

## ESEMPI DI GOVERNANCE Aree Interne 2014-2020

### AREA INTERNA CASENTINO E VALTIBERINA: TOSCANA D'APPENNINO MONTI DELLO SPIRITO

(estratto dal Report di Monitoraggio Processi Associativi redatto da FormezPA)

#### La governance dell'attuazione della strategia

La *governance* disegnata dai comuni dell'area interna per l'attuazione della SNAI può essere analizzata su tre macro-dimensioni sulle quali è possibile collocare i diversi attori del modello:

- Rappresentatività politico-istituzionale
- Coordinamento tecnico-operativo
- Gestione operativa.

Per quanto riguarda la rappresentatività, intesa come capacità di coinvolgimento degli attori comunali nei processi decisionali e di indirizzo della strategia, questa si è concentrata nell'Assemblea dei Sindaci dei comuni dell'area, sia nella prima fase di progettazione, sia in quella successiva di aggiornamento costante sullo stato di attuazione. L'azione di presidio svolta poi dalle due Giunte delle Unioni, anche attraverso l'individuazione di un assessore referente per la SNAI, ha contribuito a rafforzare ulteriormente la dimensione della rappresentanza.

L'organo perno della *governance* della strategia, con un importante ruolo di coordinamento politico-strategico, è la **Cabina di Pilotaggio**, composta da quattro sindaci – tra cui i due Presidenti delle Unioni –, che definisce gli indirizzi operativi e approva le progettualità. Inoltre, alla Cabina compete l'approvazione del piano annuale sullo stato di avanzamento degli interventi previsti dalla strategia e l'azione di interfaccia sia verso i soggetti attuatori dei singoli interventi, attraverso azioni di impulso e sostegno, sia verso la Regione Toscana con particolare riferimento all'Assessorato con delega specifica alle aree interne. Si tratta di un ruolo centrale nel complessivo network attoriale previsto, a garanzia della tenuta del network stesso, della semplificazione dei processi decisionali di indirizzo, del monitoraggio continuo della fase di attuazione, della capacità di intervenire incisivamente per ricomporre eventuali distorsioni e dello sviluppo di una *vision* complessiva sulla strategia e sulle connesse progettualità messe in campo dagli enti del territorio.

Per quanto riguarda il coordinamento amministrativo e tecnico-operativo – sia verticale (verso l'organo decisionale), sia orizzontale (tra i soggetti attuatori e i relativi interventi) – questo è svolto prevalentemente da una struttura tecnica composta dal responsabile con posizione organizzativa<sup>1</sup> del Servizio n. 3 "Servizi alla persona, Controlli ISEE e visure catastali, Aree interne e SPRAR" per l'Unione dei Comuni Montani del Casentino e da un referente tecnico per l'Unione dei Comuni della Valtiberina Toscana. Si tratta di una struttura molto coesa, che si riunisce a cadenza settimanale per l'attività di supporto e monitoraggio della fase di attuazione. Dal 2022 questa struttura è supportata nelle sue attività anche da una figura professionale esterna con compiti di assistenza tecnica e, al momento, dedicata al monitoraggio dell'avanzamento delle attività, della spesa rendicontata e degli indicatori della strategia d'area, attraverso l'alimentazione del sistema informativo regionale (ARTEA).

