

	DOMANDE	Città Metropolitana di Torino	Città Metropolitana di Bologna
INTRODUZIONE	Qual è il suo ruolo in Città metropolitana?	PO Direzione Pianificazione Territoriale Generale metropolitana; il tema delle ZO è stato da subito affidato sotto questa direzione. Dal 1 gennaio 2019 si è attuata una riorganizzazione dell'ente e si è deciso di dividerla sotto due differenti direzioni: da una parte la Pianificazione Territoriale Generale e dall'altra la Pianificazione Strategica, incardinata sotto la Direzione Sviluppo Economico. Io sono stata collocata sotto la Pianificazione Territoriale ma ho avuto fino a settimana scorsa il ruolo ad interim anche della pianificazione strategica pertanto ho seguito fin dall'inizio il percorso di individuazione delle ZO. Dopo lo scorporo la gestione delle ZO è rimasta a cavallo tra le due direzioni	P.O. Servizio innovazione amministrativa e istituzionale
	Avete attivato sul vostro territorio le zone omogenee, o analoghe articolazioni del territorio?	Si - sono state istituite ed approvate insieme allo statuto di Città metropolitana nel 2015 e attivate con il regolamento sempre nel 2015. Il regolamento prevede che all'interno delle ZO ci sia una assemblea dei sindaci con un portavoce e vice portavoce per ZO.	No - ma sono stati istituiti degli Ambiti Territoriali Ottimali (ATO). Sono simili alle ZO, ma sono istituiti dalla Regione in accordo coi comuni. Ne fanno parte quasi tutti i comuni (Bologna esclusa). Gli ambiti corrispondono ai perimetri dei distretti socio-sanitari, tranne in un caso in cui il distretto è più ampio.
STATO ATTUALE	1. Con quali finalità specifiche (politiche, tecnico-amministrative, ecc.) sono state istituite le zone omogenee nella 'sua' CM?	Per la zonizzazione siamo partiti da un'analisi territoriale piuttosto che di sviluppo economico, con un dialogo costante con i sindaci dei vari comuni interessati. Sono state individuate 11 ZO inclusa la città di Torino che ha mantenuto i suoi confini amministrativi. Abbiamo stabilito già nello statuto, per una questione di equilibri interni, che debbano avere ciascuna una popolazione di almeno 80.000 abitanti.	Con finalità socio-economiche. Come CMB stiamo spingendo affinché l'Ufficio di Presidenza si riunisca spesso e tratti un maggior numero di tematiche, anche in questa situazione di emergenza socio sanitaria, perché ci siamo resi conto che questa articolazione e modalità di coordinamento dei sindaci funziona
	2. Che struttura organizzativa prevede la sua Città Metropolitana rispetto alla gestione delle relazioni con le Zone Omogenee? Quali consiglieri/direzioni/settori/servizi sono coinvolti e a che titolo? E con quali figure prevalentemente coinvolte?	Tre quadri in tre strutture. Sviluppo Economico, Pianificazione territoriale e Consiglio. La PO del consiglio "coordina" il lavoro delle altre due perché di fatto i lavori servono a coinvolgere prima di tutto la parte politica Sindaci coordinatori. Il sindaco metropolitano ha delegato le funzioni a 3 consiglieri delegati più il vice sindaco e negli incontri sulle ZO viene il consigliere delegato per materia accompagnato dai tecnici. Dall'altra parte ci sono quasi sempre i sindaci a meno che non tratti di questioni molto di dettaglio.	Le relazioni istituzionali si giocano tutte in Conferenza metropolitana ma di più in Ufficio di Presidenza. Le relazioni istituzionali stanno di fatto sui presidenti delle Unioni e sul Sindaco metropolitano però c'è un consigliere delegato all'innovazione istituzionale, che è il sindaco di un comune e che spinge fortemente sull'innovazione istituzionale. E si avvale pertanto del servizio innovazione amministrativa e istituzionale cui appartengo, un servizio di 11 persone che accorpa in sé anche il supporto a tutti gli organi di governo. Abbiamo quindi due output uno interno (di supporto) e uno esterno (sviluppo delle rel istituzionali).
	3. Per l'attuazione delle ZO esistono indirizzi strategici (piano strategico), o specifici obiettivi nei documenti di programmazione (DUP e PEG)? Sì No Quali?	No nessun obiettivo. Stiamo ragionando sul piano Strategico per renderlo più territoriale, con ruolo e responsabilità maggiori nella istituzione del piano alle zone omogenee.	Si - C'è un programma di mandato e nel Piano Strategico un intero capitolo (cap. 3) è dedicato all'innovazione istituzionale. Poi nel DUP e nel PEG viene declinati mano mano tutto quello che dobbiamo fare. Noi abbiamo lavorato su 3 macro obiettivi: rafforzamento degli organi di governance, potenziamento delle collaborazioni istituzionali (deleghe di funzioni e accordi di collaborazione tra CM e Unioni di Comuni), intervento in tema di riordino territoriale (supporto che CM fa al consolidamento e allo sviluppo di ciascuna unione).
