



COMUNE DI FERRARA

Città Patrimonio dell'Umanità



Documento Unico di Programmazione 2020-2024



INDICE

PREMESSA METODOLOGICA	<i>pag.</i>	5
------------------------------	-------------	---

SEZIONE INTRODUTTIVA

1. Condizioni esterne

1.1 – La Città di Ferrara nel contesto italiano	<i>pag.</i>	10
1.2 – La popolazione		
1.2.1 – L’andamento demografico	<i>pag.</i>	14
1.2.2 – Le caratteristiche generali della popolazione	<i>pag.</i>	16
1.2.3 – L’istruzione	<i>pag.</i>	17
1.2.4 – Le famiglie	<i>pag.</i>	18
1.2.5 – Le condizioni di vita delle famiglie ferraresi	<i>pag.</i>	19
1.3 – Il territorio	<i>pag.</i>	22
1.4 – Il contesto economico		
1.4.1 – Le Imprese	<i>pag.</i>	23
1.4.2 – Occupazione e disoccupazione	<i>pag.</i>	26
1.5 – I servizi alla persona		
1.5.1 – Servizi educativi e scolastici	<i>pag.</i>	28
1.5.2 – Le nuove generazioni	<i>pag.</i>	30
1.5.3 – Le attività di carattere socio sanitario	<i>pag.</i>	32
1.6 – Le attività culturali e turistiche		
1.6.1 – Il sistema culturale	<i>pag.</i>	39
1.6.2 – Il turismo	<i>pag.</i>	42

2. Condizioni interne

2.1 – Le risorse umane: riorganizzazione, gestione e valorizzazione del personale		
2.1 – Analisi di contesto	<i>pag.</i>	46
2.2 – La riorganizzazione	<i>pag.</i>	53
2.2 – Il sistema delle partecipazioni del Comune		
2.2.1 – Gli organismi partecipati	<i>pag.</i>	55
2.2.2 – I sistemi di programmazione e controllo sulle società partecipate	<i>pag.</i>	59
2.2.3 – I contratti di servizio in essere	<i>pag.</i>	61
2.2.4 – Il “Gruppo Comune”	<i>pag.</i>	62
2.2.5 – Il Bilancio consolidato	<i>pag.</i>	63
2.2.6 – Il personale delle società e degli enti inclusi nel consolidato	<i>pag.</i>	64

SEZIONE STRATEGICA – 2020-2024

Le Sfide di Mandato ed i relativi Programmi Strategici	<i>pag.</i>	66
1 – La Città del lavoro	<i>pag.</i>	67
2 – La Città sicura	<i>pag.</i>	77
3 – La Città vitale	<i>pag.</i>	79
4 – La Città a misura di famiglia	<i>pag.</i>	84
5 – La Città delle nuove generazioni	<i>pag.</i>	91
6 – La Città attrattiva	<i>pag.</i>	94
7 – La Città universitaria	<i>pag.</i>	104
8 – La Città identitaria	<i>pag.</i>	106
9 – La Città attiva	<i>pag.</i>	110
10 – La Città vivibile e sostenibile	<i>pag.</i>	113
11 – La Città semplice	<i>pag.</i>	118
12 – La Città futura: verso la nuova frontiera del Piano Strategico (Ferrara 2040)	<i>pag.</i>	122



3.2 – Gli indirizzi strategici in materia di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza	<i>pag. 125</i>
3.3 - Gli indirizzi strategici per gli organismi partecipati	
3.3.1 – La razionalizzazione delle società partecipate	<i>pag. 127</i>
3.3.2 – La definizione negoziata degli obiettivi gestionali	<i>pag. 128</i>
3.3.3 – Indirizzi in materia di personale delle società controllate dal Comune	<i>pag. 129</i>
3.4 – Indirizzi per la programmazione economico-finanziaria 2020-2022	<i>pag. 130</i>

SEZIONE OPERATIVA – 2020-2022

Sezione Operativa-Generale (Parte Prima) *pag.132*

Sezione Operativa (Parte Seconda) – Gli Allegati *pag.153*

- All. A – Elenco annuale e programmazione triennale delle opere pubbliche triennio 2020-2022
- All. B – Piano delle Alienazioni e delle valorizzazioni - triennio 2020-2022
- All. C – Piano triennale dei fabbisogni del personale – triennio 2020-2022
- All. D – Programma biennale degli acquisti di beni e servizi – biennio 2020-2021
- All. E – Piano triennale degli incarichi di studio, ricerca, consulenza e collaborazioni triennio 2020-2022



PREMESSA METODOLOGICA



PREMESSA METODOLOGICA

La programmazione è il processo che, guidando e ordinando coerentemente tra loro le politiche per il governo della nostra Città, consente di organizzare le risorse necessarie per la realizzazione della missione istituzionale del Comune.

Pertanto, per guidare l'organizzazione comunale verso il perseguimento dello sviluppo economico e sociale del nostro territorio e non verso l'immobilismo occorre basarsi, sempre di più, su logiche di programmazione e di controllo; occorre prima programmare i risultati da raggiungere in un orizzonte temporale, i percorsi da seguire e le risorse da utilizzare e poi controllare attentamente i risultati conseguiti. E alla luce del livello di realizzazione di tali risultati, rivedere i programmi e i progetti secondo un processo dinamico evolutivo.

Il presente documento (c.d. **Documento Unico di Programmazione – DUP 2020-2024**), redatto ai sensi dell'art. 151 del D.Lgs. n. 267/2000 e secondo il Principio contabile dedicato alla programmazione (allegato n. 4/1 del D.Lgs. 23 giugno 2011, n. 118), formalizza le decisioni politiche e gestionali che danno contenuto ai programmi futuri riferibili alle dodici sfide di mandato illustrate dal Sindaco nella seduta di Consiglio Comunale del 29 luglio 2019, dando alle sfide stesse una direzione unitaria.

Il contenuto di questo documento di programmazione è stato declinato in coerenza con le Linee Programmatiche di Mandato (LPM) presentate ai sensi dell'art. 46 del D.Lgs. n. 267/2000 e discusse dal Consiglio Comunale nella seduta del 16 settembre 2019, definendo con maggior dettaglio i risultati che l'Amministrazione si propone di conseguire nei prossimi anni e le politiche da adottare.

In questo contesto, il DUP 2020-2024 rappresenta, in sostanza, il "contratto" che il governo del Comune stipula con i cittadini e le imprese per la crescita del tessuto socio-economico locale e l'anello di congiunzione tra le scelte strategiche di governo e la struttura organizzativa che ha il compito di procedere a dare attuazione a tali scelte in stretta coerenza con le linee di mandato.

Il DUP si compone di due parti: la **Sezione Strategica (SeS)** e la **Sezione Operativa (SeO)**.

La prima parte del Documento ha un orizzonte temporale di riferimento pari a quello del mandato amministrativo del Sindaco (2020-2024) mentre la seconda parte ha una dimensione temporale pari a quella del Bilancio di Previsione triennale (2020-2022).

La SeS intende, sulla base del quadro generale di contesto, sviluppare e dare concretezza alle Linee Programmatiche dell'amministrazione, individuando, in coerenza con il quadro normativo di riferimento e con gli indirizzi di finanza pubblica, i **Programmi Strategici** del Comune da realizzare nel corso del mandato.

La SeO, sulla base degli indirizzi strategici fissati dalla SeS, intende rappresentare un primo sviluppo della programmazione operativa del Comune (**Progetti operativi**) avendo a riferimento un orizzonte temporale triennale.

Con questo documento, sottoposto all'attenzione del Consiglio Comunale, si intende aprire una vera e propria "sessione della programmazione" che diventi nel tempo sempre più autonoma rispetto a quella dedicata al Bilancio di Previsione. La scelta è finalizzata a valorizzare il ruolo prioritario della programmazione e a rafforzarne le proposte ed i contenuti, troppo spesso appiattiti solo sui numeri e non su una "visione" del futuro. Per migliorare la qualità della vita dei cittadini occorre restituire alla programmazione un ruolo centrale e autonomo rispetto alla previsione finanziaria pura e semplice e non subalterno ad essa.

Il Bilancio di Previsione 2020-2022, momento conclusivo della fase di programmazione, formalizzerà gli effetti contabili delle scelte e decisioni assunte in questo importante documento, in coerenza con il quadro economico-finanziario e con i vincoli di finanza pubblica. Peraltro, i contenuti finanziari del Bilancio di Previsione del Comune e della programmazione operativa-analitica saranno inevitabilmente condizionati dalla Legge di Bilancio 2020 in discussione alle Camere.

La flessibilità propria del DUP, suscettibile di revisione in ogni momento, consente di approvarne i contenuti facendo riserva di ogni necessario successivo aggiornamento in un contesto sempre più dinamico.

L'elaborazione del DUP per gli esercizi 2020-2024, frutto di un lavoro corale che ha coinvolto sia la parte politica che la parte gestionale, rappresenta un primo tentativo, ancora imperfetto, di evitare la "navigazione a vista" delle molte unità organizzative del nostro Comune, fronteggiando il futuro in modo sistemico e



unitario al fine di raggiungere lo scopo nobile del mantenimento delle promesse fatte ai cittadini e alle imprese.

In prospettiva, il potenziamento dell'unità organizzativa preposta al sistema di programmazione e controllo (che, all'esito della riorganizzazione, sarà collocata da gennaio 2020 in staff alla Direzione Generale) e la digitalizzazione del processo di programmazione (processo oggi del tutto "cartaceo") rafforzerà il ruolo centrale e autonomo della programmazione e conseguentemente migliorerà la qualità dei documenti di programmazione per i prossimi esercizi.

STRUTTURA DEL DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE

SEZIONE INTRODUTTIVA

Il Documento Unico di Programmazione (DUP) presenta, in premessa, una breve sezione descrittiva nella quale sono esposte le condizioni esterne dell'Ente e le condizioni interne sulla base delle quali si fonda il processo conoscitivo di analisi generale di contesto che conduce alla definizione della programmazione strategica ed operativa del Comune.

La programmazione, per essere efficace, deve essere fondata su un'accurata analisi degli scenari esterni ed interni, dei punti di forza e di debolezza del nostro Comune, delle minacce e delle opportunità del nostro territorio. Decidere sul futuro e definire un'ipotesi per il futuro possibile di Ferrara è difficile, soprattutto in un periodo di forte turbolenza sociale, economica e politica. Il programma di governo 2019-2024 è stato impostato intorno ad un'idea di Città che si muove verso il cambiamento, che immagina un futuro possibile per Ferrara in un contesto sempre più complesso e dinamico. Ma è proprio nei momenti di maggiore turbolenza che risulta indispensabile guidare con determinazione l'azione politica e amministrativa per evitare il rischio di procedere in modo improvvisato e sordinato, giorno per giorno.

Recenti classifiche pubblicate sulla stampa specializzata (ICity Rate 2019 ForumPA; Università Roma La Sapienza - Italia Oggi 2019;) collocano la nostra Città ed il nostro territorio in una posizione non certo brillante nelle graduatorie sulla qualità della vita dei cittadini.

Secondo il Rapporto ICity Rate 2019 realizzato da Forum PA sui 107 Comuni capoluogo, la Città di Ferrara si attesta nel ranking nazionale in una posizione non elevata, registrando risultati negativi soprattutto nella dimensione della "solidità economica" (posizione 44 su 107). L'indice di "solidità economica" misura la capacità potenziale di una Città di adattarsi in modo intelligente ai cambiamenti economici che potranno investirla nel prossimo futuro.

La scarsa attenzione al processo di programmazione, vissuto come limitazione alle possibilità di scelta, e la scarsa qualità dei dati di contesto necessari per i processi decisionali all'interno della nostra organizzazione non hanno indubbiamente giovato al posizionamento complessivo di Ferrara nelle graduatorie sulla qualità della vita e sull'attrattività e competitività della Città.

Per predisporre un'adeguata programmazione occorre una preventiva e accurata lettura dei bisogni della nostra comunità e delle risorse disponibili. Tale analisi sulle dimensioni del benessere fa da sfondo alla programmazione del futuro della Città. A tal fine, una collaborazione più intensa ed efficace con la Camera di Commercio, con l'Università e con le associazioni di categoria ci consentirà di comprendere meglio, tramite dati di maggior qualità e attualità, gli scenari futuri e le possibili linee di sviluppo del nostro contesto territoriale. Per cercare di comprendere l'evoluzione futura della Città non servono parziali informazioni statistiche, rilevate in ritardo, ma nuovi strumenti e indicatori relativi agli ambiti che influenzano la qualità della vita, da condividere in tempo reale con tutta la comunità e che sappiano davvero cogliere in maniera accurata l'identità profonda della Città. A tale fine, verrà avviato a partire dal 2020 uno specifico progetto diretto ad una maggiore conoscenza del nostro territorio, dei suoi punti di forza e debolezza, per il miglioramento delle politiche e per la loro valutazione da parte dei cittadini e delle imprese. Il progetto individuerà adeguate basi informative e un insieme di indicatori in grado di fungere da strumento comune per tutta la comunità alla predisposizione del Piano Strategico 2020-2040. Lo sviluppo di nuovi strumenti di analisi richiederà un notevole investimento in ricerca e un congruo periodo di tempo ma rappresenterà un traguardo necessario se intendiamo riportare Ferrara nelle posizioni di vertice delle classifiche nazionali sulla qualità della vita.

