Communication Technologies (ICT) per favorire l'innovazione, la crescita economica e la competitività. Con la parola d'ordine di "cittadinanza digitale", l'Amministrazione punta ad assicurare l'erogazione online di un numero sempre crescente di servizi per l'accesso alle pratiche e alle comunicazioni di interesse dei singoli cittadini e delle imprese, attraverso un crescente efficientamento delle modalità di programmazione, gestione e sviluppo delle procedure. Per questo, insieme alle imprese ed al terzo settore si punta a rendere "esigibili" -e quindi pienamente soddisfatti- i diritti di cittadinanza digitale: diritto di accesso alle reti tecnologiche, diritto all'informazione e alla conoscenza, diritto ai servizi alla persona e alle imprese e diritto di accesso ai dati.

E' in quest'ottica che si sviluppa il Protocollo d'Intesa "Reggio Emilia - Smart City", con l'intento di migliorare l'accesso digitale ai servizi pubblici, nonché favorire la presenza di adeguate infrastrutture. Il protocollo d'intesa ha l'obiettivo di migliorare complessivamente la qualità della vita e dei servizi di tutte le persone che vivono, studiano, lavorano e partecipano attivamente e consapevolmente alla vita della città. In particolare, attraverso il protocollo d'intesa si intende:

- favorire la pubblicazione di open data e valorizzarli, sostenendone la diffusione ed incentivandone il riutilizzo;
- promuovere l'offerta di servizi online usabili ed efficaci, conformi alla normativa nazionale ed alle linee guida diffuse dall'AGID, integrati con infrastrutture digitali come PagoPA e SPID e caratterizzati da standard qualitativi elevati ed omogenei sul territorio;

- diffondere la cultura digitale, coinvolgendo la città, le imprese ed il personale degli enti sottoscrittori in iniziative di alfabetizzazione informatica, incontri di approfondimento dedicati a temi specifici, eventi partecipativi e operativi come hackathon, contest e challenge;
- incentivare la dematerializzazione e la digitalizzazione dei processi;
- rafforzare la condivisione di dati e informazioni tra organizzazioni per abilitare e facilitare future sinergie;
- armonizzare gli interventi sul territorio, per garantire coerenza e coordinamento sul piano della comunicazione e dell'organizzazione e per abilitare, dove possibile, l'integrazione dei servizi offerti;
- offrire l'opportunità all'insieme di sottoscrittori di presentarsi come un interlocutore unico sul piano locale, regionale e nazionale relativamente ai temi legati all'innovazione digitale e sociale.

Per raggiungere le finalità del piano, il protocollo prevede l'attivazione di una serie di tavoli di lavoro dedicati a diversi temi di riferimento, per offrire agli stakeholder che vi partecipano l'opportunità di confrontarsi sulle tematiche trattate. Alcuni tavoli affrontano temi trasversali, come i servizi online, gli open data, l'alfabetizzazione digitale e la banda ultra larga, mentre altri sono settoriali e quindi principalmente orientati a facilitare le interazioni tra stakeholder che operano in ambiti simili o sinergici. I tavoli di lavoro verticali includono:

- conoscenza ed educazione;
- salute e stili di vita;
- crescita;
- servizi pubblici locali;
- agenda digitale;
- mobilità;
- territorio;
- cultura.

A fine 2017 gli enti coinvolti sono 35, ciascuno dei quali ha designato almeno un proprio responsabile che partecipa ai tavoli di lavoro.

**Smart governance interna:** la premessa di base nell'avvio di un percorso di pianificazione della smart city è che vi sia un'infrastruttura immateriale che faccia dialogare persone ed oggetti, integrando informazioni e generando intelligenza che produca inclusione ed un miglioramento del vivere quotidiano. Il concetto di innovazione è, in quest'ottica, elemento costitutivo di un processo di trasformazione sociale ed economica della città. Nell'amministrazione comunale il cambio di paradigma rispetto al concetto di innovazione, richiede processi trasversali che investono e coinvolgono tutti i settori ed una moltitudine di soggetti a diversi livelli. In questa cornice emerge l'esigenza di far ricorso ad un approccio sistemico che include processi e metodi atti ad accompagnare e supportare la gestione del cambiamento all'interno dell'amministrazione comunale. Lo sviluppo dei progetti avviati nel 2017 darà l'occasione di muovere i primi passi concreti e ciò permetterà di coinvolgere la struttura comunale in maniera trasversale (dai poli sociali, al patrimonio, ai lavori pubblici, ambiente, SUAP, urbanistica, officina educativa, istituzioni culturali). Operativamente la governance interna della smart city si basa sulla co-progettazione, cooperazione strutturata e dialogo, gestione e coordinamento orientato all'integrazione del livello progettuale ed infrastrutturale (progetti e soluzioni tecnologiche e non), della dimensione finanziaria e delle interazioni tra i diversi settori. In quest'ottica si produrrà un piano programma di azioni da sviluppare nel tempo rispondente all'obiettivo di rafforzare le competenze digitali dei cittadini e permettere a tutti di godere a pieno dei diritti di cittadinanza con particolare attenzione sulle fasce deboli della popolazione e sugli studenti. Il piano sarà condiviso con i servizi interni per una migliore efficacia di azione e di risultato. All'interno del piano, Pane e Internet sarà co-progettata con i poli sociali, le biblioteche, Officina educativa e l'Istituzione dei nidi e delle scuole dell'infanzia per fornire ai genitori gli strumenti necessari anche a praticare l'iscrizione obbligatoria online alle scuole; Genitori connessi, alla sua seconda edizione, sarà co-progettata e condotto in collaborazione con Officina educativa. Nell'ambito degli open data saranno sviluppate una serie di iniziative a partire dalla mappatura dei dataset detenuti dai servizi, all'approvazione del regolamento, alla migliore comunicazione ed evidenza per la cittadinanza dei dati resi open, per le quali il coinvolgimento intersettoriale giocherà un ruolo chiave. Altra iniziativa intersettoriale sarà quella di mappare i progetti condotti all'interno dell'ente con le risorse impiegate al fine di valutarne gli aspetti smart, comunicarli con una veste coerente sia all'interno che all'esterno, effettuare un'autovalutazione del posizionamento in termini di obiettivi smart city a livello nazionale. Si ipotizza anche la pubblicazione online di una vetrina progettuale in costante aggiornamento da rappresentare con una mappa grafica che evidenzia la coerenza ed uniformità dell'azione amministrativa nel percorso di innovazione della comunità.

### **Sviluppo di cultura e competenze digitali**

Per perseguire l'efficienza amministrativa e dei servizi, è necessario stabilire una digital strategy con obiettivi chiari, partendo dal presupposto che la formazione alla cultura digitale non sia un processo bottom-up, ma parta dalla necessità strutturale di co-progettare con i beneficiari stessi della formazione che diventano parte attiva del processo. Tale strategia non può essere rivolta solo all'Ente (tecnici e politici), ma deve riguardare anche stakeholder, imprese e associazioni di categoria, scuole, soggetti disagiati e tutti coloro che soffrono del digital divide. Nell'ambito delle iniziative per la promozione della cultura digitale, un ruolo strategico è svolto sia dalle istituzioni in grado di supportare efficacemente questi processi, a partire dalla Regione Emilia Romagna e dal programma di alfabetizzazione della comunità regionale denominato Pane e Internet, sia dai soggetti informali che nella nostra comunità sono stati aggregati nei cosiddetti 'Laboratori di innovazione' già attivi sul territorio, alimentati dal vivace spirito propositivo di cittadini e composti da professionisti di diversa estrazione culturale e professionale, interessati a promuovere occasioni informali di scambio, confronto, dibattito e co-progettualità multidisciplinare, con particolare riferimento all'innovazione sociale e alla diffusione della cultura digitale. In questo contesto, i tavoli di lavoro attivati attraverso il protocollo d'intesa "Reggio Emilia Smart City" offrono un ulteriore strumento per coinvolgere gli stakeholder presenti sul territorio in iniziative congiunte.

### **Sviluppo di processi e strumenti digitali**

Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione sono protagoniste cruciali per il cambiamento strutturale del nostro territorio. La crescita economica e la competitività di un territorio non dipendono soltanto dalla produzione di beni materiali, ma anche e soprattutto dalla capacità di produrre e gestire un bene molto più complesso: la conoscenza, per cogliere nuove opportunità di crescita. E' necessario riorganizzare il sistema sociale ed economico nel tentativo di sviluppare una città dove la continua produzione di cultura e conoscenza viene facilitata e utilizzata per creare benefici a favore di tutti gli attori della città. Per governare la complessità dell'iniziativa di smart city sono indispensabili un ambiente fertile all'innovazione, una forte collaborazione fra i vari attori sociali ed economici ed una crescita intellettuale complessiva.

Tra gli obiettivi posti dall'Agenda digitale vi è il tema della diffusione della banda ultra larga e dei servizi digitali avanzati e interoperabili. Gli strumenti digitali rappresentano un enorme patrimonio e stanno acquisendo un'importanza sempre crescente. L'output connesso all'adozione di strumenti digitali è di duplice natura:

- da un lato, per la Pubblica Amministrazione tale modalità implica il miglioramento della trasparenza e l'efficientamento della macchina amministrativa. La ricchezza delle reti di relazioni e il capitale culturale che i vari attori mettono a disposizione in un ambiente altamente aperto e cooperativo è una risorsa indispensabile per governare la complessità dei progetti. Si rendono necessari, infatti, interventi finalizzati a migliorare l'accessibilità alle informazioni per il funzionamento della città e per questo diventa indispensabile la predisposizione e la divulgazione degli open data;
- dall'altro, per il cittadino, la possibilità di utilizzare strumenti innovativi (wi-fi, sportelli telematici, sito web).

## GLI INDICATORI

### SVILUPPO DI CULTURA E COMPETENZE DIGITALI

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero cittadini con alfabetizzazione di primo livello	274	274	274	274
Numero di corsi di alfabetizzazione di primo livello	16	16	16	16
Numero cittadini con alfabetizzazione di secondo livello	60	60	60	60
Numero di corsi di alfabetizzazione di secondo livello	4	4	4	4
Numero di facilitatori digitali formati	15	15	15	15
Eventi di cultura digitale	2	2	2	2
Numero di partecipanti agli Eventi di cultura digitale	60	60	60	60
Numero classi partecipanti “ A scuola di data journalism”	4	6	6	6
Numero di genitori coinvolti	300	-	-	-
Numero incontri dei laboratori d’innovazione	2	2	2	2

### SVILUPPO DI PROCESSI E STRUMENTI DIGITALI

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Numero di soggetti stipulanti il protocollo d’intesa “Reggio Emilia Smart City” (escluso il Comune)	38	40	40	40
Percentuale di cittadini con identità digitale	14,4%	15,4%	15,4%	15,4%
Numero dataset rilasciati sul tema open data (valori complessivi)	215	260	270	270
N. servizi online presenti nel portale “Il mio spazio”	27	30	33	33
Numero aree coperte da wi-fi	70	75	75	75
Numero sedi collegate alla nuova infrastrutturazione MAN RE (Progetto Lepida)	120	132	132	132

**INDIRIZZO STRATEGICO 5  
INNOVAZIONE IN COMUNE**

<b>OBIETTIVO 18</b> Valorizzazione e razionalizzazione delle risorse	<b>OBIETTIVO 19</b> Partecipate	<b>OBIETTIVO 20</b> Funzionamento dell'Ente	<b>OBIETTIVO 21</b> Tecnologie per l'innovazione	<b>OBIETTIVO 22</b> Legalità
---	------------------------------------	--	---	---------------------------------

<i>Aumentare le risorse economiche a disposizione della comunità</i>	<i>Aumentare l'efficienza delle partecipate</i>	<i>Migliorare il funzionamento della "macchina comunale"</i>	<i>Migliorare gli strumenti per l'efficienza</i>	<i>Garantire la legalità</i>
--	---	--	--	------------------------------

**Azione 18.62**  
Valorizzazione del patrimonio immobiliare

**Azione 19.67**  
Governance con l'Ente e il territorio

**Azione 20.69**  
Organizzazione del personale

**Azione 21.72**  
Tecnologie per l'organizzazione

**Azione 22.74**  
Anticorruzione, trasparenza e controlli

**Azione 18.63**  
Razionalizzazione delle risorse

**Azione 19.68**  
Innovazione organizzativa

**Azione 20.70**  
Politiche istituzionali e di genere

**Azione 21.73**  
Semplificazione amministrativa

**Azione 18.64**  
Accesso ai finanziamenti

**Azione 20.71**  
Comunicazione istituzionale

**Azione 18.65**  
Sponsorizzazioni e fundraising

**Azione 18.66**  
Recupero delle entrate e lotta all'evasione

## INDIRIZZO STRATEGICO 5

### PROGETTO DI INNOVAZIONE IN COMUNE

#### LA DESCRIZIONE DELL'INDIRIZZO STRATEGICO

L'innovazione delle politiche dell'Ente deve includere anche il funzionamento della macchina amministrativa; lo sviluppo di interventi efficaci ed efficienti per la comunità non può infatti prescindere da azioni di efficientamento del funzionamento dell'Ente.

Considerata la sempre maggiore scarsità di risorse a disposizione degli enti locali, occorre mettere in campo azioni di razionalizzazione delle risorse e politiche per attrarre nuove risorse tramite sponsorizzazioni e *fundraising* puntando soprattutto sulle progettazioni europee.

Per i prossimi cinque anni ci si propone di trovare un equilibrio sostenibile tra **fiscalità e produzione di servizi**: in primo luogo effettuando un esame attento della struttura del gettito al fine di individuare le migliori e più efficaci strategie di intervento sulle imposte locali; in secondo luogo rafforzando la *task force* antievasione per garantire una maggiore equità tra i cittadini. Obiettivo della riorganizzazione della politica fiscale è in ogni caso quello di non indebolire i servizi, ma di puntare, anche attraverso razionalizzazioni e riorganizzazioni, ad un loro potenziamento.

L'innovazione in Comune non può prescindere da un'innovazione nella *governance* delle **società partecipate** dell'Ente. Negli ultimi anni sono stati sviluppati importanti processi di riorganizzazione del sistema delle partecipate: oggi sono strumenti importanti al servizio delle politiche pubbliche dell'ente, con bilanci in sostanziale equilibrio economico e patrimoniale. Occorre proseguire nel percorso di riorganizzazione della *governance*, avendo cura di monitorare costantemente la rispondenza ad obiettivi e finalità assegnati alle partecipate e riconducibili alle politiche pubbliche del Comune.