---

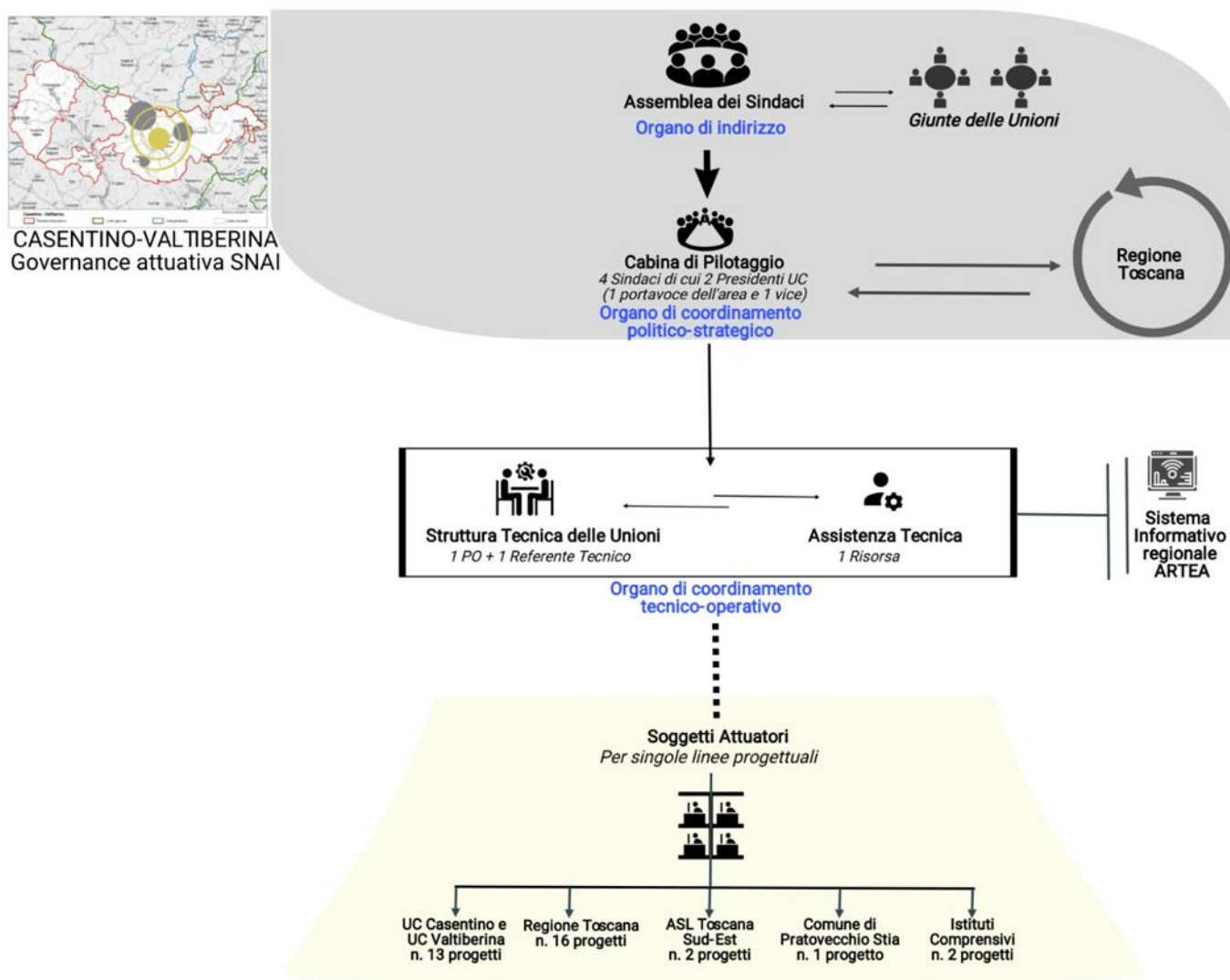
<sup>1</sup> La posizione organizzativa con l'esplicita individuazione della funzione di coordinamento della SNAI all'interno della struttura organizzativa dell'Unione comporta che tale attività sia indicata nel DUP e sia sottoposta al monitoraggio periodico, al pari delle altre attività ordinariamente strutturate all'interno dell'Unione.

In merito all'altro attore previsto dal modello di *governance* disegnato dall'area fin dalla fase di progettazione – il Comitato di indirizzo – questo è stato particolarmente attivo nella fase di costruzione della strategia con compiti di definizione delle tematiche e promozione della partecipazione, ma in seguito – anche a causa della pandemia – gli incontri si sono interrotti.

Infine, per quanto riguarda la gestione operativa, ossia l'attuazione dei singoli interventi, la strategia d'area prevede la realizzazione di 30 iniziative progettuali di cui 13 in capo alle due Unioni e 16 in capo alla Regione. Questa concentrazione degli interventi contribuisce alla creazione di una *vision* complessiva dell'area, funzionale allo sviluppo di logiche di progettazione integrata e di cooperazione interistituzionale.

Forte coordinamento politico-strategico, strutturata cooperazione tecnico-amministrativa, stabile interconnessione con la Regione costituiscono i pilastri di un modello di *governance* efficace, funzionale e solido sul quale innestare nuove iniziative per lo sviluppo dell'area interna.