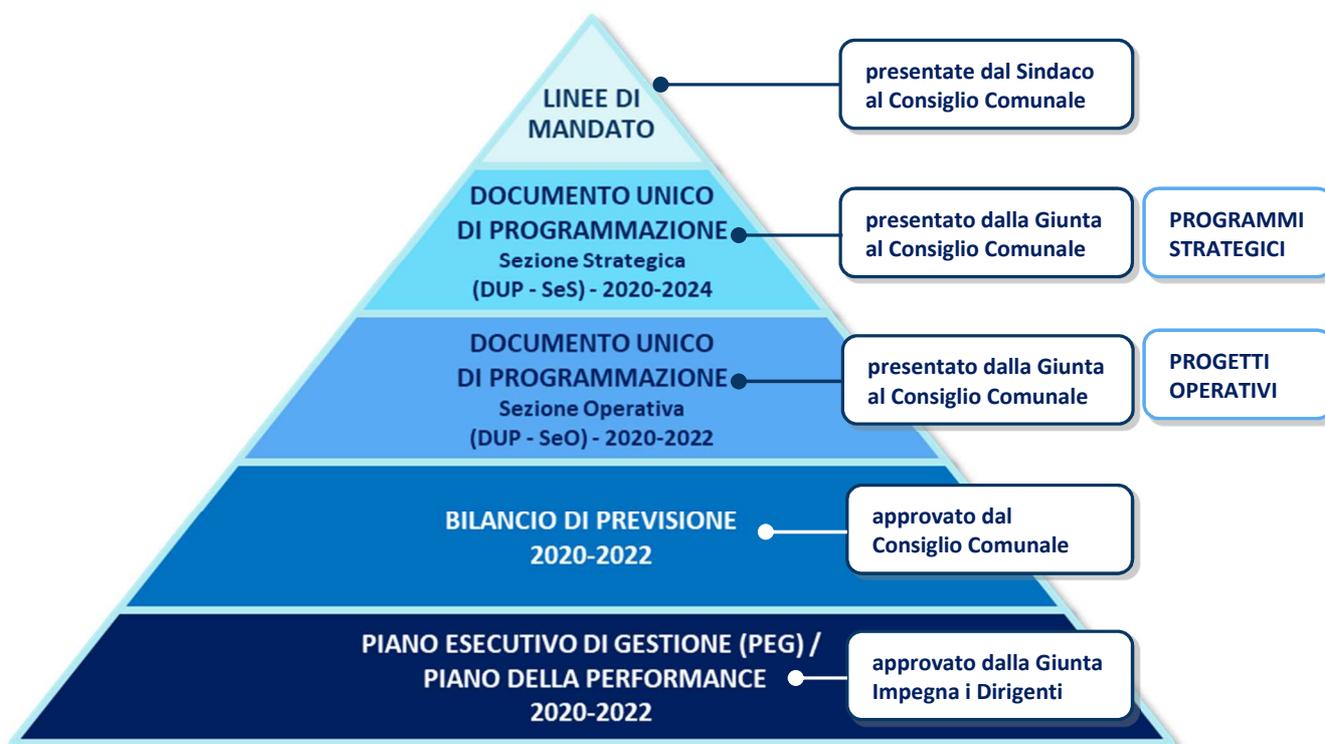
SEZIONE STRATEGICA (SeS) 2020-2024

La Sezione strategica del DUP intende sviluppare e concretizzare le importanti dodici **sfide di mandato** contenute nelle Linee programmatiche quinquennali e individua, in coerenza con tali indirizzi, i principali **Programmi strategici** del Comune da perseguire e realizzare nel corso del periodo residuo di mandato e le collegate aree di responsabilità politica e tecnica.

SEZIONE OPERATIVA (SeO) 2020-2022

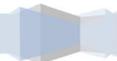
La Sezione Operativa (SeO) è suddivisa in due parti.

- Nella prima parte (Sezione Operativa-Generale) sono individuati, coerentemente alle **sfide di mandato** e ai **Programmi Strategici** contenuti nella SeS, i **Progetti Operativi** che l'Ente intende realizzare nell'arco temporale di riferimento. In sostanza, la Sezione Operativa-Generale ha il compito di declinare i Programmi Strategici enunciati nella Sezione Strategica in progetti da realizzare nell'arco del triennio. Gli effetti economico-finanziari delle attività necessarie per conseguire i risultati previsti dai Programmi strategici e dai Progetti Operativi saranno quantificati nei documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, in applicazione del principio della coerenza tra i contenuti dei documenti di programmazione. Al momento attuale il quadro di risorse disponibili non è ancora definito, dato che la Legge di Bilancio 2020 potrebbe incidere anche negativamente sulle future previsioni finanziarie. Alla luce di ciò, i Progetti Operativi costituiranno una linea guida funzionale alla costruzione del Bilancio di Previsione 2020-2022.
- Nella seconda parte (Sezione Operativa-Settoriale) è compresa la programmazione, relativamente all'arco temporale triennale di riferimento del DUP, delle opere pubbliche, del fabbisogno di personale, delle alienazioni e valorizzazioni del patrimonio nonché degli acquisti di beni e servizi, a corollario e completamento della prima parte.



SEZIONE INTRODUTTIVA

1. CONDIZIONI ESTERNE



1.1 LA CITTA' DI FERRARA NEL CONTESTO ITALIANO

Al fine di meglio comprendere il posizionamento della nostra Città e del nostro territorio e di contribuire ad una maggiore e migliore conoscenza del territorio stesso occorre soffermarsi su recenti studi sulla qualità della vita.

Queste indagini sull'andamento delle diverse dimensioni del benessere possono fornire spunti e indicazioni per l'attività di programmazione e per individuare politiche sempre più efficaci, stimolando al contempo il dibattito.

IL RAPPORTO UNIVERSITA' LA SAPIENZA ROMA – ITALIA OGGI NOVEMBRE 2019

Il Rapporto, coordinato dal Dipartimento di Scienze sociali e economiche dell'Università La Sapienza di Roma, presentato nel novembre 2019, rappresenta un accurato studio statistico sulla qualità della vita nelle province italiane, investigando in maniera approfondita sulle molteplici dimensioni in cui la qualità della vita si articola nel nostro territorio.

L'architettura dello studio si basa su nove dimensioni di analisi ("cluster") articolate in sedici sottodimensioni misurate da un elevato numero di indicatori di base (affari e lavoro; ambiente; reati e sicurezza; sicurezza sociale; istruzione, formazione e capitale umano; popolazione; sistema salute; tempo libero e turismo; tenore di vita).

Secondo la dimensione "**AFFARI E LAVORO**" la Provincia di Ferrara risulta l'unica provincia dell'Emilia-Romagna classificata nel secondo gruppo, a differenza delle altre province emiliano-romagnole tutte classificate nel gruppo di testa. La Provincia di Ferrara si colloca, in relazione a tale importante dimensione di benessere, in una posizione (43° posto su 107) assolutamente non accettabile per un territorio fatto di eccellenze e potenzialmente attrattivo.

Nella dimensione "**AMBIENTE**", Ferrara si colloca al 61° posto su 107 con un giudizio di qualità "scarsa".

Sul fronte della dimensione "**REATI E SICUREZZA**" Ferrara si colloca al 66° posto su 107 con un giudizio di qualità "scarsa".

Nella dimensione "**SICUREZZA SOCIALE**" Ferrara si colloca al 75° posto su 107 con un giudizio di qualità "scarsa".

Nella dimensione "**ISTRUZIONE, FORMAZIONE E CAPITALE UMANO**" Ferrara si colloca al 40° posto su 107 con un giudizio di qualità dell'istruzione "accettabile".

Nella dimensione "**POPOLAZIONE**" Ferrara si colloca al 99° posto su 107 con un giudizio di qualità "insufficiente".

Nella dimensione "**SISTEMA SALUTE**" Ferrara si colloca al 55° posto su 107 con un giudizio di qualità "scarsa".

Nella dimensione "**TEMPO LIBERO E TURISMO**" Ferrara si colloca al 46° posto su 107 con un giudizio di qualità "accettabile".

Nella dimensione "**TENORE DI VITA**" Ferrara si colloca al 22° posto su 107 con un giudizio di qualità "buona".

Nella classifica finale Ferrara si colloca al 53° posto, a pari punteggio della Provincia di Teramo.



Classifica finale

Pos.	Provincia	Gruppo	Punteggi	Posizione 2018	Pos.	Provincia	Gruppo	Punteggi	Posizione 2018
1	TRENTO	1	1.000,00	(...)	57	RAVENNA	2	566,37	(...)
2	PORDENONE	1	887,65	(...)	58	ASTI	2	559,48	(...)
3	SONDRIO	1	864,99	(...)	59	LIVORNO	2	555,64	(...)
4	VERBANO-CUSIO-OSSOLA	1	859,77	(...)	60	RIMINI	2	553,84	(...)
5	BELLUNO	1	844,95	(...)	61	FERMO	2	549,43	(...)
6	AOSTA	1	838,63	(...)	62	MASSA-CARRARA	2	545,33	(...)
7	TREVISO	1	836,39	(...)	63	CHIETI	2	534,92	(...)
8	CUNEO	1	831,60	(...)	64	ALESSANDRIA	2	532,09	(...)
9	UDINE	1	823,24	(...)	65	PISTOIA	2	531,64	(...)
10	BOLZANO	1	818,83	(...)	66	GENOVA	3	519,23	(...)
11	PADOVA	1	811,16	(...)	67	CAGLIARI	3	505,77	(...)
12	MONZA E BRIANZA	1	791,95	(...)	68	SASSARI	3	491,90	(...)
13	BOLOGNA	1	791,18	(...)	69	POTENZA	3	483,24	(...)
14	VICENZA	1	778,10	(...)	70	MATERA	3	479,92	(...)
15	MODENA	1	755,33	(...)	71	CAMPOBASSO	3	472,57	(...)
16	MANTOVA	1	751,33	(...)	72	NUORO	3	462,71	(...)
17	FIRENZE	1	746,09	(...)	73	RIETI	3	455,98	(...)
18	LECCO	1	742,84	(...)	74	PESCARA	3	446,84	(...)
19	MACERATA	1	735,90	(...)	75	BENEVENTO	3	431,75	(...)
20	PARMA	1	722,58	(...)	76	ROMA	3	429,51	(...)
21	FORLÌ-CESENA	1	721,81	(...)	77	ORISTANO	3	419,90	(...)
22	BRESCIA	1	718,74	(...)	78	IMPERIA	3	412,58	(...)
23	VERONA	1	714,67	(...)	79	VITERBO	3	400,99	(...)
24	COMO	1	714,43	(...)	80	CATANZARO	3	392,83	(...)
25	REGGIO EMILIA	1	712,93	(...)	81	LECCE	3	364,73	(...)
26	BERGAMO	1	710,06	(...)	82	SUD SARDEGNA	3	358,45	(...)
27	ANCONA	1	707,92	(...)	83	AVELLINO	3	309,92	(...)
28	CREMONA	1	701,01	(...)	84	ISERNIA	3	301,88	(...)
29	MILANO	1	685,20	(...)	85	SALERNO	3	297,53	(...)
30	VENEZIA	2	682,81	(...)	86	BARI	3	292,39	(...)
31	PISA	2	677,16	(...)	87	BRINDISI	4	284,77	(...)
32	PIACENZA	2	674,61	(...)	88	LATINA	4	281,29	(...)
33	TRIESTE	2	664,70	(...)	89	TARANTO	4	280,82	(...)
34	SIENA	2	661,79	(...)	90	REGGIO CALABRIA	4	254,65	(...)
35	BIELLA	2	656,09	(...)	91	VIBO VALENTIA	4	239,29	(...)
36	VARESE	2	654,64	(...)	92	COSENZA	4	238,12	(...)
37	ASCOLI PICENO	2	653,57	(...)	93	RAGUSA	4	216,27	(...)
38	PERUGIA	2	649,36	(...)	94	CASERTA	4	204,55	(...)
39	GORIZIA	2	647,91	(...)	95	MESSINA	4	186,66	(...)
40	PRATO	2	643,10	(...)	96	FROSINONE	4	179,57	(...)
41	ROVIGO	2	642,94	(...)	97	BARLETTA-ANDRIA-TRANI	4	162,75	(...)
42	LUCCA	2	642,66	(...)	98	PALERMO	4	122,94	(...)
43	LODI	2	642,61	(...)	99	ENNA	4	120,56	(...)
44	PAVIA	2	640,82	(...)	100	SIRACUSA	4	110,61	(...)
45	NOVARA	2	638,83	(...)	101	TRAPANI	4	109,28	(...)
46	VERCELLI	2	634,86	(...)	102	FOGGIA	4	79,00	(...)
47	LA SPEZIA	2	616,55	(...)	103	CALTANISSETTA	4	56,79	(...)
48	L'AQUILA	2	594,75	(...)	104	CATANIA	4	52,38	(...)
49	TORINO	2	591,27	(...)	105	NAPOLI	4	35,46	(...)
50	AREZZO	2	588,56	(...)	106	CROTONE	4	28,99	(...)
51	PESARO E URBINO	2	588,31	(...)	107	AGRIGENTO	4	0,00	(...)
52	GROSSETO	2	583,96	(...)					
53	FERRARA	2	581,33	(...)					
54	TERAMO	2	581,32	(...)					
55	SAVONA	2	576,43	(...)					
56	TERNI	2	572,69	(...)					



IL RAPPORTO ICITY RATE 2019 – FORUM PA

La ricerca curata da Forum PA e pubblicata nel novembre 2019 (sulla base di dati 2018 e 2019) misura *“la capacità di adattamento (intelligenza) nel percorso verso Città più dinamiche, più funzionali, più ecologiche, più vivibili, più gestibili, più innovative e più capaci di promuovere uno sviluppo sostenibile reagendo ai cambiamenti in atto attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie”*.

La graduatoria tra le 107 Città capoluogo è costruita sulla base di sei indici dedicati alle sei dimensioni in cui Forum PA declina la qualità urbana: solidità economica; mobilità sostenibile; tutela ambientale; qualità sociale; capacità di governo; trasformazione digitale). I sei indici sono elaborati sulla base di oltre cento indicatori tratti da fonti qualificate o da specifiche indagini e rilevazioni.