Un **ruolo strategico** nell'innovazione del Comune è dato dallo sviluppo delle competenze delle tecnologie dell'informazione, fondamentale per il futuro del territorio. Le **tecnologie digitali** non hanno solo creato prodotti e servizi nuovi, ma hanno permesso una trasformazione dei processi produttivi e di lavorazione, supportando **cambiamenti organizzativi** che hanno aumentato efficienza ed efficacia all'interno delle imprese e della pubblica amministrazione. Le tecnologie digitali sono una condizione necessaria, ma non sufficiente, per avere un'evoluzione dei **servizi al cittadino** da parte della pubblica amministrazione. Tale evoluzione comporta un'adozione strategica delle ICT con conseguente revisione dei processi organizzativi interni e nel complesso dei processi di erogazione dei servizi, della verifica della loro qualità e dell'allineamento rispetto le esigenze dei cittadini/utenti, con i quali ora è possibile avere un rapporto più stretto di ascolto e di collaborazione alla definizione dei servizi e delle politiche locali.

Occorre inoltre cogliere le opportunità che vengono offerte nell'epoca del digitale: si tratta di una delle principali sfide che la città deve comprendere per migliorare le *performance* di competitività del sistema locale. Un'**Agenda Digitale** di avanguardia coglie due obiettivi importanti: rendere più trasparente, efficiente e partecipata l'azione della pubblica amministrazione e, secondariamente, **rafforzare la dotazione infrastrutturale** in campo tecnologico della città puntando a dotare l'amministrazione comunale di sempre più strumenti di tipo *open source* e migliorando le potenzialità attrattive di talenti e di investimenti sulla città.

**INDIRIZZO STRATEGICO 5**  
**Progetto di innovazione in Comune**  
**Obiettivo 18 - Valorizzazione e razionalizzazione delle risorse**

**LA DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO**  
**Aumentare le risorse economiche a disposizione della comunità**

Negli ultimi anni gli enti locali hanno subito pesanti tagli ai trasferimenti statali imposti dalle leggi di stabilità annuali, dal decreto Spending Review (95/2012) e dal DL 66/2014 che, oltre al taglio delle risorse, hanno imposto ai comuni di mettere in campo azioni di razionalizzazione ed efficientamento delle spese. In questo contesto, già da diversi anni l'Amministrazione si è data come obiettivo l'utilizzo razionale ed oculato della spesa, unitamente alla ricerca di risorse aggiuntive per finanziare le politiche e i servizi a favore della collettività e al recupero delle entrate e dell'evasione. L'Amministrazione ha individuato le seguenti azioni strategiche per raggiungere l'obiettivo di aumentare le risorse a disposizione della comunità.

**Valorizzazione del patrimonio immobiliare**

La necessità di aumentare la disponibilità di risorse finanziarie richiede una gestione del patrimonio immobiliare finalizzata a migliorare la redditività per gli immobili che non sono utilizzati a fini istituzionali e migliorare l'efficienza dei beni che fanno parte del patrimonio demaniale e dei beni immobili utilizzati a fini istituzionali. Inoltre si punterà a migliorare i processi di dismissione immobiliare aumentando il rapporto tra dismissioni previste nel piano delle alienazioni e dismissioni perfezionate. Si evidenzia tuttavia la difficoltà ad ottenere risultati positivi in termini di incremento di redditività: vari sono i casi di recessi anticipati, nonché diverse sono le procedure di messa a reddito del patrimonio disponibile che si sono sistematicamente tradotte in aste deserte.

**Razionalizzazione delle risorse**

Obiettivo dell'Amministrazione è quello di ridurre sensibilmente i costi generali (utenze, ad esempio riduzione costo illuminazione pubblica tramite sviluppo nuova tecnologia LED, parco mezzi, costi per indebitamento, ecc.), senza tuttavia intaccare la qualità dei servizi erogati.

**Accesso ai finanziamenti**

Sempre più strategica risulta essere la ricerca di finanziamenti esterni, in particolare tramite la partecipazione a bandi europei, nazionali e Regionali. In particolare si sono già ottenuti importanti finanziamenti dal Ministero delle Infrastrutture sui finanziamenti del cd Piano Città a favore della Area Ex Reggiane, del Ministero dei Beni Culturali per i finanziamenti del Ducato Estense e i fondi POR-FESR per il recupero dei Chiostrì di San Pietro. Il POR FESR interviene anche sul tema della mobilità sostenibile finanziando, con un contributo fino al 70% dei costi, la realizzazione di nuove piste ciclabili; il progetto è in fase di presentazione alla Regione Emilia Romagna. L'obiettivo perseguito dall'Amministrazione tramite questa azione è ottenere entrate importanti per il finanziamento di progetti specifici, senza gravare sulla collettività.

**Sponsorizzazioni e fundraising**

Altra importante azione di intervento è quella della ricerca di sponsorizzazioni al fine di sostenere e promuovere iniziative e progetti realizzati dall'ente anche in collaborazione con partner pubblici e privati. Già da anni il Comune di Reggio Emilia lavora sul fronte del fundraising, attività che diviene ogni anno più strategica, dal momento che le risorse a disposizione della Pubblica Amministrazione risultano sempre più esigue. In quest'ottica è stato attivato il progetto Art Bonus, misura agevolativa sotto forma di credito di imposta, introdotta dall'art.1 dal D.L.n. 83/2014, per favorire le erogazioni liberali a sostegno della cultura. La legge di stabilità 2016 lo ha stabilizzato e reso permanente, con un'agevolazione fiscale pari al 65% per coloro che effettuano un'erogazione liberale.

**Recupero delle entrate e lotta all'evasione**

In materia di entrate, ciò che guida l'azione amministrativa è il principio di equità che si realizza tramite una politica tributaria e tariffaria che da un lato non appesantisca lo sforzo chiesto ai cittadini e dall'altro agisca attraverso un puntuale controllo di quanto dovuto all'amministrazione mettendo in atto politiche di recupero delle entrate e di lotta all'evasione (tributi, tariffe dei servizi a domanda individuale, entrate patrimoniali, segnalazioni ad Agenzia Entrate, ecc). Nel corso del prossimo triennio è intenzione dell'Amministrazione, da un lato di migliorare e semplificare le procedure di riscossione volontaria e dall'altro accelerare e rafforzare sia le procedure di accertamento dei tributi non pagati e sia le misure di riscossione coattiva garantendo però chi è in difficoltà obiettiva ad onorare i propri debiti con strumenti quali il ravvedimento operoso o la dilazione di pagamento.

La Giunta Comunale in questo ambito ha deliberato nel 2017, la proposta di non avvalersi della facoltà di introdurre il procedimento di definizione agevolata di cui all'art.6-ter del D.L.193/16 convertito con

modificazioni dalla L.225/2016. L'introduzione di questa misura rischiava infatti di produrre disparità di trattamento in danno di chi avesse correttamente e tempestivamente adempiuto ai propri obblighi di pagamento, incrinando le politiche tese alla promozione della legalità e dell'equità fiscale cui l'Amministrazione ha orientato la propria attività, sia nei rapporti diretti con i cittadini sia nello svolgimento dell'attività di controllo, come strumento finalizzato ad assicurarne il rispetto. Inoltre l'introduzione di tali misure rischiava di ingenerare effetti negativi sul regolare adempimento degli obblighi di versamento, con conseguenti ricadute anche future sul buon andamento dell'attività di riscossione dell'Ente, senza che vi corrisponda una reale condizione di difficoltà momentanea del debitore. Anzi simili agevolazioni potrebbero avere scarsi effetti in termini di maggior motivazione su chi finora non ha pagato mentre potrebbero essere fortemente disincentivanti per chi finora ha sempre onorato i propri obblighi di pagamento.

L'amministrazione intende rafforzare il suo impegno nel contrasto all'evasione e nel recupero evasione rafforzando il ruolo di coordinamento del Servizio Entrate e il relativo personale dedicato nonché istituendo un gruppo di Lavoro per un "Progetto intersettoriale per contrasto all'evasione e recupero entrate comunali" con l'obiettivo:

- impostare un modello organizzativo che riesca a realizzare una gestione integrata delle entate mirata a semplificare e standardizzare i processi e con un maggior coordinamento tra i Servizi dell'ente
- a intensificare i controlli finalizzati al recupero delle entrate spettanti al Comune (tributi locali, tariffe, contributi, ecc)
- alla ridefinizione degli ambiti di collaborazione con l'Agenzia delle Entrate sia per l'attività di contrasto all'evasione di tributi erariali tramite apposite segnalazioni da parte dei vari Servizi interessati sia per sviluppare la collaborazione per la banca dati catastali a seguito della recente adesione del Comune al protocollo ANCI Emilia Romagna-Agenzia Entrate

Inoltre si intende rafforzare l'attività specifica e i controlli sui vari tributi Comunali (IMU, TASI , TARI e l'imposta di pubblicità). Viene poi confermato il forte impegno nel recupero evasione dell' Ufficio IMU svolto negli ultimi anni.

## GLI INDICATORI

### PATRIMONIO IMMOBILIARE

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Aumentare del 2% la redditività del patrimonio immobiliare rispetto allo standard 2014	2%	2%	2%	2%

### FINANZIAMENTI

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Aumentare la % di entrate da finanziamenti europei rispetto al 2014	40%	40%	40%	40%

### RAZIONALIZZAZIONE RISORSE

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Percentuale di riduzione costi generali rispetto allo standard 2014	-13%	-13%	-13%	-13%
Percentuale di riduzione degli oneri per manutenzione mezzi rispetto allo standard 2014	-1%	-1%	-1%	-1%
Percentuale di riduzione degli interessi passivi rispetto al 2014	-10%	-10%	-10%	-10%
Debito residuo pro capite	381	374	350	350

### SPONSORIZZAZIONI E FUNDRAISING

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Incremento entrate da ART BONUS	20%	30%	30%	30%

### RECUPERO DELLE ENTRATE E LOTTA ALL'EVASIONE

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Accertamenti su evasione dell'IMU e della TASI (numero atti notificati)	1.000	1.100	1.200	1.200
Accertamenti su evasione della Tari per omesso versamento o per omessa/infedele dichiarazione (numero di atti emessi)	7.000	5.000	5.000	5.000
Numero dei controlli su canoni concertati/concordati	1.500	1.000	1.000	1.000

**INDIRIZZO STRATEGICO 5**  
**Progetto di innovazione in Comune**  
**Obiettivo 19 - Partecipate**

**LA DESCRIZIONE DELL'OBBIETTIVO**  
**Aumentare l'efficienza delle partecipate**

**Governance con l'ente e il territorio**

Il "Modello di *governance*" è uno strumento per definire gli indirizzi, disciplinare i rapporti e aumentare l'efficienza degli organismi partecipati. Tramite un sistema di flussi informativi viene monitorato periodicamente l'andamento gestionale/economico degli organismi partecipati e il raggiungimento degli obiettivi/indicatori assegnati a inizio anno.

Il Comune di Reggio Emilia nel ruolo di *holding* nei confronti delle diverse aziende partecipate è chiamato a definire strategie, coordinare l'attività delle diverse unità economiche e controllare il raggiungimento dei risultati particolari e globali. In ottemperanza alle disposizioni di legge il Comune di Reggio Emilia ha approvato il Regolamento generale sui controlli interni dell'Ente. Il regolamento si articola in sei tipologie di controllo:

- controllo strategico;
- controllo di gestione;
- controllo di regolarità amministrativa e contabile;
- controllo degli equilibri finanziari;
- controllo degli organismi gestionali partecipati non quotati;
- controllo di qualità.

Per ogni forma di controllo sono individuati strumenti e metodologie per garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.

Il controllo degli organismi gestionali partecipati non quotati riguarda la verifica dell'economicità, dell'efficacia e dell'efficienza. Sulla base delle risultanze del monitoraggio, inoltre, vengono analizzati gli scostamenti rispetto agli obiettivi.

Il Comune di Reggio Emilia predispone inoltre il Bilancio Consolidato che rappresenta la situazione patrimoniale e il risultato economico della complessiva attività svolta dall'Ente attraverso le proprie articolazioni organizzative, i suoi enti strumentali e le sue società controllate e partecipate.

**Innovazione organizzativa**

Obiettivo dell'Amministrazione è quello di innovare l'organizzazione amministrativa degli organismi partecipati al fine del rispetto della normativa di genere e per razionalizzare le strutture aziendali, come previsto dalla normativa vigente. La normativa sulla parità di genere prevede, per le società controllate dalle pubbliche amministrazioni, che la nomina degli organi di amministrazione e di controllo sia effettuata secondo modalità tali da garantire che il genere meno rappresentato ottenga almeno un terzo dei componenti di ciascun organo. Per il primo mandato la quota riservata al genere meno rappresentato è pari ad almeno un quinto del numero dei componenti dell'organo.

**GLI INDICATORI**

**GOVERNANCE CON L'ENTE E IL TERRITORIO**

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
N. organismi partecipati inclusi nel Modello di Governance	22	20	20	20
N. partecipate incluse nell'area di consolidamento	24	22	22	22
Elenco società partecipate incluse nei provvedimenti di revisione cui all'articolo 20-24 del T.U.S.P.	9	9	9	9

**INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA**

GLI INDICATORI TARGET	Previsione anno in corso (2018)	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
% dei CDA degli organismi partecipati che rispettano la normativa sulla rappresentanza di genere	95%	100%	100%	100%

Si prevede di raggiungere alla fine del triennio il 100% di percentuale dei CDA degli organismi che rispettano la normativa sulla rappresentanza di genere.

**INDIRIZZO STRATEGICO 5**  
Progetto di innovazione in Comune  
**Obiettivo 20 - Funzionamento dell'Ente**

**LA DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO**  
Migliorare il funzionamento della "macchina comunale"

**Organizzazione del personale**

Negli ultimi anni le politiche di reclutamento degli enti locali sono state condizionate dalle strategie nazionali di contenimento del costo del lavoro pubblico. I blocchi del turn over negli anni scorsi e il contingentamento delle assunzioni hanno prodotto una riduzione progressiva delle dotazioni organiche. Le recenti strategie di governo inerenti le dotazioni organiche, dovranno essere accompagnate da interventi organizzativi e formativi al fine di avviare il percorso di riforma del pubblico impiego, impostato dai c.d. Decreti Madia e dal prossimo CCNL. L'Amministrazione, con l'entrata in vigore delle nuove regole tecniche, ha l'opportunità di monitorare ed eventualmente rivedere ed adeguare i suoi sistemi operativi (sistemi di valutazione del personale, della dirigenza e conseguenti impatti delle stesse); applicare realmente le disposizioni in materia di PA digitale, puntando ad un cambiamento organizzativo che favorisca la gestione interna dei documenti amministrativi informatici e dare concretezza all'accesso civico generalizzato alle informazioni della PA (obblighi di trasparenza introdotti dal FOIA). Proseguono le seguenti strategie:

- mantenere costante il livello di erogazione diretta dei servizi alla persona (asili nido, scuole comunali, polizia municipale, servizi sociali), dando stabilità al livello di copertura delle dotazioni organiche di tali servizi;
- impostare politiche di reclutamento, di mobilità interna e di formazione che siano prevalentemente volte ad introdurre quelle professionalità che garantiscano la qualità dell'agire amministrativo o che risultano funzionali alle politiche che l'Amministrazione propone alla città, o comunque di quelle professionalità importanti e trasversali su tutta la struttura organizzativa, che non possono essere ridotte sia in termini qualitativi che quantitativi.