### Allegato – Modello Governance SNAI



## AREA INTERNA GARFAGNANA - LUNIGIANA - MEDIA VALLE DEL SERCHIO - APPENNINO PISTOIESE

### (estratto dalla Strategia d'Area)

L'Area interna "Garfagnana - Lunigiana - Media Valle del Serchio - Appennino Pistoiese" è localizzata nella Toscana settentrionale ed interessa: 3 province (Massa-Carrara, Lucca e Pistoia), 4 Unioni dei Comuni (Garfagnana, Lunigiana, Media Valle del Serchio, Appennino Pistoiese) e 38 Comuni. I Comuni sono suddivisi tra "Area Progetto" e "Area Strategica".

....

Con l'attuazione della strategia si intende comunque compiere un ulteriore passo in avanti al fine di aggregare i diversi soggetti della comunità, coesa, consapevole delle sfide e delle opportunità che si pongono nel suo futuro. Fin dal momento della presentazione della candidatura è stato stipulato un protocollo specifico tra le due Unioni Comuni della Lunigiana e della Garfagnana che riconosce a quest'ultima il ruolo di capofila.

Ulteriori protocolli funzionali all'attuazione della strategia sono stati sottoscritti tra le due Unioni e la regione Liguria e con l'area Pilota di Reggio Emilia per la valorizzazione dei territori di confine.

Il processo di *governance* del progetto mirerà a consolidare le relazioni tra i diversi attori e i metodi con cui essi potranno condividere nel tempo ed in senso evolutivo nuove analisi e nuove linee di intervento. La realizzazione di una vera e propria "**Cabina di Regia**" dovrà coordinare la gestione ed il monitoraggio del progetto e realizzare un ambito di *governance* del progetto, in grado di valutare l'attuazione delle diverse azioni ed il relativo effetto sui bisogni del territorio utilizzando il processo partecipativo. Per questo la "Cabina di Regia" sarà organizzata sui tre livelli:

- Un primo livello di "*Governance politica*" rappresentata da 2 Presidenti delle Unioni interessate e 2 sindaci, con il compito di supervisione e di adozione di decisioni specifiche; *(la Cabina di Regia Politica della Governance è stata costituita con Delibera della Giunta dell'Unione Comuni Garfagnana n. 21 del 29.03.2021*

*Referenti nominati dalle rispettive aree sono:*

- Lunigiana: Gianluigi Giannetti - sindaco di Fivizzano

- Garfagnana: Nicola Poli - sindaco di Minucciano

- Media Valle del Serchio: Paolo Michelini - sindaco di Bagni di Lucca

- Appennino Pistoiese: Alessandro Barachini - sindaco di Abetone-Cutigliano) **estratto dal Rapporto annuale di monitoraggio**

- una "*Governance tecnica*", costituita da un gruppo di tecnici in rappresentanza delle UC guidato da un manager di strategia, e un "Team operativo" costituito da 1 leader sector per ciascuna area operativa con il compito di coordinamento, verifica, monitoraggio, coordinamento ed organizzazione dell'attuazione dei progetti.

...

Una prospettiva importante per l'area di progetto è data dall'attuazione della strategia LEADER e dalla sua coerenza con la Strategia Aree Interne.

Il GAL Montagnappennino ed il GAL Lunigiana, nei cui territori ricade l'intera area strategica e di progetto, annoverano fra i soci costituenti, rispettivamente, le tre unioni dei comuni, Garfagnana, Media Valle del Serchio e Appennino Pistoiese, e Unione Comuni Lunigiana. Questo ha permesso un coordinamento delle due programmazioni, LEADER e Area SNAI, che nei fatti sono andate avanti in parallelo.

Entrambe le SISL (Strategia Integrata di Sviluppo Locale) del GAL Montagnappennino (LU-PT) e GAL Lunigiana (MS) contengono integrazioni con la programmazione SNAI.

Le SISL del GAL Montagnappennino e GAL Lunigiana sono state approvate dalla Regione Toscana in data 05/12/2016 con DGRT n.1243.

Nei criteri di selezione e di valutazione dei progetti che afferiranno ai bandi gestiti attraverso la modalità Leader, sono previste specifiche primarietà per l'integrazione con la SNAI. Il parere sull'effettiva integrazione dei progetti presentati sulla programmazione LEADER, con la SNAI, sarà demandato alla cabina di regia della SNAI.