ICity Rank è la classifica della città italiane, elaborata ogni anno da FPA, che ne misura la **capacità di adattamento (intelligenza) nel percorso verso città più dinamiche, più funzionali, più ecologiche, più vivibili, più gestibili, più innovative e più capaci di promuovere uno sviluppo sostenibile reagendo ai cambiamenti in atto attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie.**

L'indice e la graduatoria di ICR 2019 sono costruiti a partire da **6 indici** (e relative classifiche) dedicati alle 6 dimensioni in cui si può declinare la qualità urbana:

- solidità economica
- mobilità sostenibile
- tutela ambientale
- qualità sociale
- capacità di governo
- trasformazione digitale

I 6 indici sono, a loro volta, elaborati a partire da oltre 100 indicatori (che utilizzano più di 250 variabili) tratti da fonti qualificate o da specifiche indagini e rilevazioni effettuate da FPA.



<p>SOLIDITÀ ECONOMICA Misura la capacità dei centri urbani di affrontare le trasformazioni produttive del prossimo futuro ed è basato su 21 indicatori di consistenza economica, creazione di opportunità di lavoro, innovazione del sistema imprenditoriale e produttivo.</p>	<p>MOBILITÀ SOSTENIBILE Attraverso 16 indicatori relativi al trasporto pubblico, al traffico veicolare, al governo della mobilità e ai processi innovativi esamina la capacità delle città di garantire la propria mobilità interna in forme ambientalmente sostenibili.</p>	<p>TUTELA AMBIENTALE Valuta l'impegno profuso e i risultati raggiunti nella tutela dell'ambiente urbano attraverso 20 indicatori che riguardano suolo, aria, verde, energia, rifiuti e gestione delle acque.</p>	<p>QUALITÀ SOCIALE Impiegando 22 indicatori relativi a criticità culturali e servizi sociali, istruzione, flussi turistici e attività culturali, analizza la vivibilità dei centri urbani.</p>	<p>CAPACITÀ DI GOVERNO Utilizza 17 indicatori per misurare i livelli di partecipazione civile, innovazione amministrativa e le condizioni di legalità e sicurezza.</p>	<p>TRASFORMAZIONE DIGITALE Mediante 10 indicatori misura il livello raggiunto dalle città nel percorso di trasformazione digitale.</p>

La graduatoria dei 107 capoluoghi sulla base dell'indice di **"SOLIDITÀ ECONOMICA"** restituisce un'immagine di Ferrara come unica Città esclusa dal "nuovo triangolo produttivo" (Lombardia, Triveneto, Emilia-Romagna), insieme a Pavia e Gorizia. Secondo tale indice, Ferrara si colloca al 44° posto (Bologna è al 2° posto e Modena al 4° posto) e tale analisi ci dice che la nostra Città deve aumentare in tempi brevi la capacità di adattamento intelligente ai mutamenti economici, anche tenendo conto delle opportunità offerte dalla seconda rivoluzione digitale.

Secondo l'indice di **"MOBILITÀ SOSTENIBILE"** Ferrara si colloca al 24° posto, ossia come ultima Città in Regione subito dopo Ravenna (23° posto) ma distante dal 6° posto di Bologna e dal 10° posto di Modena.

Secondo l'indice di **"TUTELA AMBIENTALE"** Ferrara occupa il 24° posto in graduatoria, subito dopo Terni (22° posto) e Roma (23° posto).

Secondo l'indice di **"QUALITÀ SOCIALE"** Ferrara occupa il 27° posto in graduatoria, subito dopo Pavia (25° posto) e Monza (26° posto).

Secondo l'indice di **"CAPACITÀ DI GOVERNO"** Ferrara occupa il 16° posto, subito dopo Brescia (13° posto), Trento (14° posto) e Genova (15° posto).

Secondo l'indice di **"TRASFORMAZIONE DIGITALE"** Ferrara occupa il 37° posto, subito dopo Napoli (35° posto) e Livorno (36° posto).

Nella graduatoria generale e complessiva ICR 2019 la nostra Città si colloca al 28° posto sui 107 Comuni capoluogo, come ultima in graduatoria delle Città capoluogo in Regione. Infatti, Bologna si colloca al 3° posto, Parma all'8° posto, Modena al 9° posto, Reggio nell'Emilia al 10° posto, Ravenna al 18° posto, Rimini al 20° posto, Forlì al 22° posto, Piacenza al 23° posto.

Nella graduatoria complessiva ICR 2018 la nostra Città si collocava al 33° posto sui 107 Comuni capoluogo.

1	MILANO	686	28	Ferrara	524	55	Vercelli	443	82	Salerno	353
2	FIRENZE	684	29	Vicenza	518	56	Gorizia	439	83	Chieti	353
3	BOLOGNA	652	30	Udine	515	57	Rovigo	438	84	Siracusa	341
4	Bergamo	598	31	Prato	513	58	Lucca	436	85	CATANIA	336
5	TORINO	596	32	GENOVA	511	59	Alessandria	435	86	Nuoro	335
6	Trento	594	33	Cuneo	507	60	Pistoia	430	87	Campobasso	333
7	Venezia	594	34	Monza	506	61	Pescara	425	88	Benevento	328
8	Parma	589	35	Lodi	503	62	BARI	425	89	Avellino	323
9	Modena	583	36	Novara	502	63	Asti	424	90	Cosenza	320
10	Reggio nell'Emilia	571	37	CAGLIARI	492	64	Savona	424	91	Ragusa	319
11	Brescia	571	38	Ancona	487	65	Ascoli Piceno	417	92	MESSINA	317
12	Mantova	559	39	Pesaro	481	66	Fermo	410	93	Caserta	311
13	Padova	557	40	Perugia	478	67	Lecce	406	94	Taranto	309
14	Pisa	556	41	Como	477	68	Grosseto	403	95	Carbonia	308
15	ROMA	552	42	Lecco	477	69	Frosinone	398	96	Andria	307
16	Verona	546	43	Belluno	474	70	L'Aquila	388	97	Brindisi	306
17	Cremona	542	44	Arezzo	473	71	Rieti	380	98	Isernia	302
18	Ravenna	541	45	Varese	469	72	Latina	376	99	REGGIO DI CALABRIA	298
19	Siena	538	46	La Spezia	466	73	NAPOLI	375	100	Catanzaro	298
20	Rimini	536	47	Macerata	462	74	Oristano	375	101	Foggia	294
21	Pavia	535	48	Sondrio	459	75	Imperia	374	102	Trapani	282
22	Forlì	530	49	Verbania	459	76	Viterbo	372	103	Enna	274
23	Piacenza	528	50	Aosta	458	77	PALERMO	372	104	Caltanissetta	262
24	Trieste	527	51	Livorno	454	78	Sassari	369	105	Agrigento	248
25	Pordenone	526	52	Biella	452	79	Teramo	366	106	Vibo Valentia	242
26	Bolzano - Bozen	526	53	Massa	446	80	Matera	364	107	Crotone	238
27	Treviso	525	54	Terni	444	81	Potenza	360			

NORDEST+LOMBARDIA

RESTO DEL CENTRONORD

MERIDIONE

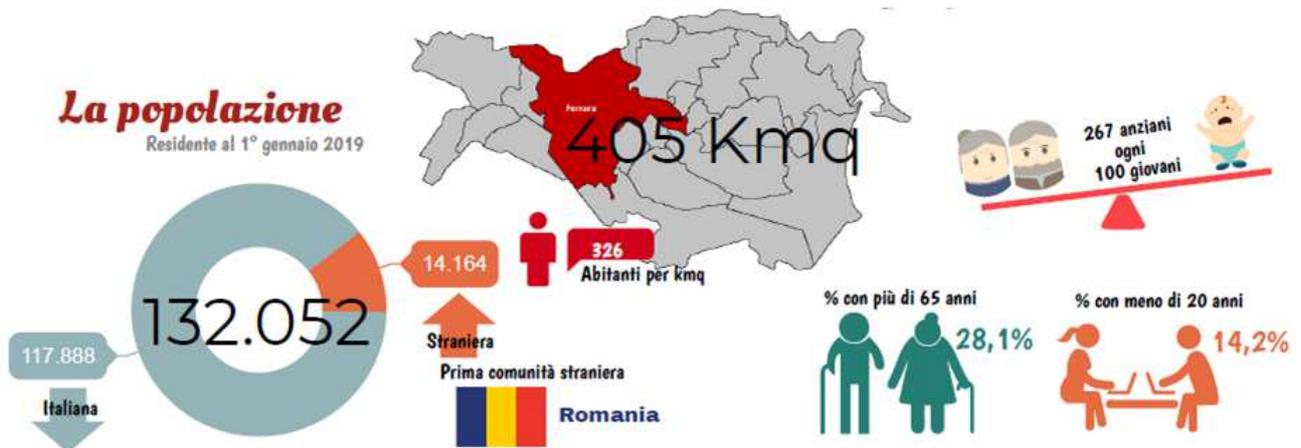
In lettere maiuscole le città metropolitane

1.2 LA POPOLAZIONE

1.2.1 – L'ANDAMENTO DEMOGRAFICO

Un aspetto necessario per la realizzazione di politiche atte a soddisfare le esigenze e i bisogni della popolazione è costituito dall'analisi demografica.

Secondo i dati Istat, al 31 dicembre 2018 la nostra Città conta 132.052 residenti di cui 62.272 maschi e 69.780 femmine.



Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara

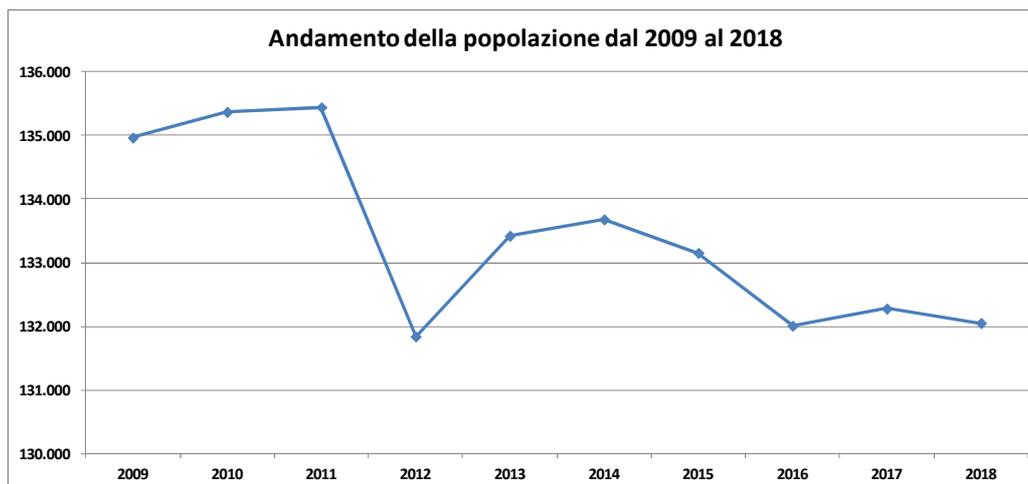
Nello specifico, negli ultimi dieci anni, i dati della popolazione residente evidenziano quanto segue:

Popolazione residente nel Comune di Ferrara

Anni	Maschi	Femmine	Totale
2009	63.064	71.903	134.967
2010	63.159	72.210	135.369
2011	63.253	72.191	132.295
2012	61.465	70.376	131.841
2013	62.329	71.094	133.423
2014	62.546	71.136	133.682
2015	62.379	70.776	133.155
2016	61.960	70.049	132.009
2017	62.359	69.919	132.278
2018	62.272	69.780	132.052

Fonte: Istat





Interessante è il paragone con i dati registrati a livello provinciale, regionale e nazionale.

al 1 GENNAIO 2019	CITTA'	Ferrara	Regione	Italia
Popolazione residente	132.052	345.691	4.459.477	60.359.546
Popolazione per kmq	325,9	131,2	198,6	199,8
Percentuale di cittadini stranieri	10,7%	9,4%	12,3%	8,7%
Tasso migratorio con l'estero	4,3‰	4,2‰	4,0‰	2,9‰
Tasso di natalità	5,9‰	5,7‰	7,3‰	7,3‰
Tasso di mortalità	14,0‰	13,8‰	11,2‰	10,5‰

Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara

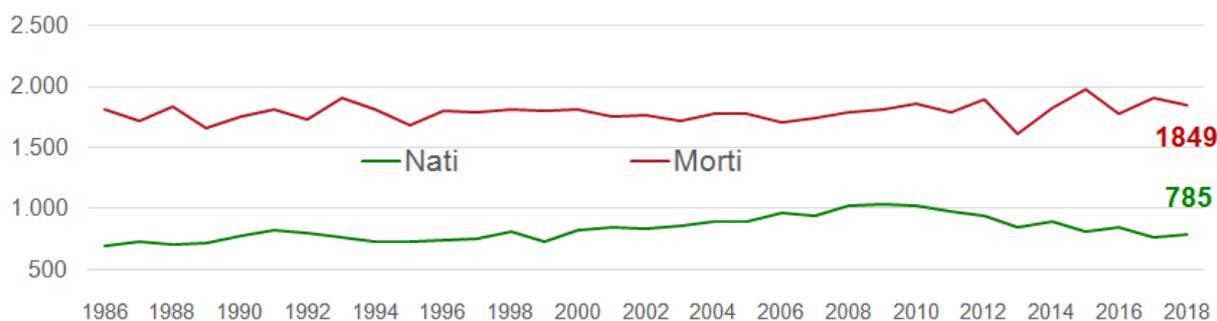
Nel dettaglio, il Comune di Ferrara registra i seguenti movimenti nell'ultimo decennio:

Movimento naturale e migratorio nella popolazione residente – Tasso di natalità e mortalità

Anno	Nati vivi	Morti	SALDO NATURALE (Nv-M)	Tasso di natalità	Tasso di mortalità	Immigrati	Emigrati	SALDO MIGRATORIO (I-E)	SALDO TOTALE (Nv-M)+(I-E)
2009	1.033	1.814	-781	7,7	13,4	4.104	2.820	+1.284	+503
2010	1.021	1.857	-836	7,5	13,7	4.013	2.775	+1.238	+402
2011	969	1.783	-814	7,2	13,2	3.839	2.950	+889	+902
2012	941	1.888	-947	7,1	14,3	3.765	3.271	+494	+508
2013	840	1.612	-772	6,3	12,1	5.943	3.590	+2.353	+2.365
2014	890	1.826	-936	6,7	13,7	4.362	3.167	+1.195	+1.209
2015	805	1.972	-1167	6,0	14,8	3.726	3.086	+640	+655
2016	845	1.781	-936	6,4	13,5	3.125	3.335	-210	-197
2017	756	1.910	-1154	5,7	14,4	4.526	3.103	+1.423	+1.437
2018	785	1.849	-1064	5,9	14,0	4.063	3.225	+838	+852

Fonte: Istat





Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara

Il saldo naturale (calcolato comune differenza tra nascite e decessi) dal 1975 ha cominciato ad essere un saldo ampiamente negativo.