**Comunicazione istituzionale**

La comunicazione istituzionale può avere un ruolo importante per migliorare il funzionamento dell'organizzazione sia attraverso attività di comunicazione che si rivolgono alla comunità organizzativa sia attraverso la gestione delle relazioni con la città, intesa sia come comunità di cittadini sia come sistema territoriale composto dalle diverse articolazioni di interesse. Per quanto riguarda la comunità organizzativa, gli obiettivi di comunicazione possono essere così descritti:

- obiettivi di governo delle decisioni strategiche e di coordinamento dei processi di produzione al fine di ottenere una maggiore efficienza ed efficacia dei prodotti di comunicazione;
- obiettivi di coinvolgimento della comunità organizzativa nei programmi di lavoro dell'organizzazione per aumentare senso di appartenenza ed empowerment rispetto al raggiungimento degli obiettivi del mandato amministrativo.

Per quanto riguarda la comunicazione esterna le funzioni a cui le attività di relazione con la città possono corrispondere sono:

- funzioni di supporto all'informazione intesa come opportunità di accesso ai servizi e alle procedure dell'organizzazione e, ove possibile, del sistema territoriale a cui l'amministrazione comunale appartiene;
- funzione di costruzione e trasmissione di senso intesa come capacità di veicolare gli obiettivi e le azioni del programma di governo della città, di essere trasparenti e in grado di rendicontare i risultati ottenuti, sia attraverso modalità tradizionali sia attraverso i new media e i canali digitali.

## GLI INDICATORI

### ORGANIZZAZIONE DEL PERSONALE

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<i>Percentuale di interventi formativi al personale suddivisi per:</i>				
Competenze tecniche	30%	30%	30%	30%
Competenze comportamentali	30%	30%	30%	30%
Formazione obbligatoria	40%	40%	40%	40%
Riduzione del costo del personale rispetto alla media del triennio	€ 46.683.158,86	€ 46.683.158,86	€ 46.683.158,86	€ 46.683.158,86
% di copertura della Dotazione Organica di ruolo al 31/12/2016	85,13%	85,13%	85,13%	85,13%

### COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Aumento delle relazioni di contatto digitale con i cittadini	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
Grado di soddisfazione del cliente interno rispetto alla gestione e ai risultati delle attività di comunicazione (scala da 0 a 10)	7,5	7,5	7,5	7,5
Grado di realizzazione dei programmi di comunicazione sulle priorità previsti nel Piano di Comunicazione Generale dell'Ente coperti dal servizio	90%	90%	90%	90%

Il primo indicatore individua l'aumento complessivo delle relazioni di contatto con i cittadini sommando i contatti nelle diverse modalità in remoto (telefono URP, sito web, canali social, posta elettronica, ecc.).

Il terzo indicatore individua il rispetto delle azioni previste dai piani di comunicazione redatti in rapporto alle priorità indicate.

**INDIRIZZO STRATEGICO 5**  
Progetto di innovazione in Comune  
**Obiettivo 21 - Tecnologie per l'innovazione**

**LA DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO**  
Migliorare gli strumenti per l'efficienza

**Tecnologie per l'organizzazione e semplificazione amministrativa**

L'obiettivo di realizzare una città *smart* deve includere la trasformazione in ottica *smart* dell'organizzazione del Comune di Reggio Emilia, certamente uno dei principali protagonisti dei processi di innovazione e cambiamento del nostro sistema territoriale negli ultimi anni.

Infatti l'innovazione abbraccia estesi ambiti di attività che devono essere intesi con valenza sia macro (ambiti territoriali), sia micro, intendendo in questo caso la gestione dell'innovazione all'interno della singola azienda/realtà organizzativa. La capacità di sfruttare le nuove tecnologie e di adattarsi a un ambiente tecnologico in rapida trasformazione è un obiettivo prioritario del Comune, attraverso il quale si vuole migliorare e snellire l'azione amministrativa, garantendo al contempo standard qualitativi e di efficienza elevati.

Come per la *smart city*, l'innovazione tecnologica all'interno dell'organizzazione del Comune di Reggio Emilia deve passare sia dalla dimensione culturale, che riguarda le persone e la loro capacità di approcciare la cultura digitale come nuovo frame di lavoro, che da quella infrastrutturale, disponendo di strumenti in grado di contribuire a rendere intelligente il lavoro delle persone.

Lo sviluppo dei progetti legati alla *smart city* viene, infatti, garantito dalla presenza di tre pilastri:

- infrastruttura di rete che permette la connessione fra i vari attori e servizi della città e il transito e scambio di dati e informazioni;
- conoscenza attraverso dati e informazioni provenienti da diverse fonti per creare un quadro conoscitivo in continuo divenire che rappresenti la base per i servizi digitali e per assumere decisioni riguardanti la gestione della città;
- capitale umano che i vari attori mettono a disposizione in un ambiente aperto all'innovazione e cooperativo, in cui si genera una collaborazione stretta fra enti di ricerca, imprese, soggetti pubblici e cittadini, supportato da strumenti tecnologici e open data.

La tecnologia non è il fine, ma il mezzo per agevolare la gestione e lo scambio di dati, informazioni e conoscenza all'interno della comunità di attori che in essa vive, supportando la crescita sociale, economica e culturale dell'intera città. L'intento dell'Amministrazione è quello di migliorare l'efficienza, l'efficacia e la trasparenza dell'Ente pubblico attraverso la semplificazione amministrativa e l'utilizzo delle tecnologie rende questo possibile. I principali ambiti di intervento sui quali sarà incentrata l'azione del Comune nei prossimi anni saranno la diffusione della cultura digitale nell'organizzazione comunale e la dematerializzazione dei documenti a favore della digitalizzazione.

Il costante e continuo miglioramento dell'efficienza interna è fra gli obiettivi prioritari del Comune. L'applicazione della tecnologia ai processi organizzativi e gestionali dell'Ente permette di raggiungere tale risultato. Si ritiene quindi necessario potenziare l'utilizzo del digitale anche attraverso attività di formazione mirata all'utilizzo consapevole di nuovi sistemi e risorse. Le competenze che l'Amministrazione comunale deve implementare per favorire il rafforzamento della cultura e della conoscenza attraverso le prospettive tecnologiche tipiche delle *smart city* sono:

- capacità di pianificare e organizzare strategie complesse di rigenerazione urbana nel lungo periodo, partendo da una visione concettuale, fino allo sviluppo di azioni concrete;
- capacità di creare e gestire un solido sistema di relazioni fra attori sia pubblici sia privati, unificati da una cultura fortemente condivisa e da una forte identità locale, attraverso un approccio aperto e collaborativo nella gestione delle questioni urbane che portano alla nascita e al consolidamento di gruppi di lavoro in cui enti di ricerca, imprese e soggetti pubblici lavorano a stretto contatto nel tentativo di raggiungere obiettivi comuni;
- capacità di riconoscere il ruolo della tecnologia come strumento per abilitare nuove forme di gestione della conoscenza e favorire la crescita culturale della comunità;
- conoscenza e cultura dell'informazione, vista come risorsa di inestimabile valore e strumento per aumentare il livello culturale della popolazione, attore dalle cui azioni dipende l'efficienza del sistema urbano in termini sociali, economici e ambientali;
- interesse nell'innovazione e fiducia nella sperimentazione di nuovi strumenti e approcci nel governo del territorio, accettando la sfida al cambiamento.

## GLI INDICATORI

### TECNOLOGIE PER L'ORGANIZZAZIONE

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Turnover computer (nuovi/attuali)	31%	31%	31%	31%
Numero firme digitali rilasciate	111	122	122	122
Software open source adottati	21	22	22	22

### SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
Tipologia atti gestiti digitalmente	11	11	11	11
Attivazione postazioni di protocollazione decentrata	36	36	36	36
Percentuale di fatture ricevute dal sistema e caricabili in modalità elettronica	100%	100%	100%	100%
Utenti formati protocollo digitale	207			

**INDIRIZZO STRATEGICO 5**  
**Progetto di innovazione in Comune**  
**Obiettivo 22 - Legalità**

**LA DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO**  
**Garantire la legalità**

**Anticorruzione, trasparenza e controlli**

La legge 190/2012 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione” disciplina e riordina la normativa in materia di lotta alla corruzione nella PA, in attuazione delle Convenzioni internazionali contro la corruzione. La legge 190 introduce una serie di misure organizzative e di strumenti che interessano sia il livello nazionale che quello locale per prevenire fenomeni corruttivi nella Pubblica Amministrazione. A livello locale, la legge prevede che le pubbliche amministrazioni debbano individuare un Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza amministrativa, che di norma coincide con il segretario comunale.

Tra i compiti del Responsabile della prevenzione della corruzione, vi è quello di predisporre il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, che individui le attività a maggior rischio corruzione e gli interventi di formazione e controllo utili a prevenire tale fenomeno.

Il piano deve essere adottato annualmente dalla Giunta Comunale, sulla base della proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione.

Il quadro normativo sull’anticorruzione è stato poi integrato dal Decreto Legislativo n. 33 del 2013 e successive modificazioni, che introduce a carico delle Pubbliche Amministrazioni obblighi di pubblicità e trasparenza con adozione di un apposito piano che individui gli obiettivi strategici in materia di trasparenza e le modalità di gestione e di individuazione dei flussi informativi relativamente agli obblighi di pubblicazione nelle pagine del sito “Amministrazione Trasparente”.

Il D.lgs. 97/2016 ha stabilito la piena integrazione del Programma triennale della trasparenza e dell’integrità nel Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPCT).

Il D.Lgs. 97/2016 prevede inoltre che vi sia un unico Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) con l’obiettivo di programmare e integrare in modo più incisivo e sinergico la materia della trasparenza e dell’anticorruzione. Le azioni di prevenzione della corruzione sono inoltre integrate dal sistema dei controlli successivi di regolarità amministrativa sugli atti, svolti dal Segretario comunale che si avvale della “Commissione dell’Auditing interno per il controllo successivo”. La Commissione dell’Auditing interno opera sulla base di un programma di controlli a campione secondo una selezione casuale effettuata con motivate tecniche di campionamento, da esplicitarsi all’inizio di ogni anno, che riguarderà tutti i servizi del Comune.

**GLI INDICATORI**

**ANTICORRUZIONE, TRASPARENZA E CONTROLLI**

GLI INDICATORI TARGET	<i>Previsione anno in corso (2018)</i>	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
<b>Anticorruzione</b>				
Monitoraggi su attuazione piano a cadenza annuale	2	2	2	2
<b>Trasparenza</b>				
Numero ispezioni annue a cura RPCT	2	2	2	2
Sezioni con esito positivo sul sito bussola trasparenza	80/80	80/80	80/80	80/80
% certificazioni positive OIV	90%	90%	90%	90%
<b>Controlli</b>				
Controlli successivi di regolarità amministrativa sugli atti: Numero atti controllati nel mese successivo a quello di adozione (media)	15	15	15	15



## 2.1.2 - Gli obiettivi e la situazione economica degli enti partecipati

Vengono elencati gli enti/società inclusi nel modello di governance. Alla descrizione dell'oggetto sociale e della composizione societaria segue una tabella di sintesi con gli obiettivi gestionali specifici attribuiti per il 2019 che integrano e completano quanto già esposto nella sezione strategica.

### ISTITUZIONE SCUOLE E NIDI D'INFANZIA

<p><b>Descrizione:</b> Il Comune di Reggio Emilia con deliberazione consiliare n. 19199/135 del 10.7.1998 ha approvato la costituzione dell'Istituzione dei nidi e delle scuole dell'infanzia comunali ed il relativo Regolamento. L'Istituzione ha tra le sue finalità quella di programmare, gestire e potenziare tutte le attività necessarie al funzionamento e alla qualificazione dei nidi e delle scuole dell'infanzia del Comune di Reggio di Emilia. Il Comune mantiene le funzioni di indirizzo e controllo e l'Istituzione Scuole e Nidi d'Infanzia ha autonomia gestionale, amministrativa, culturale-pedagogica.</p> <p><b>Servizi gestiti per l'Ente:</b> Gestione delle funzioni relative ai servizi scolastici prescolari (0-6 anni), alle attività di qualificazione educativa ed alle attività ed ai servizi connessi ai progetti ed alle collaborazioni relativi alla continuità scuola d'infanzia-scuola primaria.</p> <p><b>Sede legale :</b> Via Guido da Castello 12, Reggio Emilia</p> <p><b>% Partecipazione Comune Re:</b> 100%</p>	
Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell' applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015)	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12
Attenersi al contenimento delle spese di personale secondo quanto indicato dall'art 1 comma 557 della Legge 296/2006 s.m.i.	Verifica al 30/6 e al 31/12
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla G.C. n. 81 del 23/05/2017.	Verifica al 30/6 e al 31/12

### AZIENDA SPECIALE FCR

<p><b>Descrizione:</b> l'Azienda Speciale nasce nel 1993 (deliberazione consiliare del 5.11.1993, P.G. n. 31161/324 ai sensi degli artt. 22 e 23 della L. 142/1990) per effetto della trasformazione da Azienda Municipalizzata Fcr in Azienda Speciali pluriservizi predisponendola così all'assolvimento di funzioni complementari a quelle di distribuzione del farmaco. L'Azienda è interamente partecipata dal Comune di Reggio Emilia. Attualmente i servizi gestiti per il Comune di Reggio Emilia sono: gestione delle Farmacie Comunali, distribuzione del farmaco, attività di commercio per strutture sanitarie, per il consumatore ed informazione scientifica per gli operatori sanitari, gestione dei servizi socio educativi e socio assistenziali. Questi ultimi, regolati da contratto di servizio, approvato con Atto di GC n. 274 del 29/12/2016, riguardano in particolare i servizi a favore della popolazione disabile, anziana, a favore di famiglie e donne sole con figli minori ed iniziative rivolte alla popolazione giovanile.</p> <p><b>Sede legale :</b> Via Doberdò 9, Reggio Emilia</p> <p><b>% Partecipazione Comune Re:</b> 100%</p>	
Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo ed analisi della PFN entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell' applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Attenersi al principio fissato dall'art 18 comma 2 bis del DL 112/2008 che impone coerenza tra il livello dei costi del personale e la quantità dei servizi erogati	Verifica al 30/6 e al 31/12
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla Giunta Comunale con atto n. 81 del 23/05/2017.	Verifica al 30/6 e al 31/12

**ASP REGGIO EMILIA - CITTA' DELLE PERSONE**

**Descrizione:** la nuova Asp deriva dal processo di unificazione di Asp Osea con Asp Rete. Con delibera di Giunta Regionale n. 2177 del 21/12/2015 è stata costituita la Nuova Asp con decorrenza 01/01/2016. L'azienda eroga servizi socio-assistenziali ad anziani, non autosufficienti e disabili, educativi, di tutela e accoglienza per minorenni e famiglie con disagio.