	4. Dalla costituzione delle ZO ad oggi, quali sono stati i principali passi compiuti? Riferendoci sia ad aspetti di carattere strategico politico che tecnico che anche amministrativo/giuridico, questo percorso ha rispettato i propositi iniziali? (formalizzazione regolamento, nomina rappresentanti/portavoce adeguati, individuazione modalità e natura del coordinamento, numero e tipologia di progetti attivati)	1 - Approvazione regolamento; 2 - Definizione zone; 3 - Convocazione incontri per zone prima della conferenza dei sindaci; la redazione del Piano strategico; Pianificazione territoriale dove come primo passo abbiamo scelto di passare dagli ATT alle ZO. 4 - Delega funzioni da CM a ZO, ma finora mai usato. Essendo giunti alla scadenza dei 3 anni del piano strategico a breve verranno nuovamente interpellate le ZO per la redazione del nuovo piano in quanto oggi sono le ZO gli ambiti di confronto per la pianificazione strategica.	Un modello consolidato come quello di Bologna con il passaggio a Città metropolitana ha passato e sta passando dei momenti di criticità: dopo aver toccato l'apice, come spesso avviene, segue quello di lento declino. Segnali molto forti nel biennio '17-18 di lenta disgregazione, ovvero c'erano Comuni che se ne andavano dalle Unioni o che ritiravano delle funzioni o addirittura tutti i comuni che ritiravano la stessa funzione che prima esercitavano in Unione. In più c'era una forte dispersione rispetto al coordinamento centrale delle politiche con Città metropolitana. La disomogeneità politica nell'ambito di un ATO non crea disgregazione in termini di esercizio in forma associata della funzione, se questa veniva e veniva percepito che produceva risultati utili dalla comunità e dai sindaci. Il vero fattore disgregante del sistema è la mancanza di visione strategica in capo a ciascuna Unione. Se non c'è l'idea di dove andare l'aggregazione si istituzionalizza ma prima o poi qualcuno rema contro. La conferenza metropolitana ha approvato un documento di proposta, che prevede formazione agli amministratori, spiegando cos'è CMB, che servizi offre e cos'è IATO.
	5. Quanto tempo hanno richiesto i singoli passi compiuti? Cosa resta da fare?	È iniziato nel 2015, con l'approvazione dei regolamenti e la nomina dei portavoce.	Le ATO nascono già nel 1994. Occorre formare i nuovi sindaci; redigere un piano strategico di Unione; migliorare l'efficienza dell'azione amministrativa tramite nuovi strumenti tecnologici; individuare una forma di controllo valida per tutte le Unioni; consolidare le unioni istituzionali in forma collaborativa.
	6. Cosa farebbe diversamente?	Forse troppi momenti di coinvolgimento dei comuni delle ZO. Le ZO vengono coinvolte dalle singole aree di linea di CMM e poi tante volte sono anche le zone pilota di workshop di partecipazione ai progetti, questo sta diventando oneroso per i comuni, quindi stiamo lavorando per creare giornate di sintesi, di accorpamento di incontri consecutivi o vice possibile un solo incontro per soddisfare più finalità, nelle quali coinvolgere i sindaci ed eventualmente loro tecnici riducendo la frammentazione di riunioni. Forse questo incrementerà anche la partecipazione	Mi trovo perfettamente allineato con la proposta della Conferenza metropolitana solo mi sentirei di proporre qualche risorsa in più al progetto.
	7. Nella costruzione degli atti di programmazione/pianificazione metropolitana (dal Bilancio di previsione al piano territoriale al piano della mobilità, ecc), che ruolo hanno le ZO?	Ai sensi dello Statuto metropolitano (art. 27) le zone omogenee costituiscono articolazione operativa della Conferenza metropolitana. Esse esprimono pareri sugli atti del Consiglio metropolitano che le riguardano specificatamente e partecipano alla formazione condivisa del Piano strategico e del Piano territoriale metropolitano (l'Assemblea dei sindaci delle zone omogenee esprime un parere obbligatorio su entrambi i piani), secondo modalità stabilite dal regolamento sulle zone omogenee e dal regolamento per la formazione del PTGM (previsto ai sensi della LUR 56/77). Le ZO inoltre possono esprimere pareri sulla Relazione annuale della Sindaca sull'attuazione di accordi, intese e altre forme di collaborazione.	L'Ufficio di Presidenza è stato definito la cabina di regia per la nuova pianificazione territoriale metropolitana quindi è da questo organo che si faranno le scelte sul nuovo piano territoriale. Quindi i presidenti di Unione sono coinvolti passo passo in tutti gli strumenti di pianificazione sia strategica che territoriale.