La popolazione residente ha registrato per l'anno 2018 un saldo naturale negativo di 1.064 persone e questo dato rappresenta uno dei peggiori risultati della serie storica.

1.2.2 - LE CARATTERISTICHE GENERALI DELLA POPOLAZIONE

La popolazione residente si suddivide per fasce di età come rappresentato nella seguente tabella

Popolazione per classi di età

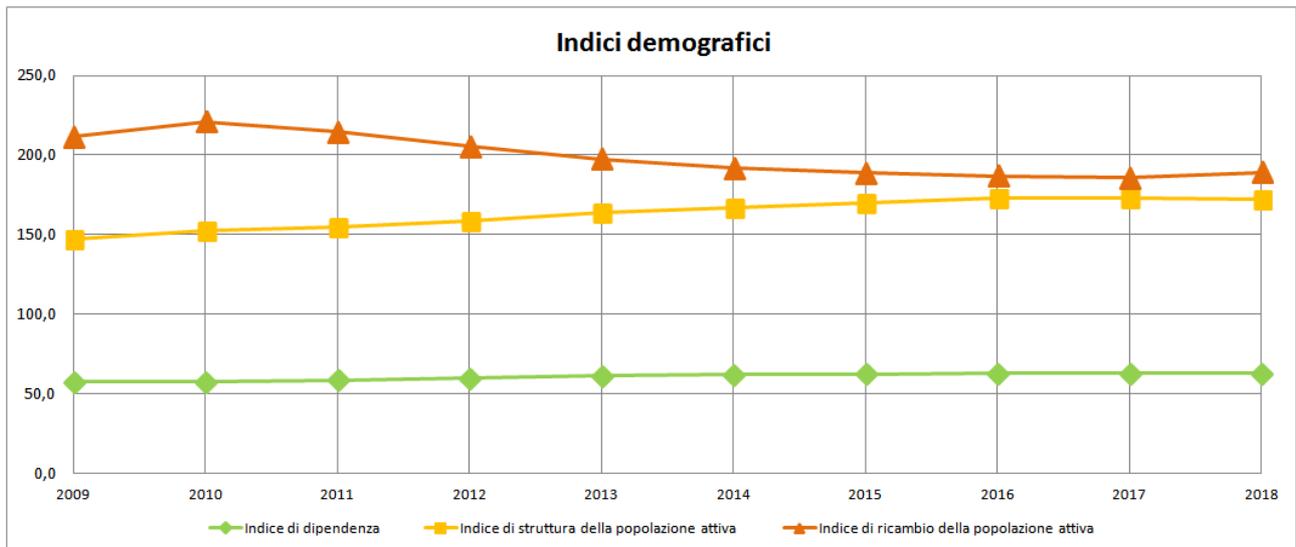
Anno	Classi di età			Totale
	0-14	15-64	65 e oltre	
2009	13.815	85.644	35.503	134.962
2010	14.012	86.064	35.293	135.369
2011	14.160	85.393	35.891	132.295
2012	14.226	84.385	36.372	134.983
2013	14.101	83.578	36.896	134.575
2014	14.229	82.880	36.957	134.066
2015	14.259	82.246	36.979	133.484
2016	14.193	81.857	37.071	133.121
2017	14.118	81.786	37.036	132.940
2018	13.936	81.472	37.084	132.492

Fonte: Elaborazione Comune di Ferrara – Ufficio Statistica

Indici demografici nella popolazione residente del Comune di Ferrara

Anno	Indice di dipendenza	Indice di struttura della popolazione attiva	Indice di ricambio della popolazione attiva
2009	57,6	147,4	211,7
2010	57,3	152,6	221,1
2011	58,6	154,8	214,4
2012	60,0	158,2	205,7
2013	61,4	163,7	197,5
2014	61,8	167,1	191,8
2015	62,3	170,0	188,8
2016	62,6	173,0	187,0
2017	62,5	172,7	186,1
2018	62,6	172,4	189,1

Fonte: Elaborazione Comune di Ferrara – Ufficio Statistica



LEGENDA:

- ✚ L'**indice di dipendenza** è il rapporto percentuale tra la popolazione in età non attiva (0-14 anni e oltre 64 anni) e la popolazione attiva (15-64 anni). L'indice totale corrisponde alla somma degli indici di dipendenza giovanile e senile. L'indice di dipendenza strutturale (o totale-IDT) calcola quanti individui ci sono in età non attiva ogni 100 in età attiva, fornendo indirettamente una misura della sostenibilità della struttura di una popolazione. Il denominatore rappresenta la fascia di popolazione che dovrebbe provvedere al sostentamento della fascia indicata al numeratore. Tale rapporto esprime il carico sociale ed economico teorico della popolazione in età attiva: valori superiori al 50 per cento indicano una situazione di squilibrio generazionale.
- ✚ L'**indice di struttura della popolazione attiva** è il rapporto percentuale tra la popolazione in età 40-64 anni e la popolazione in età 15-39 anni. Questo indicatore offre un quadro sintetico del livello di invecchiamento della popolazione in età lavorativa. Indica il grado di invecchiamento della popolazione attiva rapportando le generazioni più vecchie (ancora attive) alle generazioni più giovani che saranno destinate a sostituirle. Un valore contenuto dell'indice evidenzia una struttura per età più giovane della popolazione potenzialmente lavorativa e quindi maggiori possibilità di dinamismo e di adattamento al lavoro.
- ✚ L'**indice di ricambio della popolazione attiva** è il rapporto percentuale tra la popolazione di età compresa tra 60-64 anni e la popolazione di età compresa fra 15-19 anni. In altri termini è il rapporto percentuale tra la popolazione potenzialmente in uscita dal mondo del lavoro e quella potenzialmente in entrata. Valori distanti dalla condizione di parità indicano in ogni caso una situazione di squilibrio: indici molto al di sotto di 100 possono indicare minori opportunità per i giovani in cerca di prima occupazione, mentre valori molto superiori a 100 implicano anche una difficoltà a mantenere costante la capacità lavorativa di un paese.

1.2.3 - L'ISTRUZIONE

Popolazione residente di 15 anni e oltre nel Comune di Ferrara: titolo di studio

	Anno		
	2016	2017	2018
Specializzazione post laurea	1,4	0,7	1,9
Laurea	16	18,6	17,9
Diploma universitario o laurea breve	3,6	3,6	4
Diploma che permette l'accesso all'Università	32,5	31,6	34,3
Diploma che non permette l'accesso all'Università	6,6	6,3	5,5
Licenza media inferiore	24,4	24,4	21,9
Licenza elementare	13,2	14,4	13,2
Nessun titolo	2,3	0,4	1,3
TOTALE	100	100	100

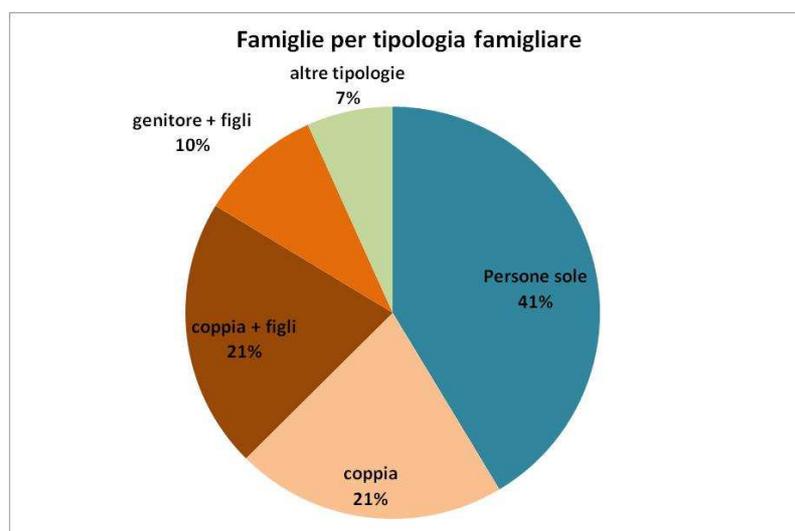
Fonte: Comune di Ferrara – Ufficio Statistica – Indagine campionaria "Occupazione e disoccupazione"

Analizzando il livello d'istruzione della popolazione residente nella fascia da 15 anni e oltre di 15 anni e oltre, nel 2018 si possono evidenziare tre fasce di scolarizzazione: nella prima, relativa alle **licenze della scuola dell'obbligo**, risulta concentrato il **35,0%** della popolazione (38,8% nel 2017); nella seconda, connessa ai diplomi di istruzione superiore, sia quelli che permettono l'accesso all'Università che quelli di durata inferiore ai 5 anni, troviamo il **39,9%** dei residenti (37,9% nel 2017), mentre nella terza fascia, inerente il **livello universitario e post-universitario**, si colloca il **23,8%** della popolazione, dato in aumento rispetto al 2017 (22,9%). La fascia di popolazione **senza titolo di studio** nel 2018 è pari allo 1,3%, in aumento rispetto al dato 2017 (0,4%).

1.2.4 - LE FAMIGLIE

Il numero delle famiglie ferraresi negli ultimi anni non ha mostrato andamenti particolari in ordine alla dimensione media mantenendo ancora a 2 il numero medio di componenti. Delle 65.076 famiglie residenti al 01/01/2019, è da rilevare che il 72,5% è formato da 1 o 2 componenti (per lo più persone sole o coppie), mentre il 38,0 % da 3 o 4 componenti (per lo più coppie con figli, nuclei composti da un genitore e figli). Le famiglie con 5 e più persone risultano fortemente distanziate, a dimostrazione del fatto che i nuclei familiari complessi continuano a ridursi.

Uno dei dati maggiormente significativi è sicuramente quello delle famiglie unipersonali, che registrano un costante e deciso aumento, passando dal 40,2% del 2015 al 41,44% del 31/12/2018.



Famiglie per numero di componenti

numero componenti	Distribuzione in %		
	2016	2017	2018
1	40,50%	40,9	41,44
2	30,90%	30,81	30,71
3	17,40%	17,18	16,77
4	8,70%	8,63	8,61
5 +	2,40%	2,48	2,47
n. medio di componenti	2	2	2
Totale Famiglie	65.015	65.042	65.076

Fonte: Elaborazione Comune di Ferrara – Ufficio Statistica



Particolari tipologie famigliari

Tipologie	2016		2017		2018	
	n.nuclei familiari	% sul tot. nuclei	n.nuclei familiari	% sul tot. nuclei	n.nuclei familiari	% sul tot. nuclei
Con almeno un bambino (0-5 anni)	4.460	6,9%	4.316	6,6	4.175	6,4
Con almeno un adolescente (6-17 anni)	8.769	13,5%	8.833	13,6	8.837	13,6
Con almeno un anziano (65 anni o +)	26.495	40,8%	26.491	40,7	26.630	40,9
<i>solo</i>	11.019	16,9%	11.108	17,1	11.277	17,3
Con almeno un componente di cittadinanza straniera	6.845	10,5%	7.120	10,9	7.264	11,2

Fonte: Elaborazione Comune di Ferrara – Ufficio Statistica

Un dato interessante dal punto di vista della domanda di servizi è quello relativo alla presenza e crescita costante delle famiglie composte da un anziano solo. In costante aumento anche le famiglie con almeno un componente straniero, che attualmente rappresentano l'11,2% del totale delle famiglie.

1.2.5 – LE CONDIZIONI DI VITA DELLE FAMIGLIE FERRARESÌ

Dall'indagine sulle "condizioni di vita a Ferrara nel 2018" a cura dell'Ufficio Statistica del Comune, risulta che il 75,9% delle 1000 famiglie intervistate è proprietaria o usufruttuaria dell'abitazione in cui vive. Questa percentuale, in costante crescita fino al 2006, ha mostrato nel 2009 e nel 2012 una battuta di arresto per poi riprendersi nel 2015 e nel 2018.

Per contro, la percentuale di famiglie in affitto aveva segnato una lieve ripresa nel 2009 e nel 2012 per poi calare nel 2015 e nel 2018 (il 19,6% delle famiglie intervistate vive in affitto). Il rimanente 4,6% delle 1000 famiglie intervistate vive in una abitazione posseduta ad uso gratuito od ad altro titolo.

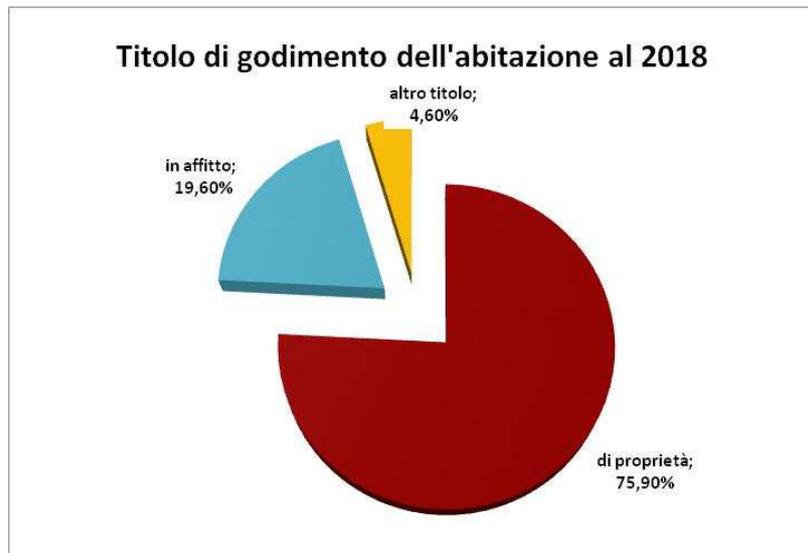
La superficie media delle abitazioni è di 98,5 mq., con una media di 4,2 stanze. Nei quartieri cittadini le abitazioni sono di dimensioni inferiori rispetto a quelle ubicate nel forese: minor superficie media (93,7 mq. della città contro i 109,3 mq. nel forese) e meno stanze (4,1 contro 4,4).