**Sede legale :** Via P. Marani 9/1, Reggio Emilia

**% Partecipazione Comune Re:** 96,9 % - **% Altri soci:** Provincia di Reggio Emilia 2,5 %, Altri soci privati 0,6 %

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione della verifica gestionale relativa al primo quadrimestre entro il 30/06, della verifica gestionale relativa al secondo quadrimestre entro il 31/10, nonché di una proiezione di stima del preconsuntivo al 31/12
Rispetto dell'applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Garantire il livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità dei servizi erogati ai sensi della normativa vigente (art. 18, comma 2bis D.L. 112/2008), considerando che, per i servizi accreditati, il personale necessario risulta determinato dai parametri fissati dalla normativa sull'accREDITAMENTO dei servizi (DGR 514/2009 e s.m.i.) e, per i servizi non accreditati, ad es. quelli per minorenni, dalla normativa di riferimento (DGR 1904/2011 e s.m.i.) e/o dai contratti di servizio con la committenza (Comune di Reggio Emilia, Azienda USL, Azienda FCR). Vanno anche garantite le sostituzioni del personale assente e inidoneo	Recepimento degli obiettivi in materia di costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori;  Verifica al 30/6 e al 31/12
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla G.C. n. 81 del 23/05/2017	Verifica al 30/6 e al 31/12

**CONSORZIO ACT**

**Descrizione:** l'azienda è un consorzio di servizi, strumentale agli enti che lo partecipano con lo scopo di detenere e gestire le partecipazioni nelle società operanti nei settori e nelle attività legate alla mobilità. Il consorzio organizza, promuove e gestisce i servizi complementari alla mobilità integrata ad esclusione della gestione diretta del servizio di Trasporto Pubblico Locale.

**Sede legale :** Viale Trento Trieste 13, Reggio Emilia

**% Partecipazione Comune Re:** 38,6%

**% Altri soci:** Provincia di Re 28,6% altri Comuni della Provincia di Re 32,9%

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell'applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori.

## FONDAZIONE DELLO SPORT

**Descrizione:** la Fondazione è stata costituita con atto notarile il 29/10/2007 a seguito di deliberazione di Consiglio Comunale. Le finalità istituzionali della Fondazione, che si svolgeranno in rapporto prevalente ed essenziale con il territorio del Comune di Reggio Emilia, sono costituite dallo svolgimento di funzioni collegate con il perseguimento di politiche sportive e di attività del tempo libero aventi rilevanza sociale.

**Sede legale:** Via F.lli Manfredi, Reggio Emilia

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell'applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla G.C. n. 81 del 23/05/2017	Verifica al 30/6 e al 31/12

## FONDAZIONE MONDINSIEME

**Descrizione:** la Fondazione è stata costituita con atto di consiglio 128/10205 del 30/05/2010 sull'esperienza del Centro Interculturale Mondinsieme, operativo nella nostra città dal 2001. Le finalità istituzionali della Fondazione, che si svolgono in rapporto prevalente ed essenziale con il territorio del Comune di Reggio Emilia, in linea con le politiche d'integrazione dell'Amministrazione, sono costituite principalmente dall'elaborazione e lo sviluppo di progetti ed attività finalizzati al perseguimento di politiche per l'integrazione sociale, la coesione, il dialogo interculturale e la costruzione di una rete interculturale con i diversi soggetti pubblici e privati che operano nel campo dell'immigrazione, nell'ambito sociale, culturale e nel campo dell'educazione.

**Sede legale:** Via Marzabotto 3, Reggio Emilia

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell'applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla G.C. n. 81 del 23/05/2017.	Verifica al 30/6 e al 31/12

## FONDAZIONE I TEATRI

<b>Descrizione:</b> la Fondazione persegue, senza scopo di lucro e con finalità di promozione della cultura e dell'arte con utilità sociale, la diffusione dell'arte musicale, del teatro e della cultura in genere. <b>Sede legale :</b> Piazza Martiri del 7 luglio 7, Reggio Emilia	
Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell'applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla G.C. n. 81 del 23/05/2017.	Verifica al 30/6 e al 31/12

## FONDAZIONE DANZA

<b>Descrizione:</b> la Fondazione ha soci fondatori la Regione Emilia-Romagna ed il Comune di Reggio Emilia. La Fondazione non ha fini di lucro e ha come scopo quello di promuovere e realizzare iniziative culturali di rilevante interesse generale tese a favorire la valorizzazione, la diffusione, la promozione e la divulgazione della danza. <b>Sede legale:</b> Via della Costituzione 39, Reggio Emilia	
Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell' applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla G.C. n. 81 del 23/05/2017.	Verifica al 30/6 e al 31/12

## ACER REGGIO EMILIA

**Descrizione:** l'Azienda Casa Emilia-Romagna (ACER) di Reggio Emilia, istituita per trasformazione con la legge regionale 8 agosto 2001, n. 24 è un ente pubblico economico. L'Azienda costituisce lo strumento del quale i Comuni e la Provincia di Reggio Emilia si avvalgono per la gestione unitaria del patrimonio di ERP e per l'esercizio delle proprie funzioni nel campo delle politiche abitative. L'attività di gestione di patrimoni immobiliari, ivi compresi gli alloggi di ERP, prestata per conto di Comuni, Province ed altri Enti pubblici, compreso lo Stato, avviene attraverso la stipula di apposita convenzione che stabilisce i servizi prestati, i tempi e le modalità di erogazione degli stessi gli oneri ed i proventi derivanti dall'attività.

**Sede legale :** Via Costituzione 6, Reggio Emilia

**% Partecipazione Comune Re: 25,5% % Altri soci: Provincia Re 20%, altri comuni della Provincia di Re 54,5%.**

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell' applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla G.C. n. 81 del 23/05/2017.	Verifica al 30/6 e al 31/12

## FONDAZIONE PALAZZO MAGNANI

**Descrizione:** costituita su iniziativa della Provincia di Reggio Emilia in data 11/11/2010, la Fondazione è un ente senza fini di lucro, con lo scopo di promuovere e diffondere le arti visive e la cultura, per favorire la diffusione dell'arte, per contribuire alla valorizzazione del patrimonio artistico culturale, storico, architettonico della provincia di Reggio Emilia, nonché per valorizzare le attività di studio e ricerca nel campo della tutela e della promozione dell'arte, del territorio e della sua cultura. Il Comune ha aderito come Fondatore aderente della Fondazione Palazzo Magnani con deliberazione di consiglio comunale in data 20/07/2015.

**Sede legale :** Corso Garibaldi, Reggio Emilia

**Soci Fondatori:** Provincia Re

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell' applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale (prot. n. 10 del 19/03/2015) coerentemente con le nuove attività affidate alla Fondazione	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla Giunta Comunale con atto n. 81 del 23/05/2017.	Verifica al 30/6 e al 31/12

## FONDAZIONE E 35

**Descrizione:** in data 28/7/2015 è stata costituita la Fondazione di Partecipazione denominata E 35 “Fondazione per la Progettazione Internazionale”, con sede legale a Reggio Emilia.

La Fondazione ha come principale finalità quella di sostenere la promozione europea ed internazionale del territorio allo scopo di attrarre risorse economiche, realtà imprenditoriali, conoscenza, partenariati e condizioni di sostegno delle politiche di sviluppo locale e di supporto degli enti locali e delle loro aggregazioni, del tessuto economico e non profit del territorio. L'operatività della Fondazione E35 è iniziata in data 01/10/2015.

**Sede legale:** Via Vicedomini, Reggio Emilia

**Soci Fondatori:** Comune Re, CIAA RE, Provincia Re, CRPA, Fondazione Manodori

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell' applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori
Rispetto della “Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia” come deliberato dalla Giunta Comunale con atto n. 81 del 23/05/2017	Verifica al 30/6 e al 31/12

## FONDAZIONE REGGIO CHILDREN

**Descrizione:** la Fondazione nasce nel 2012 dalla trasformazione dell'associazione Amici di Reggio Children e trae origine dal progetto educativo elaborato e praticato nelle Scuole e Nidi d'Infanzia del Comune di Reggio Emilia. Ispira le proprie ragioni e finalità ai contenuti e valori di questa esperienza conosciuta a livello internazionale anche come Reggio Emilia Approach ed assume come riferimenti prioritari l'infanzia intesa come qualità dell'identità umana, la continuità educativa, la contaminazione dei saperi, la transculturalità e l'internazionalizzazione della ricerca.

**Sede legale:** Via Bligny 1/A, Reggio Emilia

**Soci Fondatori:** Comune di Reggio Emilia ed altri membri della rete internazionale di Reggio Children tra cui Narea (North America Reggio Emilia Alliance), Reggio Emilia Institutet (Svezia) e Red Solare Argentina.

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell' applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015)	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto della “Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia” come deliberato dalla G.C. n. 81 del 23/05/2017	Verifica al 30/6 e al 31/12

**CAMPUS REGGIO SRL**

**Descrizione:** La Società ha per oggetto esclusivo la produzione di beni e servizi strumentali all'attività del Comune di Reggio Emilia e servizi di interesse generale. Alla società sono stati affidati in house l'acquisto, dall'Azienda Ospedaliera S. Maria Nuova di Reggio Emilia, della proprietà del Padiglione "Vittorio Marchi" all'interno del Complesso del San Lazzaro. Per tale attività si precisa che, con L.R. n.9 dell'1/6/2017, è stata disposta la fusione dell'Azienda USL di Reggio Emilia e dell'Azienda Ospedaliera S. Maria Nuova di Reggio Emilia: in forza di tale legge l'Azienda USL è subentrata a tutti gli effetti nell'attività e nei rapporti attivi e passivi dell'Azienda Ospedaliera cessata, divenendo il nuovo creditore di Campus Reggio srl in relazione alle rate ancora da pagare per il padiglione Vittorio Marchi. A Campus Reggio srl è affidata anche l'effettuazione di tutti gli interventi di ristrutturazione necessari alla completa messa in efficienza del predetto Padiglione Vittorio Marchi nonché il reperimento delle risorse finanziarie necessarie al perfezionamento dell'operazione, anche tramite il ricorso all'indebitamento bancario, ed autorizzando altresì la società ad alienare in tutto o in parte il suddetto immobile. A seguito della fusione per incorporazione della società Mapre srl stipulata con atto del 31/05/2018, la Società Campus Reggio srl svolge anche attività di gestione del mercato all'ingrosso dei prodotti ortofrutticoli di Reggio Emilia e si occupa dell'attuazione di iniziative tese a migliorare il consumo e la commercializzazione di prodotti ortofrutticoli ed annoverare nell'interesse generale.

**Sede legale :** Via Emilia S.Pietro 12, Reggio Emilia

**% Partecipazione Comune Re:** 100%

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell'applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori e contestuale pubblicazione nei siti internet delle società in ottemperanza dell'art 19 commi 6-7 del D.Lgs 175/2016
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla G.C. n. 81 del 23/05/2017	Verifica al 30/6 e al 31/12
Rispetto degli adempimenti di cui al D.Lgs 175/2016	Verifica al 30/6 e al 31/12

**STU REGGIANE**

**Descrizione:** la società è stata costituita, con atto di Consiglio Comunale n. 175/42742 del 15/12/2014, ai sensi dell'articolo 120 del d.lgs. 18.08.2000 n. 267, dell'articolo 6 della legge regionale 03 luglio 1998 n. 19 e degli articoli 2325 e ss. del codice civile. Ha per oggetto la riqualificazione, il recupero e la rigenerazione urbana dell'Ambito di Riqualificazione "Centro InterModale (CIM) e ex Officine Reggiane" in attuazione dei Programmi di Riqualificazione Urbana, dei Piani di Recupero e degli strumenti di riqualificazione urbana approvati dal Comune di Reggio Emilia. La STU è sottoposta ai poteri di direzione e coordinamento da parte del Comune di Reggio Emilia ed è soggetta alla sua supervisione per quanto attiene gli atti di gestione, in assenza di qualsivoglia autonomia decisionale in capo alla Società. Con atto notarile registrato in data 01/07/2015 è avvenuta la fusione per incorporazione della società Innoplac S.R.l. nella società STU reggiane spa.

**Sede legale :** Piazza Prampolini 1, Reggio Emilia

**% Partecipazione Comune Re:** 70%

**% Partecipazione Iren Rinnovabili:** 30%

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell' applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori e contestuale pubblicazione nei siti internet delle società in ottemperanza dell'art 19 commi 6-7 del D.Lgs 175/2016.
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla Giunta Comunale con atto n. 81 del 23/05/2017.	Verifica al 30/6 e al 31/12
Rispetto degli adempimenti di cui al D.Lgs 175/2016	Verifica al 30/6 e al 31/12

## AGAC INFRASTRUTTURE SPA

**Descrizione:** la Società, interamente pubblica, gestisce le reti idriche. Dal 2010, con modifica statutaria, la Società è diventata strumentale per gli enti locali che la partecipano. Nel rispetto della natura strumentale la Società potrà svolgere attività strettamente connesse con il perseguimento delle finalità degli enti controllanti. In particolare: ideazione, progettazione, realizzazione diretta e gestione di servizi del patrimonio dei Soci Pubblici, con particolare riguardo ad aspetti innovativi nei settori delle tecnologie e dell'energia e riguardo alla gestione di impianti, anche a rete, di infrastrutture, immobili e, più in generale, di dotazioni patrimoniali e territoriali dei Soci Pubblici, funzionali alla erogazione di servizi esclusivamente in favore dei Soci pubblici stessi, gestione di impianti per la produzione di energia, con prevalente riferimento all'utilizzo di fonti rinnovabili, approvvigionamento e cessione di energia in favore dei Soci pubblici. La Società, nel perseguimento dell'oggetto sociale e nel rispetto della sua natura strumentale, si prefigge di operare anche in veste di (Energy Service Company) cioè di società di servizi energetici.