	8. Come concretamente funzionano le relazioni tra CM e ZO? (es. delegando funzioni ai Sindaci Coordinatori; attivando particolari forme di collaborazione, osservatori, supportando a qualche titolo il lavoro dei sindaci)	Convochiamo noi gli incontri quando riteniamo. Per assurdo, se loro volessero riunirsi autonomamente, lo potrebbero fare senza di noi. Noi non fungiamo da segreteria organizzativa stabile e non convochiamo tavoli periodici prestabiliti. Non hanno una rappresentanza amministrativa	Statutariamente possiamo fare sia la delega di funzioni che le collaborazioni istituzionali. Abbiamo per il momento prediletto la strada delle collaborazioni e abbiamo sottoscritto tra CM e tutti i Comuni una convenzione quadro per la collaborazione istituzionale. In pratica elenchiamo una serie di materie in cui la CM e i Comuni possono collaborare in base a tre modalità giuridiche: 1) ufficio comune metropolitano (un ufficio allestito con risorse sia dei Comuni e delle unioni che di CM per svolgere quel determinato tipo di attività). 2) i Comuni e le Unioni si avvalgono degli uffici metropolitani (è il caso dell'avvocatura civica metropolitana). I Comuni o le Unioni che non hanno una propria avvocatura civica piuttosto che andare all'esterno fanno una convenzione con la nostra e si avvalgono dei nostri avvocati per risolvere il contenzioso. 3) l'Agenzia metropolitana di comunicazione, in cui, attorno a un tavolo, si trovano settimanalmente i responsabili della comunicazione istituzionale delle Unioni dei Comuni e della CM per coordinare le linee strategiche di comunicazione principali, social, web e stampa da gestire in modo coordinato.
	9. Secondo la sua opinione, l'amministrazione si può ritenere complessivamente soddisfatta del percorso fatto e del valore prodotto dalle ZO o se potesse ripercorrere il percorso dall'istituzione delle ZO ad oggi, cambierebbe, migliorerebbe qualche fase di lavoro, eviterebbe qualche errore commesso?	Sì, nel panorama generale, è un lavoro efficiente, non è però ancora affrontato il tema di delega di funzioni, sarebbe poi auspicabile la fusione tra un po' dei 315 comuni perché sono davvero tantissimi. Ad oggi il tema delle ZO omogenee è una tema che non ha avuto un particolare rilievo.	C'è spesso la sottovalutazione delle risorse che servono per questo mestiere. Una politica più convinta e più vicina a questo tipo di lavoro avrebbe accelerato alcuni risultati. Più risorse umane in questa fase per stare più vicini alle Unioni in cui il rischio di disgregazioni è alto. In particolare più risorse umane che abbiano professionalità specifiche in organizzazione, teoria dell'organizzazione, in finanza e controllo e in pianificazione strategica. Perché la sfida vera adesso è fare i piani strategici delle Unioni che siano conformi al PSM. Non è obbligatorio per una Unione dotarsi di un proprio piano strategico ma averlo, secondo un atto regionale che incentiva le forme associative, permette di avere un maggiore punteggio e ottenere maggiori risorse come Unione. In più noi come CM, dopo l'analisi che abbiamo condotto e nella quale era emerso chiaramente che manca una visione nella maggior parte delle nostre Unioni, abbiamo spinto affinché le Unioni si dotino di questo strumento nel quale, coerentemente al PSM, definiscono quelle che sono le loro politiche, con un capitolo specifico dedicato all'innovazione istituzionale e alla loro governance.
ASPETTATIVE	10. Quali passi futuri intende operare la CM in materia di ZO? (opportunità - rischi sia tecnici che politici)	Piattaforme informatizzate per condividere incontri pluritematici con possibilità di inviare e ricevere contributi dai vari attori.	Degli incontri con gli amministratori dell'Unione; uno per Unione poi due poi tre quattro finché non tiriamo fuori un piano strategico di Unione o uno statuto nuovo, un regolamento di governance efficace per ciascuna Unione con l'obiettivo che questa governance rimetta in contatto, in collaborazione favorevole, in una relazione win-win.
	11. Quali pensa siano le attese dei Sindaci?	La dicotomia Città/resto del territorio (e la schizofrenia Sindaco Città/Sindaco CM) rende ogni relazione più complessa di quanto non lo sarebbe già di suo. Certamente con la redazione del nuovo PSM (2021-2020) si cercherà di rafforzare il ruolo delle ZO nelle scelte e nell'attuazione dello sviluppo del territorio.	Una governance nuova, un piano strategico nuovo di Unione e di rifare le cose insieme; poi ci sono anche gli amministratori scettici, sui quali deve intervenire la politica di Città metropolitana, non noi tecnici.