Situazione abitativa delle famiglie ferraresi

Titolo godimento dell'abitazione	2012	2015	2018
di proprietà	68,90%	72,20%	75,90%
in affitto	22,30%	21,40%	19,60%
altro titolo	8,90%	6,50%	4,60%
Caratteristiche delle abitazioni			
superficie media	96,2 mq	95,9 mq.	98,5 mq.
- nei quartieri cittadini	91,0 mq	92,5 mq.	93,7 mq.
- nel forese	106,8 mq	103,7 mq.	109,3 mq.
numero medio di stanze	4,2	4,3	4,2
- nei quartieri cittadini	4	4,1	4,1
- nel forese	4,5	4,5	4,4

Fonte: Comune di Ferrara – Ufficio Statistica – Indagine campionaria "Condizioni di vita 2018"



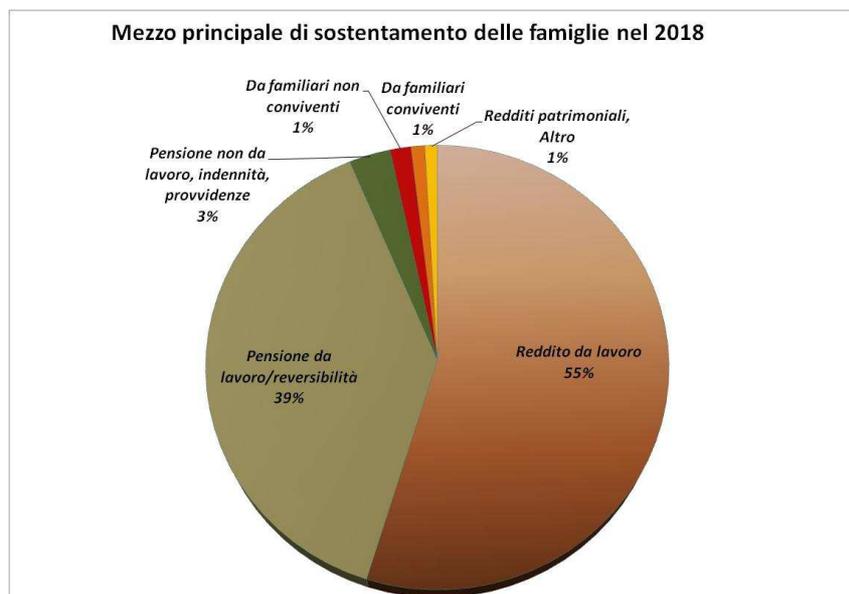


Mezzo principale di sostentamento delle famiglie ferraresi

Mezzo principale di sostentamento delle famiglie	2012	2015	2018
Reddito da lavoro	52%	52%	55%
Pensione da lavoro/reversibilità	40%	42%	39%
Pensione non da lavoro, indennità, provvidenze	2%	2%	3%
Da familiari non conviventi	2%	1%	1,50%
Da familiari conviventi	3%	2%	1,00%
Redditi patrimoniali, Altro	1%	2%	0,90%

Fonte: Comune di Ferrara – Ufficio Statistica – Indagine campionaria “Condizioni di vita 2018”

Il mezzo principale di sostentamento delle famiglie ferraresi è il reddito da lavoro (55%), a seguire la pensione da lavoro/di reversibilità (39%). Solo l'1% ha redditi di tipo patrimoniale come principale mezzo di sostentamento.



Analisi della povertà a Ferrara

	2000	2003	2006	2009	2012	2015	2018
Famiglie povere	3.101	3.223	3.481	6.012	5.641	5.465	4.364
Famiglie residenti	57.428	58.599	62.159	64.369	65.440	64.915	65.098
Individui poveri	5.911	6.232	7.520	11.109	13.129	13.454	10.310
Individui residenti	131.844	129.841	131.937	133.446	134.113	132.306	131.349
Incidenza di povertà %							
Famiglie	5,4	5,5	5,6	9,3	8,6	8,4	6,7
Individui	4,5	4,8	5,7	8,3	9,8	10,2	7,9
Intensità di povertà %							
Famiglie	23	20,7	20,7	27,8	28,8	32,8	28

Fonte: Comune di Ferrara – Ufficio Statistica – Indagine campionaria “Condizioni di vita 2018”

Nel Comune di Ferrara, con l’indagine statistica attuata nel 2000 (l’unità di analisi adottata nell’analisi della povertà è la famiglia) si è stimato che l’incidenza di povertà delle famiglie fosse del 5,4 % delle famiglie.

Nel 2009 si è osservata, con l’esplosione della crisi economica, una forte crescita: la percentuale di famiglie sotto la soglia di povertà è salita al 9,3%, per poi diminuire all’8,6% nel 2012. Nel 2015 l’incidenza di povertà ha registrato un’ulteriore leggera diminuzione (8,4%), diminuzione che diventa invece statisticamente significativa nel 2018, con il valore osservato di 6,7% delle famiglie sotto la soglia di povertà.

Per quanto riguarda i singoli individui che vivono in famiglie in condizioni di povertà, l’incidenza di povertà a Ferrara presenta un andamento in crescita tra il 4,5 del 2000 e il 4,8 del 2003, aumento che diventa successivamente più rilevante, salendo nel 2009 all’8,3%, al 9,8% nel 2012 e al 10,2% nel 2015. Nel 2018 si osserva una diminuzione, arrivando a un valore del 7,8% della popolazione residente in famiglia.

Bisogna tenere in considerazione che, a causa dell’aumento nel Comune del numero totale di famiglie e della loro sempre più ridotta dimensione (in media 2 componenti per famiglia), alla crescita della quota percentuale di famiglie al di sotto della soglia di povertà, si aggiunge una loro crescita in termini assoluti: le famiglie povere sono cresciute da 3.101 nel 2000 a 6.012 nel 2009, per poi diminuire gradualmente a 4.364 nel 2018.

Il numero di individui che vivono in famiglie di condizione di povertà nel 2015 ha raggiunto quota 13.454, valore che poi è sceso a 10.310 individui poveri nel 2018 pari al 7,8% della popolazione ferrarese residente in famiglia.

Il numero di poveri è un’informazione essenziale, ma non dice nulla sulla gravità della loro condizione; per valutarla si può utilizzare l’indice di intensità che misura la gravità del disagio economico delle famiglie individuate come povere.

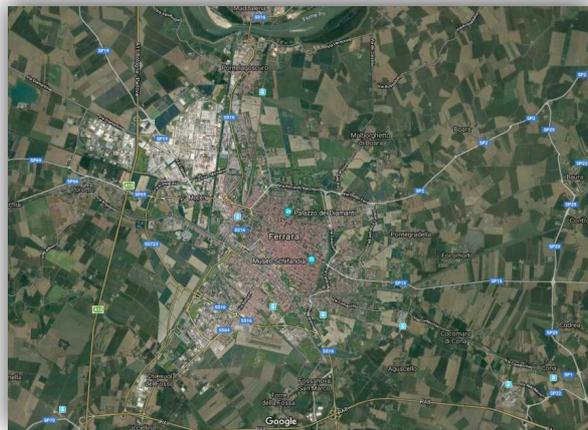
A Ferrara si stima che l’intensità di povertà nel 2000 fosse del 23%, diminuendo a 20,7% nel 2003, per poi riprendere a crescere, fino a raggiungere i livelli più alti di 28,8% nel 2012 e di 32,8% nel 2015. Anche l’intensità di povertà segna nel 2018 un leggero miglioramento, scendendo a 28,0%.



1.3 IL TERRITORIO

Il territorio del Comune di Ferrara è interamente pianeggiante, con un'altitudine compresa tra -0,5m e 14,5m sul livello del mare, e superficie di circa 405 km².

Ferrara è il Comune capoluogo di Provincia con la maggiore estensione territoriale in Regione dopo Ravenna. Nella classifica nazionale dei Comuni capoluogo di Provincia ordinati per superficie la Città di Ferrara si colloca al 12° posto. Parma si colloca al 20° posto con 260,60 Km² e Bologna si colloca al 53° posto con 140,86 Km². Sorge su un ramo del delta del Po: il Po di Volano, il quale, insieme al canale Boicelli, nel tratto cittadino ospita l'Idrovia ferrarese. Confina a nord con la regione Veneto, specificamente con la provincia di Rovigo, e a sud con la città metropolitana di Bologna.



La città di Ferrara vista dal satellite – Fonte Google Maps

SUPERFICIE

- 405 km²

RISORSE IDRICHE

- Fiume Po: 24,5 km
- Fiume Primaro: 23,9 km
- Fiume Volano: 32,0 km

STRADE

- Autostrade: 32,22km
- Strade extraurbane principali: 33,02 km
- Strade comunali: 946,98 km
- Strade provinciali: 137,52 km
- Strade statali: 31,56 km

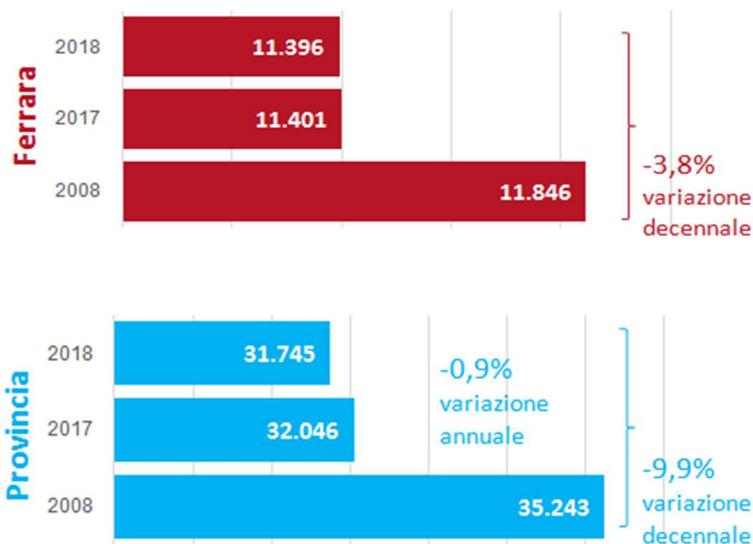
Si tratta di un territorio comunale fra i più estesi d'Italia, caratterizzato da notevoli specifiche complessità. Da un punto di vista fisico, pur avendo dislivelli contenuti (circa 15 ml fra il punto più alto e il più basso) è attraversato da fiumi pensili, che scorrono a quote più alte delle campagne circostanti contenute da argini; lo scolo delle acque meteoriche è quindi affidato alle opere idrauliche di bonifica e alle tante idrovore che sollevano le acque di ben 26 bacini idraulici per gettarle nei fiumi. Gli insediamenti, storicamente realizzati sulle arginature fluviali e sui dossi, sono relativamente compatti ma molto numerosi, contando, oltre al centro urbano di Ferrara, altri 40 centri abitati e 75 nuclei abitati. Un quarto delle famiglie abita nei centri abitati del forese e oltre il 6% nel territorio rurale. Se, da una parte, l'esteso centro storico medioevale e rinascimentale, riconosciuto patrimonio dell'Umanità dall'Unesco, rappresenta un'eredità di enorme valore,

la necessità di gestire il territorio più esteso ha portato nel tempo ad un progressivo immobilizzo di capitale rappresentato dalle molteplici reti infrastrutturali e dalle attrezzature collettive di supporto ai quartieri e alle frazioni anche più lontane. Oggi il Comune è chiamato a gestire direttamente, tramite aziende di gestione o concessioni, oltre ai 947 km di strade comunali serviti da oltre 26.000 punti luce, con oltre 1.250 punti di raccolta RSU, oltre 750 ettari di verde pubblico, circa 70 impianti sportivi, quasi 60 edifici scolastici, 39 cimiteri, quasi 120 km di strade servite dal trasporto pubblico locale urbano e molto altro, con i conseguenti rilevanti oneri.

1.4 IL CONTESTO ECONOMICO

1.4.1 – LE IMPRESE

Oltre un terzo delle imprese della provincia si concentra nel nostro comune. Mentre in provincia le imprese calano al ritmo di 1 punto percentuale all'anno, nel comune capoluogo si registra una stabilità del numero delle imprese che in dieci anni sono calate molto meno che in provincia.



Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara

Le imprese che calano maggiormente sono quelle di piccole dimensioni, viceversa sembrano resistere le medio-grandi.