**Sede legale:** Piazza Prampolini 1, Reggio Emilia

**% Partecipazione Comune Re:** 55,3%

**% Altri soci:** altri Comuni della Provincia di Re 44,7%

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 31/07 e i dati consuntivi all'approvazione del bilancio 2017
Rispetto dell'applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori e contestuale pubblicazione nei siti internet delle società in ottemperanza dell'art 19 commi 6-7 del D.Lgs 175/2016
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla Giunta Comunale con atto n. 81 del 23/05/2017	Verifica al 30/6 e al 31/12
Rispetto degli adempimenti di cui al D.Lgs 175/2016	Verifica al 30/6 e al 31/12

**REGGIO CHILDREN SRL**

**Descrizione:** Reggio Children s.r.l. Centro Internazionale per la difesa e la promozione dei diritti e delle potenzialità dei bambini e delle bambine è una società a capitale misto pubblico-privato, nata nel 1994. Ispira le proprie ragioni e finalità ai contenuti e ai valori propri dell'esperienza educativa delle Scuole e dei Nidi d'infanzia del Comune di Reggio Emilia e opera per sperimentare, promuovere e diffondere nel mondo educazione di qualità.

**Sede legale:** Via Bligny 1/A, Reggio Emilia

**% Partecipazione Comune Re:** 51%

**% Altri soci:** Fondazione Reggio Children 46%, altri soci 3%

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell'applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori e contestuale pubblicazione nei siti internet delle società in ottemperanza dell'art 19 commi 6-7 del D.Lgs 175/2016.
Rispetto degli adempimenti di cui al D.Lgs 175/2016	Verifica al 30/6 e al 31/12
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla G.C. n. 81 del 23/05/2017.	Verifica al 30/6 e al 31/12

**AEROPORTO DI REGGIO EMILIA SPA**

**Descrizione:** la società è costituita in applicazione al Regolamento sulle Società di gestione dei servizi e infrastrutture aeroportuali, approvato il 12 novembre 1997 n° 521 e pubblicato in G.U. n. 83 del 9 aprile 1998. L'oggetto principale della Società consiste nello sviluppo, progettazione, realizzazione, adeguamento, gestione, manutenzione ed uso degli impianti e delle infrastrutture per l'esercizio dell'attività aeroportuale, per l'esercizio del traffico civile, commerciale e turistico, nonché nelle attività connesse e collegate. La Società si incarica, nel rispetto delle norme amministrative vigenti, della migliore gestione dell'area non strettamente vincolata al volo, secondo i programmi dell'Aviazione civile e degli Enti Locali. I proventi sono acquisiti alla Società stessa, per le finalità istituzionali.

**Sede legale :** Via dell'Aeronautica 15, Reggio Emilia

**% Partecipazione Comune Re:** 44,35%

**% Altri soci:** CCIAA RE 33,75%, Provincia Re 17,94%, altri soci 3,96%.

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell'applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori e contestuale pubblicazione nei siti internet delle società in ottemperanza dell'art 19 commi 6-7 del D.Lgs 175/2016
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla G.C. con atto n. 81 del 23/05/2017.	Verifica al 30/6 e al 31/12
Rispetto degli adempimenti di cui al D.Lgs 175/2016	Verifica al 30/6 e al 31/12

**AGENZIA PER LA MOBILITA'**

**Descrizione:** l'Agenzia della mobilità nasce dalla scissione del Consorzio ACT. La Società assume le funzioni di agenzia per la mobilità ed il trasporto pubblico locale come già disciplinato dalla L.R. 30 del 1998 e L.R. 10 del 2008. La Società promuove l'utilizzo del trasporto pubblico locale al fine di migliorare la mobilità, coniugando l'esigenza dei cittadini con il rispetto dell'ambiente. La società ha iniziato la sua attività nel 2013.

**Sede legale :** Via Mazzini 6, Reggio Emilia

**% Partecipazione Comune Re:** 38,6%

**% Altri soci:** Provincia di Re 28,6% altri Comuni della Provincia di Re 32,9%

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 31/10
Rispetto dell'applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori e contestuale pubblicazione nei siti internet delle società in ottemperanza dell'art 19 commi 6-7 del D.Lgs 175/2016
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla Giunta Comunale con atto n. 81 del 23/05/2017.	Verifica al 30/6 e al 31/12
Rispetto degli adempimenti di cui al D.Lgs 175/2016	Verifica al 30/6 e al 31/12

**CRPA SPA**

**Descrizione:** Attivo dal 1972, il CRPA, Centro Ricerche Produzioni Animali, mette la propria esperienza al servizio di privati ed enti pubblici nei settori agroalimentare ed ambientale. CRPA è una Società per azioni a maggioranza di capitale pubblico dal 1996. La Società ha per oggetto la conduzione di ricerche, la realizzazione e la gestione di servizi per i produttori agricoli, l'industria agro-alimentare e gli Enti pubblici competenti, con lo scopo di promuovere il progresso tecnico, economico e sociale del settore primario e di conseguire una generalizzata diffusione delle forme più avanzate di agricoltura ecocompatibile.

**Sede legale :** Viale Timavo 43/2, Reggio Emilia

**% Partecipazione:** Comune Re 23,4 %

**% Altri soci:** CCIAA 33,9%, Provincia di Re 20,8%, altri soci 21,8%.

Descrizione degli obiettivi e degli indicatori	Risultati attesi 2019
Garantire l'equilibrio economico di gestione e la sostenibilità finanziaria	Trasmissione dei dati di preconsuntivo entro il 30/06 e il 31/12
Rispetto dell'applicazione della normativa anticorruzione/trasparenza secondo quanto previsto dall'aggiornamento al piano di prevenzione della corruzione del Comune di Reggio Emilia per il triennio 2018/2020, approvato con delibera di G.C. n. 13 del 30/01/2018	Produzione di riscontri puntuali al 15/06 e 30/11
Rispetto della direttiva in materia di contenimento dei costi di funzionamento (prot. n. 10 del 19/03/2015) con particolare riferimento al principio di riduzione dei costi del personale	Verifica stato d'avanzamento entro il 30/06 e il 31/12 e recepimento degli obiettivi in materia di contenimento dei costi di funzionamento e di personale nei documenti programmatori e contestuale pubblicazione nei siti internet delle società in ottemperanza dell'art 19 commi 6-7 del D.Lgs 175/2016
Rispetto della "Direttiva per l'applicazione del nuovo protocollo d'intesa per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e per l'affidamento di servizi socio assistenziali e educativi da parte degli enti e aziende partecipate dal comune di Reggio Emilia" come deliberato dalla G.C. n. 81 del 23/05/2017	Verifica al 30/6 e al 31/12
Rispetto degli adempimenti di cui al D.Lgs 175/2016	Verifica al 30/6 e al 31/12

Non sono stati definiti gli obiettivi per le società Reggio Emilia Fiere srl, e Reggio Emilia Innovazione essendo società in liquidazione e per IREN SPA in quanto società quotata.

### 2.1.3 - Le entrate: tributi e tariffe

Si riportano le tabelle contenenti le aliquote attuali delle varie imposte (IMU, TASI, addizionale IRPEF).

**Tabella aliquote IMU**

Fattispecie	Aliquota
-Abitazione principale classificata in una delle categorie catastali A/1, A/8 o A/9, e pertinenze (nella misura massima di una unità pertinenziale per ciascuna delle categorie catastali C/2, C/6 e C/7). -Alloggi e relative pertinenze regolarmente assegnati dagli ex Istituti autonomi per le case popolari (IACP) o dagli enti di edilizia residenziale pubblica, comunque denominati, aventi le stesse finalità degli IACP. - Detrazione di 200,00 euro annui rapportati al periodo dell'anno in cui si utilizza l'immobile e ripartiti in parti uguali tra i soggetti che l'abitano.	0,5%
-Unità immobiliari a destinazione abitativa, comprese le relative pertinenze, concesse in locazione a canone concertato (Legge n° 431 del 09/12/1998) o concordato (convenzione con l'Amministrazione comunale). L'imposta determinata applicando l'aliquota è ridotta al 75% ai sensi della Legge 208/15 -Unità immobiliari a destinazione abitativa, comprese le pertinenze, concesse in comodato gratuito fra parenti entro il primo grado (genitori e figli) limitatamente al caso di scambio reciproco degli stessi e solo se entrambi i soggetti possiedono quest'unica unità immobiliare nel territorio. La base imponibile è ridotta del 50% nei casi previsti da L.208/2015.	0,76%
Unità immobiliari abitative censite nelle categorie catastali da A/1 ad A/9, comprese le relative pertinenze, concesse in comodato gratuito a parenti maggiorenni entro il primo grado (genitori e figli) del comodante a condizione che l'utilizzatore (comodatario) vi dimori abitualmente e che vi abbia la propria residenza anagrafica. La base imponibile è ridotta del 50% nei casi previsti all'art.1, c.10, Legge 208/15.	0,86%
-C/1 non locati e utilizzati esclusivamente per l'esercizio dell'attività d'impresa direttamente dai proprietari o titolari di altro diritto reale che abbiano residenza anagrafica, se persone fisiche, o sede legale, se società, nel Comune di Reggio nell'Emilia. -C/3. -Immobili di categoria B. -D/1-D/3-D/4-D/6-D/7.	0,96%
Terreni agricoli, diversi dalle aree edificabili, per i quali non è prevista esenzione specifica	1,01%
Aliquota ordinaria	1,06%

**Tabella aliquote TASI**

Fattispecie	Aliquota
Fabbricati rurali ad uso strumentale dell'agricoltura	0,10%
Fabbricati costruiti e destinati dall'impresa costruttrice alla vendita (fintanto che permanga tale destinazione e che non siano, in ogni caso, locati)	0,25%
Le altre fattispecie non inserite non sono soggette a Tasi	0%

**Tabella aliquote addizionale IRPEF:** le aliquote applicate sono impostate in base alle seguenti fasce di progressività.

Fasce di reddito	Aliquota
0 - 15.000	0,49%
15.001 - 28.000	0,51%
28.001 - 55.000	0,78%
55.001 - 75.000	0,79%
> 75.001	0,80%

Sono esenti i contribuenti con reddito imponibile, non superiore a 15.000 €. In caso di redditi superiori a 15.000 euro l'addizionale è applicata sull'intero reddito imponibile. Complessivamente il gettito IMU è previsto pari a 42.030.000 euro, il gettito TASI in 470.000 euro, e il gettito derivante dall'addizionale comunale IRPEF compresi gli arretrati in 13.870.000 euro.

**Analisi delle entrate e delle spese ricorrenti e non ricorrenti:** i prospetti allegati n. 1 e n. 2 presentano il quadro delle entrate e delle spese, di cui è evidenziata la parte non ricorrente. In particolare vi sono entrate non ricorrenti previste nel periodo 2018-2020 pari ad € 98.811.377,34 nel

2018, € 54.496.906,19 nel 2019 ed € 39.022.047,79 nel 2020. Le entrate non ricorrenti includono tutte le entrate in conto capitale e i trasferimenti da soggetti pubblici previsti per specifiche finalità. Le spese non ricorrenti per gli anni 2018-2020 sono pari nel 2018 ad € 103.655.573,62, ad € 62.626.632,48 nel 2019, e ad € 41.827.502,98 nel 2020. Le spese non ricorrenti sono composte da spese correnti straordinarie e dalle spese in conto capitale previste per il piano degli investimenti 2018-2020 e per quanto riguarda le spese per rimborso prestiti dal rimborso di capitale per estinzione anticipata finanziato dal 10% dei proventi da alienazioni patrimoniali come previsto dalla normativa vigente.

**Prospetto 1: entrate 2018 - 2020 (di cui entrate non ricorrenti)**

TITOLO	DENOMINAZIONE	PREVISIONI 2018		PREVISIONI 2019		PREVISIONI 2020	
		Totale	di cui Entrate Non Ricorrenti	Totale	di cui Entrate Non Ricorrenti	Totale	di cui Entrate Non Ricorrenti
TITOLO 1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	129.935.428,58	35.000,00	129.957.328,58	35.000,00	129.957.328,58	35.000,00
TITOLO 2	Trasferimenti correnti	16.404.243,04	9.376.877,46	12.568.543,04	8.031.177,46	11.831.043,04	7.293.677,46
TITOLO 3	Entrate extratributarie	29.731.544,11	956.756,27	29.907.438,26	956.756,27	30.020.813,03	956.756,27
TITOLO 4	Entrate in conto capitale	58.362.743,61	58.362.743,61	30.173.972,46	30.173.972,46	22.136.614,06	22.136.614,06
TITOLO 5	Entrate da riduzione di attività finanziarie	20.040.000,00	20.040.000,00	7.650.000,00	7.650.000,00	4.300.000,00	4.300.000,00
TITOLO 6	Accensione Prestiti	10.040.000,00	10.040.000,00	7.650.000,00	7.650.000,00	4.300.000,00	4.300.000,00
TITOLO 7	Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TITOLO 9	Entrate per conto terzi e partite di giro	26.631.500,00	0,00	26.631.500,00	0,00	26.631.500,00	0,00

**Prospetto 2: entrate 2018 - 2020 (di cui spese non ricorrenti)**

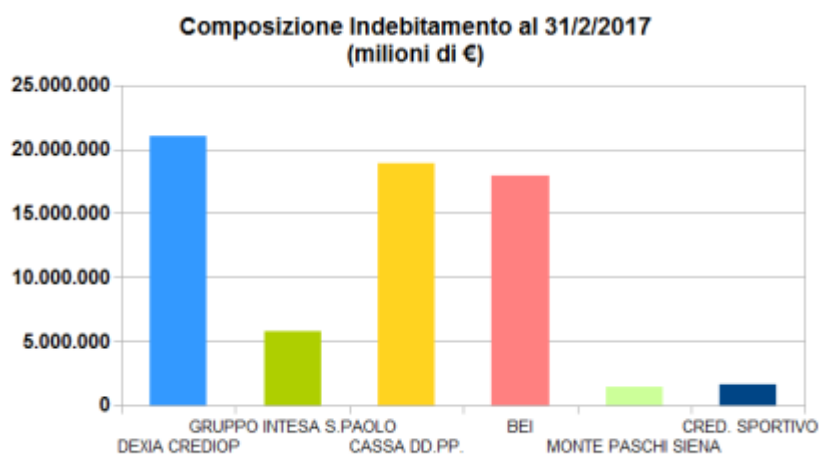
TITOLO	DENOMINAZIONE	PREVISIONI 2018		PREVISIONI 2019		PREVISIONI 2020	
		Totale	di cui Spese Non Ricorrenti	Totale	di cui Spese Non Ricorrenti	Totale	di cui Spese Non Ricorrenti
TITOLO 1	Spese correnti	166.521.215,73	10.779.088,92	165.023.309,88	9.283.388,92	164.984.184,65	8.620.888,92
TITOLO 2	Spese in conto capitale	74.018.359,01	74.018.359,01	43.157.243,56	43.157.243,56	28.267.614,06	28.267.614,06
TITOLO 3	Spese per incremento attività finanziarie	18.675.325,69	18.675.325,69	10.172.500,00	10.172.500,00	4.825.000,00	4.825.000,00
TITOLO 4	Rimborso Prestiti	11.532.800,00	182.800,00	8.923.500,00	13.500,00	8.439.000,00	114.000,00
TITOLO 5	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TITOLO 7	Uscite per conto terzi e partite di giro	26.631.500,00	0,00	26.631.500,00	0,00	26.631.500,00	0,00