## **AREA INTERNA VALDARNO, VALDISIEVE, MUGELLO E VAL BISENZIO**

### **(estratto dalla Strategia d'Area)**

Le tre unioni di Comuni e i 5 Comuni dell'Area Progetto (San Godenzo, Firenzuola, Marradi, Palazzuolo sul Senio e Vernio) collaborano alla strategia aree interne mediante specifico protocollo di intesa, il primo sottoscritto il 9 aprile 2015 e l'ultimo sottoscritto in data 4 febbraio 2020. Nell'ultimo protocollo di intesa si stabilisce e conferma una partnership per la fase di progettazione della strategia, si individuano organismi di controllo, coordinamento e rappresentanza, si stabilisce che l'Ente capofila per il progetto l'Unione di Comuni del Valdarno e Valdisieve (si veda protocollo allegato), si individuano i soggetti internamente preposti a ciascuna Unione alla progettazione, si individuano gli organi esterni con funzioni consultive, etc....

Nel Protocollo d'Intesa sottoscritto nel febbraio 2020, inoltre, le tre Unioni di comuni e i cinque comuni appartenenti all'Area Progetto si impegnano alla sottoscrizione e al rinnovo di tale accordo, in relazione alla fase attuativa della strategia. Il nuovo accordo, che sarà sottoscritto a seguito dell'approvazione della Strategia d'Area da parte della Regione Toscana e del CNAI e comunque entro Marzo 2021 regolerà in dettaglio i rapporti fra gli enti. Finalità dell'accordo sarà quello di dare attuazione alle fasi di realizzazione delle azioni e dei progetti della Strategia d'Area, confermando la partnership istituzionale individuata in fase di progettazione e assicurando la *governance* istituzionale e tecnica della Strategia (gestione, coordinamento e monitoraggio delle azioni programmate), lungo l'intero arco di durata temporale della fase attuativa della stessa.

Inoltre le Unioni di Comuni in questione svolgono molte funzioni per delega diretta da parte della Regione Toscana quali enti territoriali competenti o per delega da parte dei comuni. Si citano solo per esempio la gestione del patrimonio agricolo forestale della Regione Toscana, il servizio antincendio boschivo, il vincolo idrogeologico in ambito agricolo forestale, centro macellazione (di proprietà delle UC Mugello e Valdarno Valdisieve), etc.

Il livello di integrazione tra i comuni del territorio è particolarmente avanzato come evidenziato nelle sottostanti tabelle, dove si riportano le funzioni comunali esercitate in forma associata.

...

### **Pre-requisito associativo**

I Comuni di ogni area-progetto devono realizzare forme appropriate di gestione associata di funzioni (fondamentali) e servizi (nelle forme previste dall'ordinamento: convenzione, unioni o fusioni) che siano "funzionali al raggiungimento dei risultati di lungo periodo degli interventi collegati alla strategia e tali da allineare pienamente la loro azione ordinaria con i progetti di sviluppo locali finanziati".

La gestione in forma associata di funzioni (fondamentali) e di servizi è assunta dunque quale pre-requisito essenziale della strategia di sviluppo e segnala l'esistenza di un assetto continuativo ed efficiente per l'erogazione di suddetti servizi, nonché un livello più appropriato di esercizio delle funzioni fondamentali.

### **RUOLO CAPOFILA**

**(estratto dall' APQ)**

#### **Articolo 2 Definizioni**

Ai fini del presente Accordo di Programma Quadro si intende:

...

per "Soggetto Capofila", il Sindaco a cui i comuni dell'area progetto affidano il ruolo di rappresentante dell'area con atto di natura negoziale;

#### **Articolo 5 Obblighi delle Parti**

...

g) Il Soggetto Capofila attiva tutte le necessarie misure organizzative (risorse strumentali, tecniche e di personale) necessarie alla gestione del piano degli interventi e degli impegni previsti dal presente accordo; garantisce la piena collaborazione, in qualità di Soggetto capofila, con gli Enti di cui al presente articolo; garantisce il rispetto dei termini concordati ed indicati nelle schede intervento (Allegato 2a); l'utilizzo, laddove sia possibile, degli strumenti di semplificazione dell'attività amministrativa e di snellimento dei procedimenti; l'attivazione ed utilizzo a pieno ed in tempi rapidi di tutte le risorse finanziarie individuate nel presente accordo, per la realizzazione delle diverse attività e tipologie di intervento; rimuove gli eventuali ostacoli, diffonde tra la popolazione la opportuna informazione e comunicazione in merito alle finalità e ai risultati ottenuti dalla Strategia; mette a disposizione degli altri Enti le informazioni e i dati necessari alla verifica del raggiungimento dei risultati attesi di cui agli Allegati richiamati all'art.1 del presente Accordo;