IMPRESE PER ADDETTI – Anno 2018

Classe di Addetti	Ferrara	Variazione Decennale	Provincia	Variazione Decennale
1 addetto	7.404	-2,8%	20.586	-10,0%
2-5 addetti	2.900	-9,7%	8.336	-15,4%
6-9 addetti	535	+9,0%	1.446	+11,7%
10-19 addetti	361	+15,0%	917	+20,0%
20-49 addetti	121	-20,4%	315	-9,0%
50-99 addetti	43	+30,3%	81	+11,0%
100-249 addetti	21	+5,0%	42	+5,0%
250-499 addetti	7	+133,3%	13	+116,7%
Più di 500 addetti	4	-	9	+12,5%
Totale attive	11.396	-3,8%	31.745	-9,9%

Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara

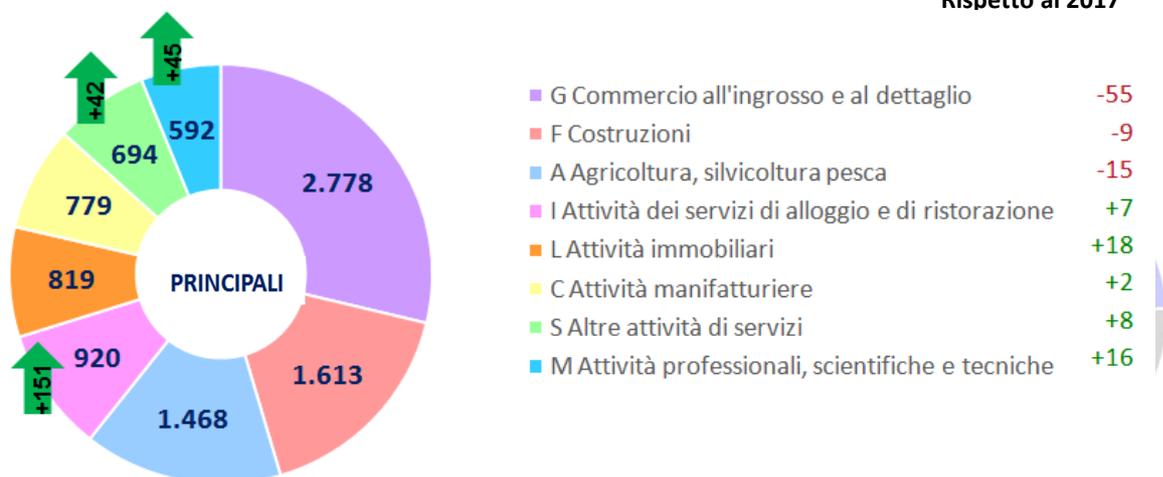
Le imprese che hanno resistito alla crisi, sono quelle più strutturate che continuano a crescere.

IMPRESE PER NATURA GIURIDICA – Anno 2018

Natura Giuridica	Ferrara	Variazione Decennale	Provincia	Variazione Decennale
Società di CAPITALE	2.687	+23,1%	5.183	+26,6%
Società di PERSONE	1.924	-21,7%	5.307	-19,9%
Imprese INDIVIDUALI	6.358	-6,0%	20.321	-14,0%
Cooperative	127	-19,6%	344	-4,4%
Consorzi	49	+2,1%	76	-9,5%
Altre Forme	251	+5,5%	514	+11,00%
Totale attive	11.396	-3,8%	31.745	-9,9%

Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara

LE ATTIVITA' ECONOMICHE – Anno 2018

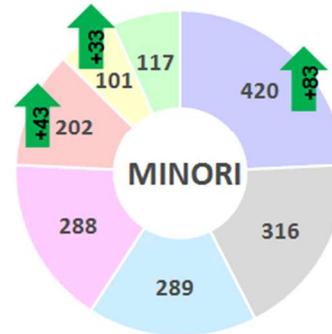


Le imprese individuali faticano invece a sopravvivere anche nel Comune capoluogo.

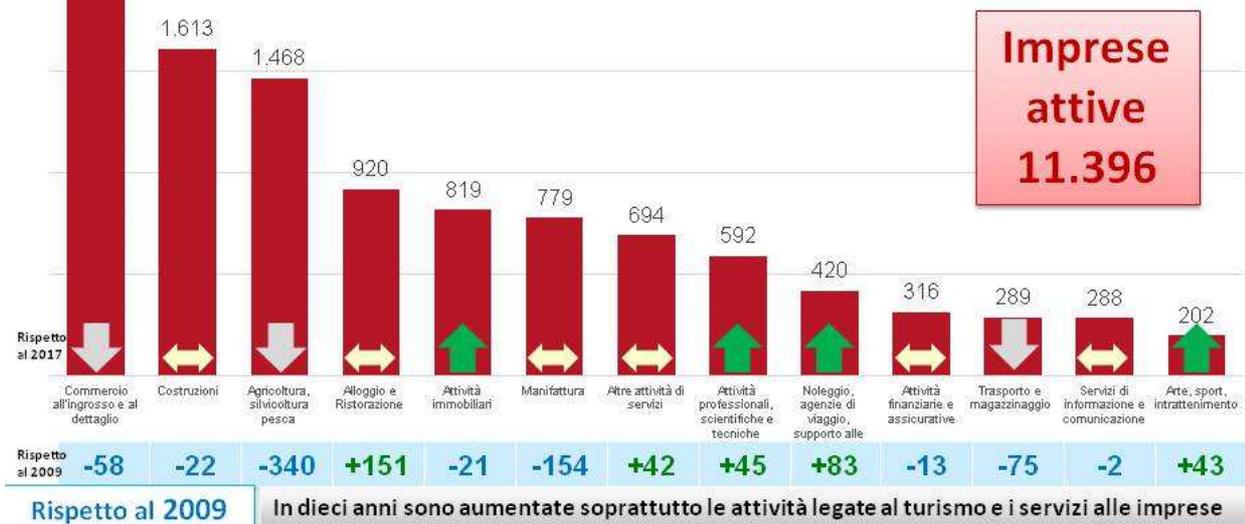
Rispetto al 2017

↑
Settori che hanno registrato aumenti superiori a 30 unità dal 2009

- N Noleggio, agenzie viaggio, servizi alle imprese +22
- K Attività finanziarie e assicurative 0
- H Trasporto e magazzinaggio -15
- J Servizi di informazione e comunicazione -2
- R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento +10
- Q Sanità e assistenza sociale 0
- Altre +8



Il settore predominante resta il commercio anche se risulta in calo del 2% rispetto al 2017. Le costruzioni restano stabili da un anno all'altro così come le attività agricole che hanno avuto una forte riduzione nel lungo periodo. Crescono sensibilmente le attività immobiliari, professionali e dei servizi in generale.

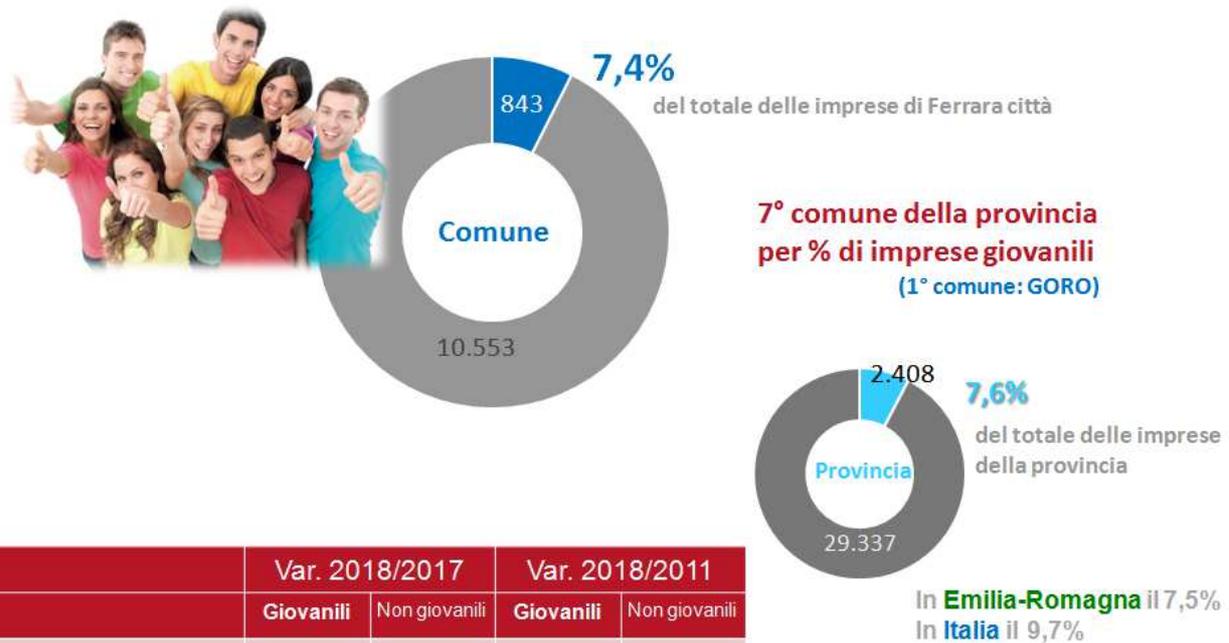


Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara



LE IMPRESE GIOVANILI – Anno 2018

Le imprese under 35 sono calate di qualche unità rispetto allo scorso anno ma l'incidenza rimane costante di poco inferiore al dato provinciale.



Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara

1.4.2 – OCCUPAZIONE E DISOCCUPAZIONE

FORZE DI LAVORO:

- ✚ Nel 2018 assistiamo ad un lieve decremento del **tasso di attività** (15-64), che si porta all'80%.

OCCUPATI:

- ✚ Portandosi al 72,6%, il **tasso di occupazione** 15-64 anni aumenta di 1 punto percentuale nel 2018 rispetto al 2017.
- ✚ Il numero totale di **occupati** in età 15-74 aumenta di 0,6 unità, portandosi a circa 60.100 persone.

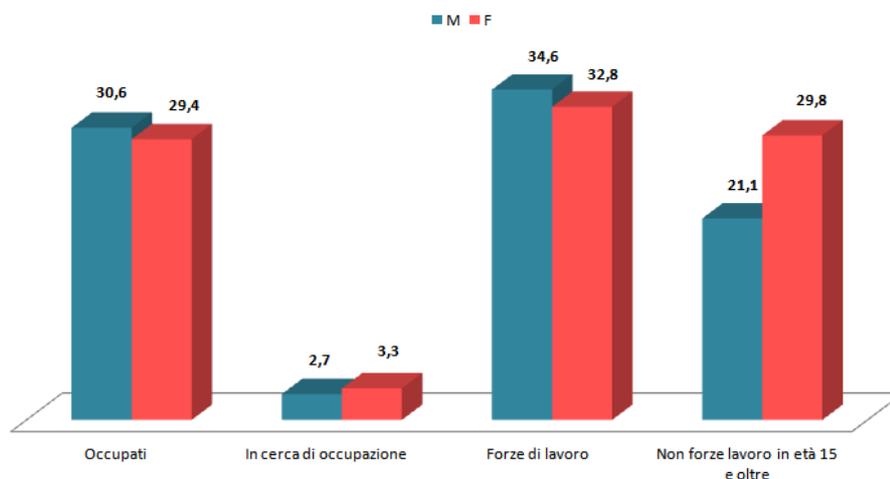
DISOCCUPAZIONE GIOVANILE:

- ✚ Attestandosi al 33,1% nel 2018, diminuisce, rispetto al 2017, il **tasso di disoccupazione giovanile** 15-24 anni di 3,6 punti percentuali.

Andamento occupazionale (valori in migliaia)

	2016			2017			2018		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T
Occupati	29,7	27,9	57,6	31,5	28	59,5	30,6	29,4	60,1
In cerca di occupazione	3,4	3,5	6,8	3,1	4,1	7,2	2,7	3,3	6,1
Forze di lavoro	33,1	31,3	64,4	34,6	32,1	66,7	34,6	32,8	66,1
Non forze lavoro in età 15 e oltre	21,5	31,8	53,3	20	30,7	50,6	21,1	29,8	50,8

Fonte: Comune di Ferrara – Ufficio Statistica – Indagine campionaria Occupazione e Disoccupazione”


Indici occupazionali per genere (valori percentuali)

	2016			2017			2018		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T
Tasso di attività (su pop.15 anni e oltre)	60,6	49,6	54,7	63,4	51,1	56,8	61,3	52,4	56,5
Tasso di attività (su pop.15-64)	81,5	73,6	77,4	84,8	76	80,3	82,8	77,5	80
Tasso di occupazione (su pop.15 anni e oltre)	54,4	44,1	48,9	57,7	44,6	50,7	56,3	47,1	51,4
Tasso di occupazione (su pop.15-64)	73,2	65,4	69,2	77,3	66,3	71,6	75,9	69,5	72,6
Tasso di disoccupazione totale	10,1	11,1	10,6	9	12,7	10,8	8,1	10,2	9,2
Tasso di disoccupazione giovanile (15-24)	40,8	32,1	36,2	35,7	38,9	36,7	38,3	27,4	33,1

Fonte: Comune di Ferrara – Ufficio Statistica – Indagine campionaria Occupazione e Disoccupazione”

Note: I valori sopra riportati sono valori medi annuali e sono riferiti ai seguenti indici:

Tasso di attività (su pop.15 anni e oltre) = rapporto percentuale tra forze di lavoro e popolazione in età 15 anni e oltre

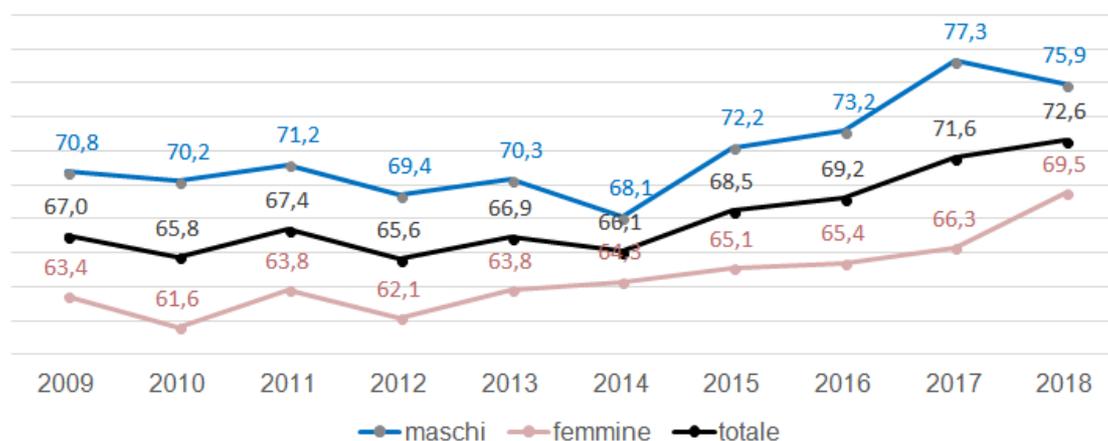
Tasso di attività (su pop. 15-64) = rapporto percentuale tra forze di lavoro in età 15-64 e popolazione di pari età

Tasso di occupazione (su pop.15 anni e oltre) = rapporto percentuale tra occupati e popolazione in età 15 anni e oltre

Tasso di occupazione (su pop. 15-64) = rapporto percentuale tra occupati in età 15-64 e popolazione di pari età

Tasso di disoccupazione totale = rapporto percentuale tra persone in cerca di occupazione e forze di lavoro

Tasso di disoccupazione giovanile (15-24) = rapporto percentuale tra persone in cerca di occupazione in età 15-24 e forze di lavoro di pari età

Tasso di occupazione 15-64 anni


Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara

1.5 I SERVIZI ALLA PERSONA

1.5.1 – I SERVIZI EDUCATIVI E SCOLASTICI

I nidi e le scuole di infanzia comunali sono gestiti dall'Istituzione Servizi Educativi, Scolastici e per le Famiglie, organismo strumentale del Comune di Ferrara dotato di autonomia gestionale. Si seguito si riportano alcuni dati relativi alla domanda-offerta di servizi scolastici nel territorio comunale.