## 2.1.4 - L'indebitamento

Il debito residuo al 31/12/2017 è pari a 66,6 milioni di Euro, ed è così suddiviso:

### Situazione debitoria dell'ente al 31/12/2017

ISTITUTO	BOC		MUTUI E APERTURE DI CREDITO		TOTALE		DEBITO COMPLESS.
	T.F.	T.V.	T.F.	T.V.	T.F.	T.V.	
DEXIA CREDIOP	8.073.251	12.961.456			8.073.251	12.961.456	21.034.707
GRUPPO INTESA S.PAOLO	453.013	5.372.957			453.013	5.372.957	5.825.970
CASSA DD.PP.			17.338.528	1.527.000	17.338.528	1.527.000	18.865.527,90
BEI			17.894.771		17.894.771	0	17.894.771
MONTE PASCHI SIENA			664.976	728.841	664.976	728.841	1.393.817
CRED. SPORTIVO			1.614.132		1.614.132	0	1.614.132
TOTALE	8.526.264	18.334.413	37.512.408	2.255.841	46.038.672	20.590.253	66.628.925,15
	26.860.676,71		39.768.248		69,1%	30,9%	66.628.925,15
	40,3%		59,7%		69,1%	30,9%	66.628.925,15



Gli oneri finanziari legati al debito risultano sostenibili anche alla luce delle strategie di riduzione dell'indebitamento e di contenimento degli oneri finanziari messe in atto negli ultimi anni. In particolare a metà 2007 si è perfezionata l'estinzione anticipata senza penali di mutui CDP con tassi elevati (da 6,5% a 5,5%) per 25 milioni di €, in attuazione del piano di riduzione quinquennale del rapporto debito/pil di almeno il 10%, approvato dal Consiglio Comunale a inizio 2006. Il 2010 ha rappresentato l'ultimo anno di tale piano quinquennale, e il **dato finale di riduzione del rapporto è stato pari al 36%, ben superiore quindi all'obiettivo minimo del 10% assunto nei confronti del Ministero dell'Economia**. A fine 2007 si è inoltre estinto anticipatamente un mutuo di quasi 3 milioni di € di debito residuo con Dexia Crediop. Nel 2011 l'amministrazione ha destinato il ricavato dell'alienazione dell'immobile sede Croce Verde, in parte finanziato con mutuo, all'estinzione anticipata di quota parte di 2 finanziamenti a tasso fisso e variabile contratti con Banca Europea per gli Investimenti, per complessivi 2.100.000 €. L'operazione, realizzata contabilmente nel 2011, si è perfezionata finanziariamente nel 2012 (ad inizio 2012 si è riscosso il ricavato della vendita rogitata nel dicembre 2011), e sempre nel 2012 si è perfezionata una ulteriore operazione di estinzione anticipata per 1.035.000 € circa, in ottemperanza delle disposizioni di cui all'art. 16, comma 6 bis, del DL 95/2012. Negli anni 2012, 2013 e 2014 non sono stati contratti nuovi finanziamenti, mentre già a partire dal 2015 l'allentamento dei vincoli del patto di stabilità ha consentito, e consentirà nei prossimi anni (dal 2016 il patto di stabilità è sostituito dai nuovi saldi di finanza pubblica) di finanziare gli investimenti anche attraverso un ricorso moderato a nuovo debito, comunque inferiore alla quota capitale di rimborso annuo sul debito in essere e ricorrendo a tassi agevolati o comunque previsti per finanziamenti pubblici quali quelli della Cassa Depositi e Prestiti e del Istituto Credito Sportivo. Nel 2015 sono stati contratti 4 nuovi finanziamenti per complessivi 3.280.000 €, due con l'istituto del Credito Sportivo nell'ambito del progetto Governativo "Mille cantieri per lo Sport", per i quali rimane a carico del Comune la sola quota capitale, e i rimanenti 2 con Cassa Depositi e Prestiti, per i quali è stato concesso per il periodo 2016-20 un contributo in conto interessi pari all'intero importo della quota interessi, versato in rate semestrali, ai sensi dell'art. 1, comma 540 della Legge 190/2014.

Nel 2016 sono stati contratti 8 nuovi finanziamenti a tasso fisso (7 con Cassa Depositi e Prestiti e 1 con l'Istituto per il Credito Sportivo) per complessivi 4.174.735,00 €. Nel 2017 è in corso di contrazione un solo mutuo a tasso fisso con Cassa Depositi e Prestiti per l'importo di 680.000,00 €, a finanziamento di un intervento per il potenziamento della rete ciclabile esistente sul territorio comunale, in parte finanziato anche con contributo Regionale. Contestualmente sempre nel 2017 sono in corso di realizzazione due operazioni di estinzione anticipata, per complessivi 4.225.774,38 €.

La prima, finanziata con il ricavato dell'operazione di alienazione di azioni Iren perfezionatasi a fine maggio 2017, ha riguardato un finanziamento contratto con CDP a tasso fisso del 4,913%, per un Debito residuo alla data di estinzione del 31/12/2017 pari a 3.995.727,00 € ed una rata annua di 474.539,42 €. L'indennizzo di estinzione anticipata è stato finanziato con i contributi previsti dall'art 9-ter, comma 2, del D.L. 113/2016 e ripartiti con Decreto del Ministero dell'Interno del 2 maggio 2017, in base alle richieste avanzate dalle Amministrazioni.

La seconda, per una quota di 230.047,38 €, riguarda il Mutuo di complessivi 2,4 milioni contratto con Monte dei Paschi di Siena nel 2009 nell'ambito del programma di edilizia agevolata "3.000 case per l'affitto e la prima casa di proprietà", e con interessi per il 50% a carico della Regione.

La riduzione del finanziamento è stata disposta in seguito alla conclusione dell'iter di rendicontazione alla Regione delle spese sostenute per l'intervento oggetto del finanziamento, consistente nella realizzazione di 21 alloggi per anziani in locazione permanente in zona via Emilia Ospizio, per i quali, a lavori ultimati, si è realizzata una minore spesa rispetto all'importo del progetto esecutivo approvato.

Nel Triennio 2018-20 è previsto il seguente indebitamento:

- 10.040.000 nel 2018
- 7.650.000 nel 2019
- 4.300.000 nel 2020

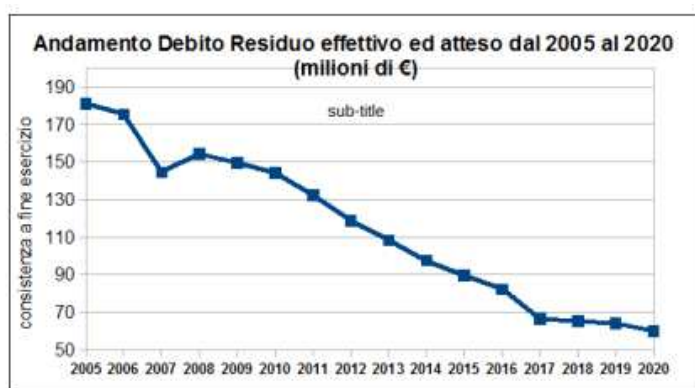
In particolare nella Tabella che segue è riportato il quadro degli investimenti 2018 che prevedono il ricorso all'indebitamento, con una breve descrizione e l'Istituto con il quale si intende contrarre il finanziamento.

Descrizione	Importo dell'opera	Quota Massima da Finanziare a Mutuo	Istituto	Decorrenza Ammortamento	Durata massima dell'ammort.
Opere di completamento e ampliamento parcheggi Stazione Mediopadana	4.300.000,00	3.150.000,00	Cassa Depositi e Prestiti	1/1/2020	20 anni
Programma di rigenerazione urbana Parco Industriale Villaggio Crostolo 1° stralcio	1.000.000,00	950.000,00	Cassa Depositi e Prestiti	1/1/2020	20 anni
Tangenziale di Fogliano e Due Maestà	10.000.000,00	4.800.000,00	Cassa Depositi e Prestiti	1/1/2020	20 anni
Riqualificazione urbana Piazza San Prospero	750.000,00	660.000,00	Cassa Depositi e Prestiti	1/1/2020	20 anni
Ristrutturazione complesso scolastico Cà Bianca 2° stralcio	300.000,00	290.000,00	Cassa Depositi e Prestiti	1/1/2020	20 anni
Consolidamento immobile sede dei magazzini comunali in via Mazzacurati	200.000,00	190.000,00	Cassa Depositi e Prestiti	1/1/2020	20 anni

In bilancio si è inoltre previsto un accantonamento (pari a 182.800,00 euro nel 2018, a 13.500,00 euro nel 2019 e 114.000,00 euro nel 2020) almeno pari al 10% delle entrate iscritte a Bilancio 2018-2020 per alienazioni patrimoniali da destinare ad estinzione anticipata dei mutui ai sensi del comma 443 dell'art.1 della legge 228/2012, così come modificato da art. 7 comma 5 del DL 78/2015. Prudenzialmente si sono mantenute inalterate le previsioni pluriennali di quote capitale di mutui in essere, in attesa del perfezionamento delle alienazioni previste. Le presenti stime di indebitamento costituiscono espressa previsione in atto fondamentale ai sensi dell'art 42 del D.LGS 267/2000, e si da altresì atto che nel Bilancio 2018-2020 sono stati previsti ai sensi dell'art. 183, 7° comma, e 200 del D.Lgs. 267/2000 gli oneri finanziari e di gestione connessi agli investimenti, ivi compresi gli oneri di preammortamento, e quindi il Dirigente competente potrà procedere all'assunzione dei mutui e al perfezionamento delle operazioni di estinzione anticipata nel rispetto delle condizioni di cui agli art. 202, 203 e 204 del TUEL. In considerazione del nuovo debito previsto e del rimborso di quote capitali previste al Titolo 4° del nuovo bilancio sperimentale per circa 28,6 milioni di € nei prossimi 3 anni, lo stock in essere passa da 66,6 milioni di fine 2017, ai 60 milioni previsti per fine 2020, con una riduzione di circa l'11%. Rispetto alla consistenza dell'indebitamento a fine 2005, pari a 181 milioni di €, **la riduzione prevista al termine del triennio è di circa il 67%**, con un dato ancora più positivo per quanto riguarda il debito pro-capite (calcolato sulla popolazione comunale al 31/12/2016), che passa da 1.150 euro a 350 euro (-70% circa).

Anno	Debito residuo a fine esercizio ANNO €	€ pro - capite
2005	181.067.385	1.150
2006	175.346.433	1.097
2007	144.489.385	890
2008	154.192.006	932
2009	149.493.051	892
2010	140.083.747	824
2011	132.207.759	770
2012	118.779.091	687
2013	108.364.833	628
2014	97.553.210	568
2015	89.589.151	523
2016	82.279.700	480
2017	66.628.925	389
2018	65.318.925	381
2019	64.058.925	374
2020	60.033.925	350

2005-2016 dati da bilanci consuntivi, 2017 dato approvato con ultima delibera di assestamento 2017, 2018 -20 stime in base alle attuali previsioni di nuovo debito e di restituzione del capitale. Nel calcolo del Debito Residuo Pro-capite 2017-20 si è mantenuto invariato il dato della popolazione al 31/12/2016



Le tabelle e i grafici presentati consentono di apprezzare come l'Amministrazione comunale abbia operato dal 2005 ad oggi in una logica di lungo periodo, non rinegoziando o allungando la durata del debito in essere, ma al contrario estinguendo anticipatamente parte del debito con tassi più alti e con durate elevate (l'indebitamento a lungo termine si è già ridotto di 114,4 milioni di € e si prevede una riduzione di circa 121 milioni a fine 2020). Si sono quindi ridotti gli oneri finanziari per le Amministrazioni future.

**Valutazioni sull'impatto degli oneri di ammortamento sulle spese correnti comprese nella programmazione triennale e dimostrazione del rispetto del tasso di delegabilità dei cespiti di entrata:** le politiche di contenimento del debito attuate dall'amministrazione portano ad una progressiva riduzione della rata: il dato atteso 2018 è inferiore di circa 3 milioni di € rispetto alla rata pagata nel 2006, e questo nonostante la quota capitale rimborsata sia in realtà notevolmente aumentata (la maggior parte dei finanziamenti prevede una quota capitale crescente, e pertanto anche se il debito si riduce, in assenza di finanziamenti in scadenza, all'aumentare dell'"anzianità" dei finanziamenti in portafoglio, la quota capitale tende a crescere). Nel 2012 la rata si è ridotta rispetto al 2011 per l'effetto combinato del perfezionamento dell'operazione di estinzione anticipata con i proventi dell'alienazione patrimoniale (2.100.000 il debito estinto, con effetto a partire dal 2° semestre), e del livello estremamente basso dei tassi variabili. Nell'anno 2013 la rata si è ridotta in modo consistente, in ragione del beneficio pieno apportato dalle operazioni di estinzione effettuata nel 2012 (a fine 2012 è stato estinto anticipatamente un altro finanziamento per € 1.035.000 € circa, con effetto sulla rate pagate dal comune a decorrere dal 2013), nonché per l'ulteriore decremento dei tassi variabili. Nel 2014 la quota interessi si riduce in ragione della diminuzione del debito per effetto dell'ammortamento di circa 250 mila euro, mentre la quota capitale aumenta di circa 400 mila euro per la preponderanza di finanziamenti con ammortamento "francese" (quota capitale crescente). La rata

aumenta pertanto di circa 150 mila euro rispetto al 2013, quale effetto della notevole riduzione degli indici variabili rispetto alle date di contrazione dei finanziamenti indicizzati: questi ultimi infatti presentano una quota interessi esigua, che non si riduce per effetto dell'ammortamento abbastanza da controbilanciare la quota capitale crescente, cosa che invece avverrebbe con tassi più alti. Analoga spiegazione per l'aumento di circa 120.000 € della rata 2015 rispetto al 2014, conseguenza di un aumento di circa 430.000 della quota capitale e riduzione di 310.000 € della quota interessi. Nel 2016 la rata è stata sostanzialmente pari a quella del 2015 e il leggero aumento della quota capitale è stato compensato dalla riduzione degli interessi. Nel 2017 la rata aumenta rispetto al 2016 in conseguenza dell'aumento della quota capitale e in parte per l'entrata in ammortamento del nuovo debito contratto nel 2016. Le stime sugli anni 2018-2020 evidenziano infine un andamento decrescente e in particolare a decorrere dal 2019 la rata si riduce considerevolmente per l'effetto del venire a scadenza di alcune emissioni obbligazionarie realizzate nel 1997 e 1998, con durata ventennale. La tabella seguente tiene conto degli oneri finanziari aggiuntivi derivanti al Comune dalle ipotesi di nuovo indebitamento precedentemente descritte, ai sensi dell'art. 200 e 203, comma 1, lett. b) del TUEL.