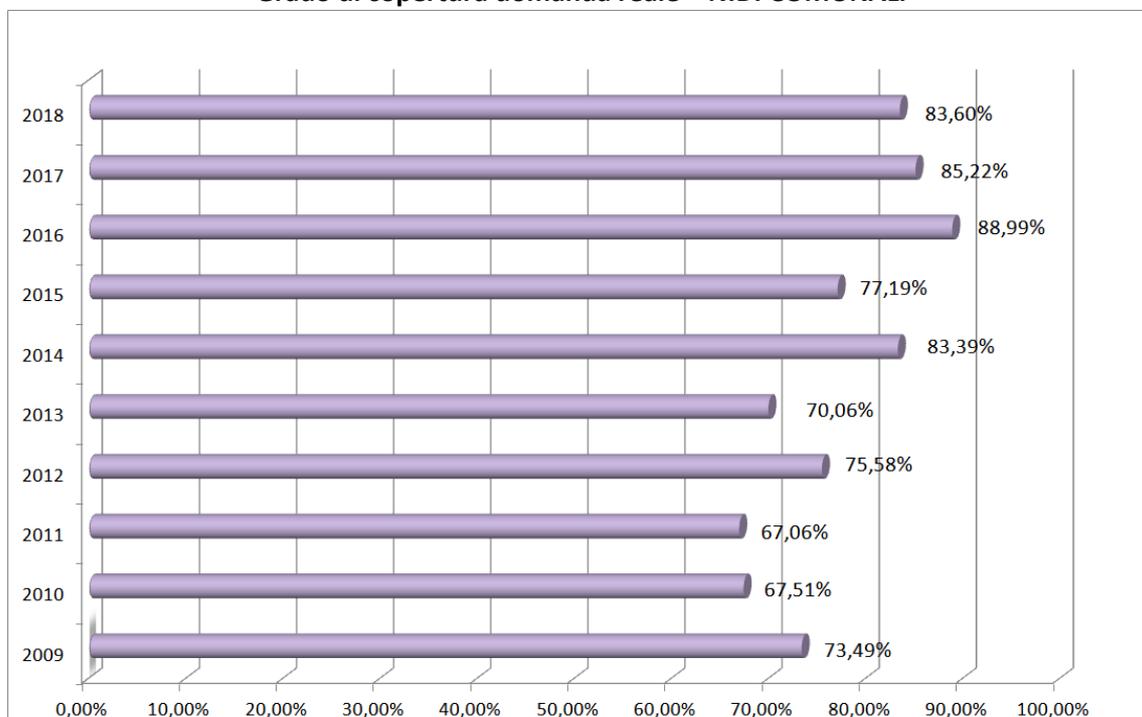
Nidi comunali: residenti 0-2 anni al 30/9 di ogni anno, disponibilità delle strutture, indicatori di accoglimento della domanda

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
BAMBINI RESIDENTI 0-2 anni (al 30 Settembre)	2.982	2.998	3.286	2.936	2.492	2.672	2.609	2.552	2.449	2.432	(a)
STRUTTURE											
nidi comunali a gestione diretta	14	14	14	12	12	12	12	11	11	11	
nidi comunali a gestione indiretta				2	2	3	3	4	4	4	
nidi privati convenzionati	6	6	7	7	7	7	7	7	1	1	
spazi-bambino a gestione diretta	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	
spazi-bambino a gestione indiretta				1	1	1	1	1	1	1	
Sezioni	50	55	50	50	50	53	52	52	52	52	
Posti disponibili	851	854	857	854	854	904	880	857	807	795	(b)
DOMANDE											
Domande presentate	1.158	1.265	1.278	1.130	1.219	1.084	1.140	963	947	951	(c)
Domande accolte (iscritti)	851	854	857	854	854	904	880	857	807	795	(d)
di cui iscritti con handicap	8	3	0	3	9	8	3	7	9	1	
Domande in lista d'attesa	308	411	421	278	307	180	260	109	156	156	
INDICATORI											
Domanda reale/potenziale	38,83%	42,19%	38,89%	38,49%	48,92%	40,57%	43,69%	37,74%	38,67%	39,10%	(c/a)
Grado di accoglimento domanda reale	73,49%	67,51%	67,06%	75,58%	70,06%	83,39%	77,19%	88,99%	85,22%	83,60%	(d/c)
Grado copertura domanda potenziale	28,54%	28,49%	26,08%	29,09%	34,27%	33,83%	33,73%	33,58%	32,95%	32,69%	(b/a)

Il grado di copertura del servizio indica il grado di soddisfacimento della domanda potenziale, data dalla popolazione residente minorile in fascia d'età 0-2 anni al 30 Settembre dell'anno di riferimento.

Il grado di accoglimento della domanda reale indica la percentuale di domande accolte rispetto alle domande presentate (1° graduatoria).

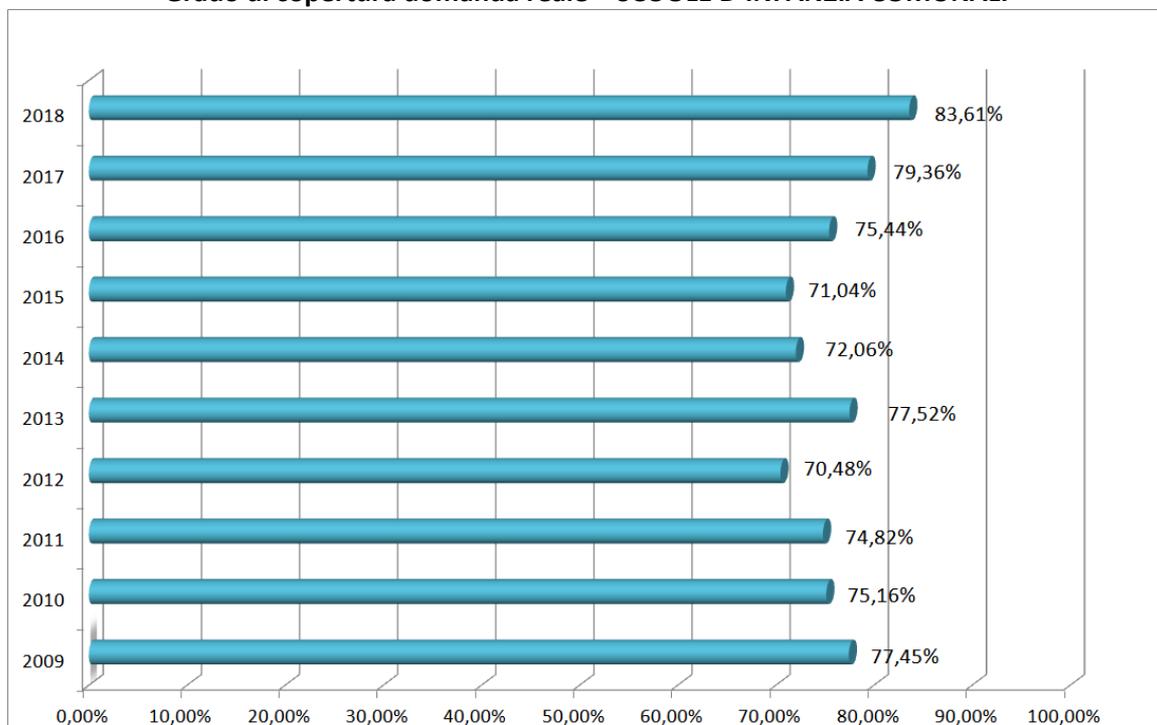
Grado di copertura domanda reale – NIDI COMUNALI



Scuole d'infanzia: residenti 3-5 anni al 30/9 di ogni anno, disponibilità delle strutture, indicatori di accoglimento della domanda

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
BAMBINI RESIDENTI 3-5 anni (al 30 settembre)	2.781	2.849	3.497	3.088	2.955	2.949	2.883	2.768	2.731	2.602	(a)
STRUTTURE											
n. strutture TOTALI	12	11	11	11	11	11	11	11	10	11	
<i>N° strutture a gestione diretta</i>	12	11	11	9	9	9	9	8	6	8	
<i>N° strutture a gestione indiretta</i>				2	2	2	2	3	4	3	
Sezioni	36	33	33	33	33	33	31	30	30	30	
Posti disponibili	900	838	838	838	838	838	780	765	765	765	(b)
<i>di cui a gestione diretta</i>	900	838	838	760	760	760	702	661	560	612	
<i>di cui a gestione indiretta</i>				78	78	78	78	104	205	153	
DOMANDE											
Domande presentate	1.162	1.115	1.120	1.189	1.081	1.163	1.098	1.014	964	915	(c)
Domande accolte (iscritti)	900	838	838	838	838	838	780	765	765	765	(d)
<i>di cui iscritti con handicap</i>	36	21	22	14	25	20	5	12	12	12	
Domande in lista d'attesa	262	255	251	291	243	325	318	189	156	150	
INDICATORI											
Domanda reale/potenziale	41,78%	39,14%	32,03%	38,50%	36,58%	39,44%	38,09%	36,63%	35,30%	35,17%	(c/a)
Grado di accoglimento domanda reale	77,45%	75,16%	74,82%	70,48%	77,52%	72,06%	71,04%	75,44%	79,36%	83,61%	(d/c)
Grado copertura domanda potenziale	32,36%	29,41%	23,96%	27,14%	28,36%	28,42%	27,06%	27,64%	28,01%	29,40%	(b/a)

Grado di copertura domanda reale – SCUOLE D'INFANZIA COMUNALI



1.5.2 – LE NUOVE GENERAZIONI

In questo paragrafo, si dà evidenza di alcuni dati che caratterizzano la popolazione giovanile nel Comune di Ferrara, nella fascia di età 0-29 anni.

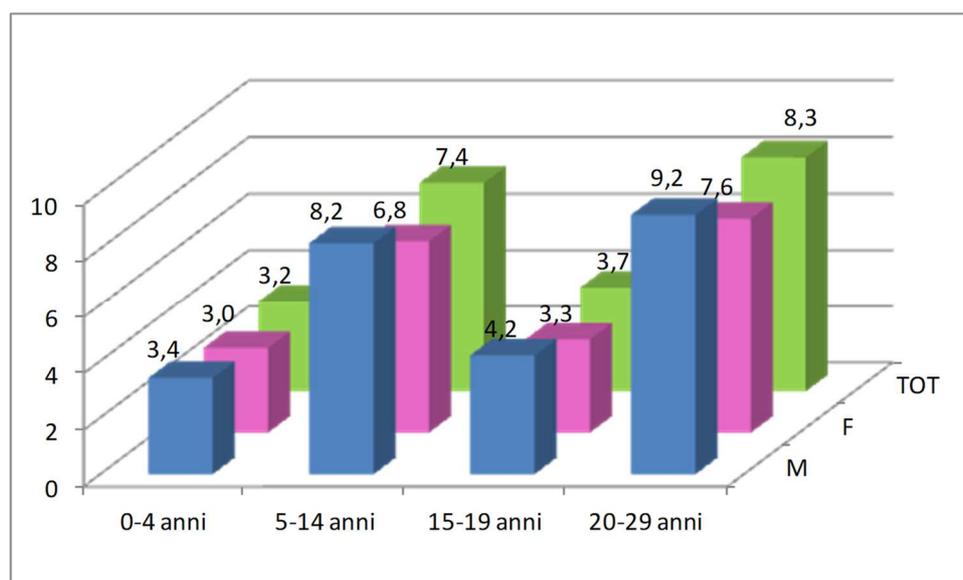
Le percentuali sono calcolate sul totale della popolazione residente nel Comune di Ferrara

POPOLAZIONE RESIDENTE NEL COMUNE DI FERRARA NEL 2018 - ETÀ 0-29 ANNI

MASCHI	n.	%
0-4 anni	2.093	3,4
5-14 anni	5.111	8,2
15-19 anni	2.605	4,2
20-29 anni	5.750	9,2

FEMMINE	n.	%
0-4 anni	2.123	3
5-14 anni	4.734	6,8
15-19 anni	2.300	3,3
20-29 anni	5.293	7,6

TOTALE	n.	%
0-4 anni	4.216	3,2
5-14 anni	9.845	7,4
15-19 anni	4.905	3,7
20-29 anni	11.043	8,3



Fonte: Ufficio Coordinamento Giovani del Comune di Ferrara

TASSO DI DISPERSIONE SCOLASTICA nella Provincia di Ferrara – anno 2018

Secondo le statistiche, il 57% dell'abbandono (dato nazionale) è da addebitare ad un errato orientamento.