Anno (*)	Quota capitale	Quota Interessi	Rata Complessiva
2006	9.037.665	7.357.216	16.394.881
2007 (**)	8.950.622	7.367.987	16.318.609
2008	8.472.379	6.645.530	15.117.909
2009	9.448.955	6.450.272	15.899.227
2010	9.409.309	5.102.697	14.512.006
2011 (**)	9.875.988	4.781.219	14.657.207
2012 (**)	10.156.504	3.989.840	14.146.343
2013	10.414.258	3.074.315	13.488.572
2014	10.811.623	2.823.114	13.634.737
2015	11.244.059	2.513.429	13.757.488
2016	11.484.187	2.293.244	13.777.430
2017**	12.105.000	2.170.000	14.275.000
2018	11.350.000	2.000.000	13.350.000
2019	8.910.000	1.767.466	10.677.466
2020	8.325.000	1.902.466	10.227.466

(\*) 2013-2016 dati da bilanci consuntivi, 2017 stime contenute nell'ultima variazione apportata al Bilancio di previsione 2017-19, rate 2018- 20 stimate in base alle previsioni di nuovo debito e restituzione del capitale contenute nel Bilancio di Previsione 2018-20.

(\*\*) dato presentato al netto della quota pagata a titolo di estinzione anticipata.

Analizzando l'evoluzione del tasso medio a partire dal 2001, questo si riduce progressivamente in modo sensibile passando dal 5,42% iniziale al 2,6% del periodo 2014 - 2017, dato atteso in lieve aumento in base ai valori previsionali 2018 in ragione di tassi variabili utilizzati per le previsioni in leggera crescita, e della progressiva riduzione della componente variabile (attualmente più conveniente) del debito, che passa dal 34,4% di inizio 2017 al 30,9% di inizio 2018.

#### Tasso medio pagato sul debito in essere fino al 2017 e previsto nel 2018

Anno	Debito residuo iniziale	Oneri finanziari*	Tasso medio lordo
2001	161.657.977	8.762.277	5,42%
2002	159.813.523	7.851.794	4,91%
2003	163.427.428	7.407.161	4,53%
2004	161.670.865	6.628.166	4,10%
2005	168.270.781	6.710.058	3,99%
2006	181.067.385	7.357.216	4,06%
2007	175.346.433	7.367.987	4,20%
2008	144.489.385	6.645.530	4,60%
2009	154.192.006	6.450.272	4,18%
2010	149.493.051	5.102.697	3,41%
2011	140.083.742	4.781.219	3,41%
2012	132.207.759	3.989.840	3,02%
2013	118.779.091	3.074.315	2,59%
2014	108.364.833	2.823.114	2,61%
2015	97.553.210	2.513.429	2,58%
2016	89.589.151	2.293.244	2,56%
2017	82.279.700	2.170.000	2,64%
2018	66.628.925	2.000.000	3,00%

(\*) Fino al 2016 sono dati a consuntivo, per il 2017 si tratta delle previsioni contenute nell'ultima variazione al bilancio di previsione 2017-19, per il 2018 le stime sono formulate tenendo conto dei tassi attesi per l'euribor 6m.

Gli indicatori sulla capacità di indebitamento mostrano infine un livello assolutamente sostenibile per il bilancio dell'ente: Il tasso di delegabilità dei cespiti di entrata previsto dall'art. 204 del Dlgs. 267/2000 viene abbondantemente rispettato, con un dato iniziale 2017 calcolato all'1,32%, contro un limite previsto dal citato art. 204 del TUEL per poter contrarre nell'anno nuovo debito del 10%.

Capacità indebitamento calcolata ai sensi art. 204 del D.Lgs. 267/2000 (TUEL)					
Anno	Interessi (valori in migliaia di €)	Interessi relativi a finanziamento garantito ai sensi art. 207 del TUEL (valori in migliaia di €)	Contributi Erariali in c/interessi su mutui	Entrate Correnti accertate/previste 2° anno precedente (in migliaia di €)	Capacità indebitamento ex art. 204
2007	7.368			120.899	6,09%
2008	6.646			117.879	5,64%
2009	6.450			126.396	5,10%
2010	5.103	6,6		130.864	3,90%
2011	4.781	12,5		133.651	3,59%
2012	3.990	11,3		141.919	2,82%
2013	3.074	10,1		142.671	2,16%
2014	2.823	8,9		141.686	2,00%
2015	2.513	7,6		168.482	1,50%
2016	2.293	6,2	71,7	173.777	1,28%
2017	2.170	4,8	71,7	166.189	1,27%
2018	2.000	3,3	71,7	170.027	1,14%
2019	1.767	1,7	71,7	173.755	0,98%
2020	1.902	0,2	71,7	176.071	1,04%

Altre considerazioni e vincoli - Politiche di Innovazione nella gestione Finanziaria: una parte sicuramente importante dello sviluppo economico di un territorio dipende dalle politiche di sostegno finanziario agli investimenti. Il Comune di Reggio Emilia nelle politiche di finanza e di finanziamento con forme PPP (partenariato pubblico privato) ha sviluppato in passato forme di collaborazione e convenzioni tra enti in grado di ottenere notevoli risparmi sul costo del debito e condizioni particolarmente interessanti nelle operazioni finanziarie poste in essere. Il Comune proseguirà anche nel triennio 2018-2020 nel analisi e nella eventuale attivazione di forme di collaborazione pubblico private e di PPP, allo scopo di minimizzare i costi derivanti dall'indebitamento e trovare forme di finanziamento alternative degli investimenti in grado di sopperire al calo delle risorse in conto capitale (ad es. proventi concessioni edilizie, ma anche alienazioni). Si segnala in particolare che nel 2013 si sono conclusi i lavori di realizzazione di una scuola elementare (nella frazione di Bagno) finanziata tramite Leasing in costruendo ex. Art. 160 bis del D.Lgs.vo. 163/2006, ed il relativo contratto di locazione finanziaria è entrato in decorrenza al termine dell'anno. Analoga procedura è stata seguita per l'ampliamento di una struttura scolastica in località Massenzatico, la cui gara è stata aggiudicata a fine 2011. Riguardo a queste opere è stato posto ad Arconet, struttura facente capo alla Ragioneria Generale dello Stato e deputata a gestire il processo di Armonizzazione Contabile degli enti territoriali avviato con il D.Lgs. 118/2011, specifico quesito con PS 44 del 14/3/012 in merito alle modalità di contabilizzazione e alle corrette codifiche per riclassificare le corrispondenti poste di bilancio secondo il nuovo Piano dei Conti Finanziario per gli enti in sperimentazione. In seguito alla risposta ricevuta via mail in data 14/3/2012, trattandosi di operazioni di leasing finanziario già in essere nella contabilità dell'ente al momento dell'inizio della sperimentazione, gli stanziamenti per i relativi canoni, stimati complessivamente per i due interventi in 265.954€ annui per il triennio 2018 - 20, sono stati inseriti in apposito capitolo di uscita avente la seguente codifica: U.1.03.02.08.999 (1° Livello: Spese Correnti, 2° Livello: Acquisto di Beni e Servizi, 3° Livello: Acquisto di Servizi, 4° Livello: Leasing Operativo, 5° Livello: Leasing operativo di altri beni). L'Amministrazione comunale continuerà a prestare la massima attenzione a contrarre finanziamenti alle migliori condizioni, comprese eventuali opportunità di ottenere contributi in conto interessi, come avvenuto nel 2015 per i mutui contratti con il credito sportivo e con CDP e nel 2017 per i contributi assegnati ai sensi dell'art 9-ter, comma 2, del D.L. 113/2016 (a rimborso delle spese sostenute per indennizzo di estinzione anticipata).



## 2.2 - LA SEZIONE OPERATIVA: PARTE SECONDA

### 2.2.1 - La programmazione degli investimenti e dei lavori pubblici 2019-2021 e la programmazione biennale per l'acquisizione di forniture e servizi

Nel Documento Unico di Programmazione 2019-2021 non vengono allegati il Programma Triennale dei lavori pubblici 2019-2021 e il Programma Biennale per l'acquisizione di forniture e servizi 2019-2020 in quanto il ciclo previsto per l'approvazione dei nuovi schemi-tipo, così come definiti dal Decreto n.14 del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti del 16 gennaio 2018 "Regolamento recante procedure e schemi-tipo per la redazione e la pubblicazione del programma triennale dei lavori pubblici, del programma biennale per l'acquisizione di forniture e servizi e dei relativi elenchi annuali e aggiornamenti annuali" e entrati in vigore dal 24/03/2018, non è completamente definito e quindi operativo.

In particolare le criticità di natura tecnica e procedurale, che non rendono possibile la definizione degli schemi-tipo, sono legate all'assenza di un'apposita sezione sulla piattaforma informatica del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (Servizi e Contratti Pubblici) e/o dell'Osservatorio Regionale dei contratti Pubblici della Regione Emilia Romagna, che unitamente alla mancata segnalazione di specifiche tecniche per poter interfacciare l'output informatico con tali dispositivi, non rende possibile il rispetto degli obblighi informativi e di pubblicità previsti all'art. 5 c. 5 del DM 14/2018.

La pubblicazione in questo stadio, di un quadro piuttosto approssimativo, sminuirebbe i conseguenti processi partecipativi.

### 2.2.2 - Il Piano di fabbisogno del personale

Si rimanda al "Piano triennale dei fabbisogni anni 2018-2019-2020 - piani annuali 2018-2019. Provvedimenti conseguenti" approvato con delibera di G.C. n.88 del 8/05/2018.

### 2.2.3 - I Piani di razionalizzazione

Con delibera di G.C. n. 60 del 12/04/2018 è stato approvato il nuovo Piano di razionalizzazione (Allegato "F" del PEG). Ogni anno viene definito in sede di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione, il "Piano triennale per l'individuazione di misure finalizzate alla razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni strumentali delle autovetture di servizio, dei beni immobili" previsto dalla legge 24 dicembre 2007, n. 244. Il Piano delle Razionalizzazioni definisce specifici obiettivi di risparmio in termini di contenimento della spesa, delle risorse umane e strumentali.

**Obiettivi strategici di razionalizzazione del Comune di Reggio Emilia:** tra gli indirizzi strategici definiti dal Comune di Reggio Emilia particolare attenzione si pone alla valorizzazione e razionalizzazione delle risorse. Negli ultimi anni gli enti locali hanno subito pesanti tagli ai trasferimenti statali imposti dalle leggi di stabilità annuali, dal decreto Spending Review (95/2012) e dal DL 66/2014 che oltre al taglio delle risorse hanno imposto ai comuni di mettere in campo azioni di razionalizzazione ed efficientamento delle spese. In questo contesto, già da diversi anni l'Amministrazione di Reggio Emilia si è data come obiettivo l'utilizzo razionale ed oculato della spesa, unitamente alla ricerca di risorse aggiuntive per finanziare le politiche e i servizi a favore della collettività. Il piano di razionalizzazione riguarda sei ambiti di riferimento:

- Valorizzazione del patrimonio immobiliare;
- Razionalizzazione delle spese dell'Ente per l'acquisizione di beni e servizi mediante programmazione della spesa per beni e servizi;
- Piano di razionalizzazione della Gestione Calore;
- Piano dell'Illuminazione pubblica;
- Piano di razionalizzazione delle utenze;
- Semplificazione amministrativa e razionalizzazione dei sistemi informativi.

L'Amministrazione ha individuato tra le strategie per raggiungere l'obiettivo di aumentare le risorse a disposizione della comunità le seguenti azioni:

**Valorizzazione del patrimonio immobiliare:** la necessità di aumentare la disponibilità di risorse finanziarie richiede una gestione del patrimonio immobiliare finalizzata a migliorare la redditività per gli immobili che non sono utilizzati a fini istituzionali e migliorare l'efficienza dei beni che fanno parte del patrimonio demaniale e dei beni immobili utilizzati a fini istituzionali. Inoltre si punterà a migliorare i processi di dismissione immobiliare aumentando il rapporto tra dismissioni previste nel piano delle alienazioni e dismissioni perfezionate. Si evidenzia tuttavia la difficoltà ad ottenere risultati fortemente incrementativi in termini di incremento di redditività: vari sono i casi di recessi

anticipati, nonché diverse sono le procedure di messa a reddito del patrimonio disponibile che si sono sistematicamente tradotte in aste deserte. Per le locazioni/concessioni attive si cercherà di mantenere innanzitutto il livello di entrate consolidate; le azioni poste in essere saranno il mantenimento dei livelli attuali dei canoni, la riduzione delle concessioni a canoni agevolati, la messa a reddito dei beni attualmente non utilizzati o non utilizzabili e l'attivazione di procedure di recupero crediti per i casi di mancato pagamento degli affitti.

Per quanto riguarda la logistica, il piano approvato con deliberazione di G.C. n. 214 del 10/11/2016 porterà il rapporto tra costi e benefici a vantaggio di questi ultimi solo a medio termine. Si rinvia pertanto a suddetto atto con riferimento anche ai risparmi indiretti in esso esplicitati ed alla attuazione della seconda fase del piano. Si potranno mantenere costanti i costi per affitti solo attraverso un migliore utilizzo degli spazi dell'Amministrazione Comunale e delle sue partecipate. Si rende pertanto, necessario l'individuazione dei beni immobili o porzioni degli stessi non utilizzati a fini istituzionali ed effettuare una ricognizione per scegliere tra le possibili destinazioni: locazioni/concessioni attive, dismissioni immobiliari o forme di partenariato pubblico privato.

**Razionalizzazione delle risorse:** obiettivo dell'Amministrazione è quello di ridurre sensibilmente i costi generali (utenze, costo illuminazione pubblica tramite sviluppo nuova tecnologia LED, parco mezzi, costi per indebitamento, ecc) preservando l'alto livello della qualità dei servizi che distingue Reggio Emilia e ne determina il posizionamento nelle posizioni più alte nelle classifiche sulla qualità della vita. A seguito di un processo di progressiva programmazione e gestione accentrata delle procedure di acquisto di beni e servizi per l'Ente si intende perseguire economie sia negli acquisti di beni e servizi "trasversali" sia negli acquisti di beni e servizi dei Servizi dell'Ente (es. spese per pubblicazioni e tipografie, service per eventi ecc.). Mediante la progressiva sostituzione degli automezzi più vetusti si intende perseguire un'economia nelle spese di manutenzione dei mezzi.

Nel triennio si prevede un ulteriore abbattimento delle spese per acquisti di beni e servizi rispetto al 2014, ottenendo una riduzione complessiva del 13%.

Le azioni previste per il raggiungimento di questo obiettivo sono:

**1. Adesione alle convenzioni Consip e Intercent-ER:** in continuità con l'anno 2017 si continuerà con l'utilizzo del sistema delle Convenzioni per energia elettrica, fonia fissa, mobile e reti dati e per adeguamento tecnologico hw e sw della struttura telefonica dell'Ente.

Verranno utilizzate le piattaforme di mercato elettronico per acquisti telefonici, affidamento del servizio di manutenzione fonia e rifornimento GPL da riscaldamento. Nel 2017 è stata adottata la nuova Disciplina per l'assegnazione e l'utilizzo degli apparati di telefonia mobile del Comune di Reggio Emilia a seguito della quale si è operata a una ricognizione e revisione di tutti i telefoni cellulari di servizio assegnati ai Dipendenti.

**2. Razionalizzazione delle spese dell'Ente per l'acquisizione di beni e servizi mediante programmazione della spesa per beni e servizi:** sul tema della razionalizzazione delle spese dell'Ente per l'acquisizione di beni e servizi mediante procedure di programmazione della spesa per beni e servizi si prevedono le seguenti fasi:

- Studio e analisi delle tipologie di spesa al fine di pervenire a ipotesi di programmazione e acquisizione centralizzata delle spese dell'Ente
- per beni e servizi;
- Dal 2019 diverrà operativo l'obbligo di programmazione della spesa di forniture e servizi di importo pari o superiore a € 40.000
- Collaborazione e supporto all'uso del MePA di Consip e Intercenter nei confronti dei Servizi dell'ente.

**3. Razionalizzazione acquisti beni e servizi trasversali:** già negli esercizi passati sono state garantite importanti razionalizzazioni di costi per cui il piano di razionalizzazione del 2018-2020 relativo alla razionalizzazione dei beni e acquisti trasversali conferma sostanzialmente i dati gli standard del 2017 in quanto trattandosi di spese generali necessarie al mantenimento degli attuali livelli di servizio indispensabili al corretto funzionamento degli uffici e dei conseguenti servizi al pubblico, tali spese non possono essere ulteriormente contratte. Si prevede quindi un sostanziale mantenimento degli importi, con alcune lievi variazioni di contenimento.

**Razionalizzazione e miglioramento della qualità delle reti:** l'azione punta ad ottenere un miglioramento della qualità della città pubblica costituita dal patrimonio edilizio pubblico (biblioteche, teatri, scuole, palestre, ...) attraverso una molteplicità di strumenti orientati alla maggiore efficienza (risorse umane, economiche e tempi) ed efficacia (risultati e impatti) del processo manutentivo. Oltre alle procedure e agli strumenti messi in campo per la manutenzione delle grandi reti (accordi quadro, gare aperte, controlli e monitoraggi, programmazione e standard qualitativi), nel caso specifico per ottenere un miglioramento della qualità dei fabbricati si opererà in primo luogo mediante un maggiore ascolto degli utenti dei fabbricati; in secondo luogo mediante un maggiore controllo delle richieste di interventi a guasto pervenute al Centro Chiamate; in terzo luogo incrementando gli interventi di

efficientamento energetico ed infine migliorando le condizioni di sicurezza mediante un incremento degli adeguamenti alle normative di fabbricati e impianti.

**Semplificazione amministrativa e razionalizzazione dei sistemi informativi:** la semplificazione amministrativa si realizza attraverso un impegno comune teso ad assicurare l'effettiva realizzazione degli obiettivi individuati e attraverso l'utilizzo di tutti gli strumenti utili: innovazione tecnologica, amministrativa, organizzativa, normativa. Molte delle azioni messe in campo dal Comune e in particolar modo nell'ambito della tecnologie e dei sistemi informativi contribuiscono a migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, semplificano le attività e la vita dei cittadini, con riduzione di costi e tempi sia per l'amministrazione che per cittadini e imprese.

Ad esempio il progetto di digitalizzazione documentale volto a implementare progressivamente il passaggio dal documento cartaceo al documento informatico sottoscritto con firma elettronica, ha previsto a partire dal 2015 la progressiva diffusione della protocollazione decentrata da parte dei Servizi dell'Ente e la dematerializzazione della posta in entrata all'Ente, con successivo smistamento ai servizi in forma esclusivamente digitale. Questo processo digitale porterà ad una riduzione ad esempio del consumo di carta e consumabili per le stampanti e dei costi legati al servizio di posta interna. Così come la realizzazione del Cruscotto del cittadino e sportelli telematici faciliterà il rapporto con cittadini e imprese, che potranno consultare, da casa o dal lavoro, i dati che li riguardano, effettuare pagamenti, ottenere certificati, attivare pratiche e iter.

L'introduzione di sportelli telematici e altri sistemi di front office, evita ad imprese, cittadini e stakeholder di recarvisi fisicamente ed è fondamentale ai fini dell'efficienza interna perchè permette di colloquiare e acquisire i dati sul sistema informativo interno dell'Ente.

## 2.2.4 - Il Piano della qualità

### Premessa

Il "Piano annuale della qualità" del Comune di Reggio Emilia recepisce la normativa vigente e in particolare il D. Lgs. 150/2009 e successive modifiche in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni e il D.L. 74/2011 in materia di controlli interni, convertito in Legge 213/2012, relativo agli interventi normativi volti al perseguimento della misurazione e valutazione della performance organizzativa e della qualità effettiva e percepita dei servizi. Il Comune sulla base del Regolamento dei controlli interni approvato dal Consiglio Comunale con deliberazione n. 11 del 28/01/2013 sottolinea l'importanza del controllo sulla qualità dei servizi volto al miglioramento continuo degli stessi.

Nello specifico il D. Lgs. 74/2017 modifica il D. Lgs. 150/2009 sulla impostazione e valutazione della performance nella Pubblica Amministrazione, dando maggiore rilievo ai seguenti principi e criteri:

- valutazione dei dipendenti orientata alla valorizzazione del merito, nel rispetto del principio della trasparenza;
- misurazione e valutazione dei risultati raggiunti dall'Organizzazione (Amministrazione nel suo complesso, U.O.);
- misurazione e valutazione dei risultati raggiunti dai singoli dipendenti;
- misurazione della performance individuale dei dirigenti;
- programmazione articolata in Obiettivi generali, coerenti con le politiche nazionali, e Obiettivi specifici
- definizione ed introduzione di sistemi di rilevamento della soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei servizi resi, visto il riconoscimento di un ruolo attivo dei cittadini nella valutazione della performance organizzativa;
- implementazione del ruolo degli OIV attraverso potere ispettivo, diritto di accesso al sistema informatico, agli atti ed ai documenti degli uffici, per una costante verifica dell'andamento della performance dell'amministrazione rispetto agli obiettivi programmati.

Anche precedenti interventi normativi, in particolare il D. Lgs. 150/2009 ed il D.L. 74/2011, avevano già sollecitato gli enti locali all'introduzione di logiche e strumenti per la misurazione della performance organizzativa e della qualità effettiva e percepita dei servizi. Con l'introduzione del D. Lgs. 74/2017 il focus del momento valutativo viene spostato sull'Organizzazione, conferendo maggiore importanza al ruolo dei cittadini.

L'azione dell'Ente si ispira ai seguenti principi:

- attenzione ai bisogni degli stakeholder ed orientamento all'ascolto e alla soddisfazione del cittadino;
- conoscenza e partecipazione dei cittadini all'attività del Comune tramite strumenti di informazione e comunicazione istituzionale;
- facilità di accesso ai servizi e alle informazioni, incentivando la semplificazione e la trasparenza amministrativa;

- formazione delle risorse umane, per migliorare le loro competenze e capacità professionali;
- monitoraggio e valutazione dei livelli di performance raggiunti in un'ottica di miglioramento continuo;
- attenzione alla correttezza e alla trasparenza dell'azione amministrativa, al controllo dei servizi resi e alla gestione dei rischi nei processi, come elemento essenziale del buon svolgimento delle attività.

Il Comune di Reggio Emilia intende operare in termini di qualità delle prestazioni rese, nell'ambito di un rapporto costo/benefici che sia giustificabile e sostenibile e di efficacia delle proprie azioni in rapporto agli obiettivi proposti.

Il "Sistema qualità" del Comune di Reggio Emilia è volto a favorire un'ampia partecipazione dei cittadini e contempla diversi concetti multidimensionali, quali:

- qualità attesa: standard qualitativi e prestazioni minime di prodotto/servizio che il cliente ritiene adeguati;
- qualità progettata: obiettivo di performance che l'Ente si propone di raggiungere nell'erogazione del servizio;
- qualità erogata: livelli qualitativi che sono stati realmente raggiunti dall'Ente nell'erogazione del servizio, riscontrabili nelle carte dei servizi;
- qualità percepita: grado di soddisfazione dell'utente rilevabile tramite indagini di customer satisfaction.

Attività fondamentale dell'Ente è il costante monitoraggio dei servizi erogati attraverso periodiche analisi e controlli volti al miglioramento dell'intera struttura comunale.

### Obiettivo

L'obiettivo dell'Amministrazione è quello di sensibilizzare sul tema della qualità e promuovere l'orientamento al cliente e al risultato. Il Piano della qualità intende perseguire la logica del miglioramento continuo dei servizi erogati dall'Ente, indagando tutte le fasi del ciclo della qualità: pianificazione, implementazione, verifica. Il processo parte con la presa in carico delle esigenze presentate dagli stakeholder nell'interesse comune, perseguendo soluzioni eccellenti in termini di qualità, affidabilità e tempestività. Compito dell'Ente è altresì quello di ottimizzare la gestione dei servizi coniugando economicità, efficienza ed efficacia, attraverso la razionalizzazione delle risorse e delle procedure, la diffusione di capacità di analisi e gestione dei processi lavorativi, il sostegno all'integrazione dei servizi e all'innovazione.

### Strumenti

I principali strumenti volti ad indagare il livello di qualità percepito dagli utenti rispetto al servizio erogato dall'Ente sono:

- Carte dei Servizi;
- Indagini di customer satisfaction interne ed esterne;
- Analisi reclami/segnalazioni;
- Indicatori di performance.

### Il Piano Operativo della Qualità

#### **1. Azioni programmate**

- Revisione delle Carte dei Servizi. Le Carte dei Servizi sono uno strumento di gestione e controllo della qualità e descrivono le caratteristiche e i contenuti dei servizi erogati, le modalità di erogazione degli stessi, gli standard di qualità e le modalità di tutela degli utenti previste in caso di mancato rispetto. E' prevista la loro pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" e attualmente le Carte presenti sul sito istituzionale riguardano i seguenti ambiti: Servizi demografici, Musei civici, Ristorazione scolastica, Servizi per disabili, Poli sociali, Cinema, Biblioteche, Istituzione nidi e scuole dell'infanzia, URP.
- Realizzazione di accurate indagini di soddisfazione sia interne che esterne all'Ente stesso, rilevando le opinioni di cittadini e dipendenti per migliorare costantemente la propria performance e la qualità della vita delle persone. A tal proposito il Comune ha di recente somministrato un questionario sull'assistenza informatica, utile a migliorare il servizio e a monitorare l'attività relativa alla gestione delle chiamate di assistenza.
- Implementazione del gestionale "Res - Reggio Emilia Segnalazioni" per raccogliere, gestire ed elaborare i reclami, le segnalazioni e i suggerimenti dei cittadini, al fine di facilitare l'interazione e la partecipazione. Si tratta di un forum online in cui è possibile georeferenziare il luogo oggetto della comunicazione e allegare fotografie ed altri documenti utili al reclamo, alla segnalazione o al suggerimento. La navigazione è standard, intuitiva ed accessibile in qualunque momento, anche da dispositivi mobili (smartphone o tablet). In questo modo si migliora la relazione tra Comune e cittadino, nell'ottica di un'amministrazione condivisa, attenta e diffusa sul territorio. Il sistema consente infatti un'attività di monitoraggio costante e una continua verifica della qualità dei servizi erogati, nonché la possibilità di fornire rapide ed efficaci risposte alle criticità esposte dai cittadini,

in modo da trasformare i 'disservizi' in possibilità di recupero, correggendo e migliorando i servizi stessi.

- d) Monitoraggio qualità dei servizi alla persona gestiti dalle società partecipate con particolare riferimento all'ambito del welfare, della mobilità e della cultura mediante i seguenti strumenti:
  - definizione di standard qualitativi da percepire nelle carte dei servizi;
  - somministrazione di indagini di customer satisfaction.
- e) Analisi costi/qualità dei servizi offerti ai cittadini dall'amministrazione comunale. Attraverso il sistema di contabilità analitica vengono calcolati i costi unitari dei principali servizi a domanda del Comune. Si tratta di uno strumento indispensabile per il management pubblico e per un adeguato funzionamento dei sistemi di programmazione e controllo. Un sistema viene definito analitico quando il valore delle risorse è correlato, oltre che alla natura, anche alla struttura organizzativa e alla destinazione delle risorse stesse. I costi vengono, quindi, rilevati per natura, responsabilità e finalità attraverso l'attribuzione ai Centri di costo dedicati.

## **2. Obiettivi di performance**

Le azioni troveranno riscontro nel Piano delle performance nell'ambito di specifici obiettivi attribuiti ai centri di responsabilità interessati. Ogni obiettivo di performance sarà monitorato attraverso indicatori misurabili. Attraverso il monitoraggio del Piano della qualità fondamentale risulta l'attuazione di azioni correttive nel caso in cui vengano evidenziati livelli qualitativi non adeguati agli standard previsti.