Dispersione scolastica	%
Media Regionale	15
Provincia di Ferrara	19
Basso Ferrarese	25



Sono in prevalenza schiacciante i ragazzi ad abbandonare anzitempo la scuola (70%) rispetto alle ragazze (30%)

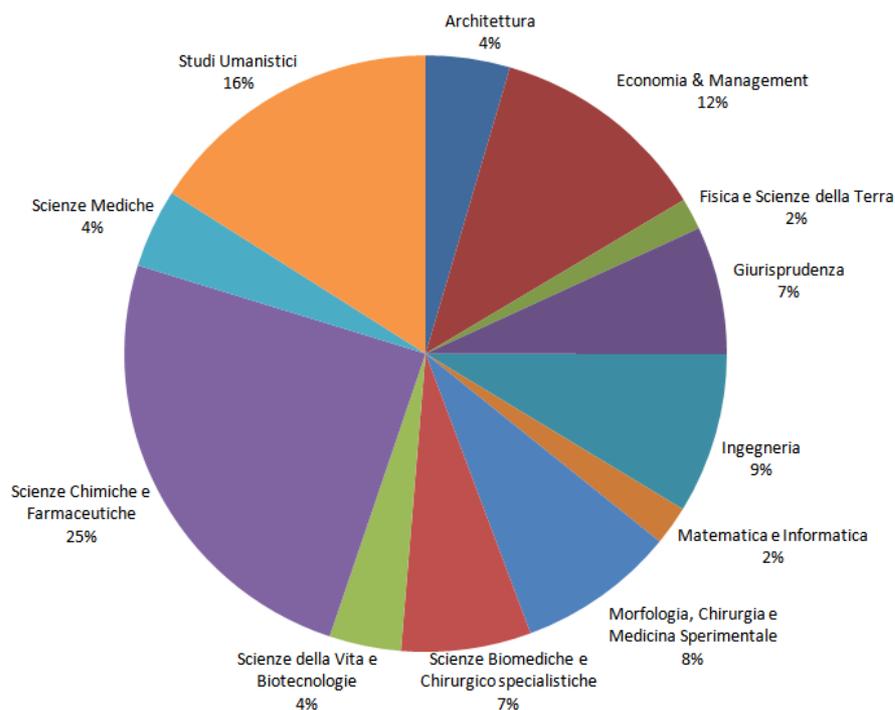
15-18 anni	M	F
%	70	30

ISCRITTI AL PRIMO ANNO E COMPLESSIVAMENTE ALL'UNIVERSITA' DI FERRARA – A.A. 2018-2019

Dipartimenti	2017/18	2018/2019	
	1° anno	1° anno	Totale Iscritti
Architettura	213	232	930
Economia & Management	934	983	2.439
Fisica e Scienze della Terra	88	127	351
Giurisprudenza	286	295	1.424
Ingegneria	593	511	1.783
Matematica e Informatica	140	157	435
Morfologia, Chirurgia e Medicina Sperimentale	239	276	1.747
Scienze Biomediche e Chirurgico specialistiche	362	722	1.435
Scienze della Vita e Biotecnologie	238	261	794
Scienze Chimiche e Farmaceutiche	3.137	2.839	5.055
Scienze Mediche	304	348	877
Studi Umanistici	1.155	1.325	3.280
TOTALE	7.689	8.076	20.550
Maschi	2.950	3.195	8.529
Femmine	4.739	4.881	12.021

Fonte: Annuario socio-economico ferrarese – 2019 – CDS di Ferrara

SUDDIVISIONE DEGLI ISCRITTI PER I VARI DIPARTIMENTI – A.A. 2018/19



IMMATRICOLATI PER DIPARTIMENTO A.A. 2014, 2018 E VARIAZIONE %

	2014/15	2018/19	var. % 2014-18
Architettura	154	232	51%
Economia & Management	478	983	106%
Fisica e Scienze della Terra	68	127	87%
Giurisprudenza	246	295	20%
Ingegneria	252	511	103%
Matematica e Informatica	77	157	104%
Morfologia, Chirurgia e Medicina Sperimentale	193	276	43%
Scienze Biomediche e Chirurgico specialistiche	177	722	308%
Scienze della Vita e Biotecnologie	110	261	137%
Scienze Chimiche e Farmaceutiche	273	2.839	940%
Scienze Mediche	186	348	87%
Studi Umanistici	483	1.325	174%
TOTALE	2.697	8.076	199%

1.5.3 - LE ATTIVITA' DI CARATTERE SOCIO SANITARIO

Il Comune di Ferrara ha affidato ad ASP Centro Servizi alla Persona di Ferrara gestione dei servizi pubblici di carattere sociale e socio-sanitario rivolti alla persona, alla sua famiglia e alla rete di relazioni in cui la persona è inserita.

L'Azienda partecipa alla realizzazione del sistema dei servizi con una rete di interventi e di attività che hanno come scopo principale la prevenzione, la riduzione o la rimozione di quelle condizioni di bisogno, disagio o difficoltà, che limitano di fatto il pieno sviluppo della persona e la sua effettiva partecipazione alla vita sociale. ASP risponde ai bisogni di quelle persone che si trovano in situazioni familiari di difficoltà anche problematiche economiche o che si devono occupare di un familiare disabile o anziano. In particolare, svolge attività nelle seguenti macro-aree:

- ✚ Servizio sociale Minori
- ✚ Servizio sociale Adulti
- ✚ Servizio sociale Anziani
- ✚ Casa Residenza

Di seguito, si riportano alcuni importanti dati relativi forniti da ASP di Ferrara e riferiti ai settori Adulti, Anziani e Inserimenti Lavorativi.



ACCESSI E UTENTI IN CARICO			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Minori residenti	17.620	17.721	17.735
Nuclei in carico con Minori	1.231	1.175	1.170
Minori in carico	1.868	1.807	1.834
Minori in carico su popolazione minorile residente	10,60%	10,20%	10,34%
UTENTI IN CARICO (dettaglio)			
ASP FERRARA	2018		
<i>Fasce età/sexo</i>	<i>Maschi</i>	<i>Femmine</i>	<i>Totale</i>
0-5 anni	203	213	416
6-13 anni	464	388	852
14-17 anni	242	194	436
18 anni	78	52	130
Totale	987	847	1.834
CONTRIBUTI ECONOMICI			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Totale minori	552	541	465
Contributi erogati	120.576,46	122.923,50	102.234,92
Contributo medio erogato per utente	218,44	227,22	219,86
ASSEGNI DI CURA MINORI			
ASP FERRARA	2018		
N. minori	24		
Importo erogato	193.962,00		
Importo medio erogato	8.081,75		
<i>Fasce età/sexo</i>	<i>Maschi</i>	<i>Femmine</i>	<i>Totale</i>
0-5 anni	1	0	1
6-13 anni	5	4	9
14-17 anni	12	2	14
Totale	18	6	24
CENTRI EDUCATIVI			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Totale N. Minori	74	84	77
Totale Costo sostenuto	237.951,76	276.321,38	289.371,07
Costo medio sostenuto	3.215,56	3.289,54	3.758,07
<i>Il Germoglio</i>			
N. Minori	56	68	59
Costo sostenuto	177.085,76	213.866,07	237.567,62
Costo medio sostenuto	3.162,25	3.145,09	4.026,57
<i>Arcobaleno</i>			
N. Minori	18	16	18
Costo sostenuto	60.866,00	57.134,31	51.803,45
Costo medio sostenuto	3.381,44	3.570,89	2.877,97
MINORI IN AFFIDO FAMILIARE			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Minori in Carico	49	46	46
<i>affidi eterofamigliari</i>	35	32	31
<i>affidi a parenti</i>	14	14	15
Costo Sostenuto	196.567,40	153.613,27	144.501,20
Costo medio sostenuto	4.011,58	3.339,42	3.141,33
MINORI IN ACCOGLIENZA			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Minori in strutture	107	106	94
<i>minori stranieri non accompagnati</i>	67	72	56
di cui minori accolti in SPRAR (senza oneri per ASP)	33	37	31
di cui MSNA individuati sul territorio	34	35	25
<i>Minori collocati fuori dal contesto familiare</i>	40	34	38
<i>di cui con la madre</i>	14	5	10
Costo	1.201.829,75	1.235.151,08	1.326.143,83
Costo medio annuo	11.232,05	11.652,37	14.107,91

UTENTI IN CARICO AL SERVIZIO			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Totale Utenti	1.025	1.027	1.151
<i>Area di intervento</i>			
N. Utenti Disagio	342	336	509
N. Utenti Disabilità	683	661	650
DISABILI IN CENTRI SOCIO-RIABILITATIVI			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Totale utenti disabili	113 + 4 SOLL	122 + 4 SOLL	(124-5) + 5 SOLL
Costo sostenuto	523.953,71	490.708,92	435.760,44
<i>CSR Diurni</i>			
<i>Dati movimentazione</i>			
Totale utenti	62	70	62
N. utenti trasportati	49	53	5
N. nuovi utenti	2	4	7
N. utenti dimessi	0	3	0
<i>Sesso</i>			
Maschi	38	44	41
Femmine	24	26	21
<i>Fascia d'Età</i>			
18-34 anni	19	23	23
35-54 anni	33	36	29
55-64 anni	10	11	10
<i>CSR Residenziali</i>			
<i>Dati movimentazione</i>			
Totale utenti	51	52	57
N. utenti in sollievo	4	4	4
N. utenti in emergenza	1	2	3
N. nuovi utenti	3	2	4
N. utenti dimessi	4	4	2
<i>Sesso</i>			
Maschi	31	30	34
Femmine	20	22	23
<i>Fascia d'Età</i>			
18-34 anni	4	7	0
35-54 anni	30	25	6
55-64 anni	14	19	31
65 anni	3	1	20

AREA ADULTI

DISABILI IN STRUTTURE NON ACCREDITATE			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
N. Utenti disabili	26	24	23
Costo sostenuto	660.669,63	646.802,19	644.776,66
<i>Strutture non accreditate</i>			
<i>Dati movimentazione</i>			
Totale utenti	15	13	12
N. nuovi utenti	0	0	1
N. utenti dimessi	0	5	1
<i>Sesso</i>			
Maschi	8	9	5
Femmine	7	4	7
<i>Fascia d'Età</i>			
18-34 anni	6	5	6
35-54 anni	4	4	2
55-64 anni	5	4	4
<i>Case Famiglia</i>			
<i>Dati movimentazione</i>			
Totale utenti	11	11	11
N. nuovi utenti	1	2	3
N. utenti dimessi	1	1	3
<i>Sesso</i>			
Maschi	5	3	4
Femmine	6	8	7
<i>Fascia d'Età</i>			
18-34 anni	2	2	2
35-54 anni	5	5	4
55-64 anni	3	3	2
65 anni	1	1	3
ASSEGNI DI CURA			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
N. Utenti disabili	69	73	100
Importo erogato	242.149,25	261.008,59	303.091,12
Importo medio erogato	3.509,41	3.575,46	3.030,91
SERVIZIO ASSISTENZA DOMICILIARE (SAD) COOPERATIVA			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Totale Utenti	24	26	32
Totale costo	195.945,03	165.713,14	203.653,91
Costo medio per utente	8.164,38	6.373,58	6.364,18
<i>Dati movimentazione</i>			
N. Utenti attivati	9	10	15
N. Utenti dimessi	5	7	10
<i>Motivi dimissioni</i>			
assistenza privata	0	0	0
assistente familiare	0	0	1
decesso	1	2	2
struttura	2	2	3
superamento bisogno	2	0	2
altra soluzione	0	3	2
SERVIZIO ASSISTENZA DOMICILIARE (SAD) ASP			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Totale Utenti	7	10	10
SERVIZIO PASTI A DOMICILIO			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Totale utenti	47	46	46
Costo sostenuto	102.683,64	99.199,85	99.841,79
Costo medio per utente	2.184,76	2.156,52	2.170,47
<i>di cui utenti DSM</i>	15	13	12
<i>Area di intervento</i>			
N. Utenti Disagio	19	23	25
N. Utenti Disabilità	28	23	21

UTENTI SERVIZIO INSERIMENTI LAVORATIVI SOCIALIZZANTI INCLUSIVI			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Totale Utenti	135	322	258
Totale costo inserimenti lavorativi	156.116,70	189.542,29	256.429,81
Costo medio sostenuto	1.156,42	588,64	993,91
<i>Dettaglio tipologie utenza</i>			
Persone con disagio economico	8	84	67
di cui Ex Detenuti	0	0	0
Progetto dall'accoglienza all'autonomia	43	72	96
Persone con problemi di disabilità	51	110	45
Genitori di Minori in carico Serv. Soc.	28	44	37
Anziani	5	12	13
Utenti del DSM - Asl di Ferrara	0	0	0
– di cui TIROCINI "SIL" DISABILI			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Tirocini attivati	99	100	164
<i>Tipologia utenza</i>		2017	2018
maschi		62	89
femmine		38	75

UTENTI IN LABORATORI IN CONVENZIONE				
ASP FERRARA		2016	2017	2018
N. Utenti in laboratori in convenzione		96	97	92
<i>Dettaglio ASP Ferrara</i>				
	<i>Attività</i>			
Utenti Coop Sociale ONLUS "81"	elettrici	34	34	32
Utenti Coop "La Città Verde" (ex Coop Sociale "Terraferma")	Manutenzioni aree verdi pubbliche e private	6	6	6
Utenti Coop "La Città Verde"	Manutenzioni parchi giochi	4	3	3
CSO "Integrazione Lavoro"	grafico , assemblaggio di	13	15	15
Utenti Centro "Perez"	Stampa digitale ed attività manuali	22	22	22
Utenti Coop "Spazio ANFASS"	lavori di assemblaggi, impagliatura	17	17	14

PROGETTO DALL'ACCOGLIENZA ALL'AUTONOMIA				
ASP FERRARA	2016	2017	2018	
Inserimenti attivati Progetto Povertà	43	72	96	
DI CUI		2016	2017	2018
DI CUI tirocini a carico delle aziende		44	40	
di cui tirocini a carico ASP		28	43	
co-finanziati		-	13	
indennità a carico ASP		45.106	44.335	
indennità a carico aziende		126.422	171.265	
assunzioni		3	3	



UTENTI IN CARICO AL SERVIZIO			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Totale utenti	2.185	1.903	2.480
SERVIZIO ASSISTENZA DOMICILIARE (SAD) COOPERATIVA			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
N. utenti SAD	130	132	154
Totale costo	481.663,23	423.602,44	728.550,49
Costo medio per utente	3.705,10	3.209,11	4.730,85
SERVIZIO ASSISTENZA DOMICILIARE (SAD) ASP			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
N. utenti SAD	61	49	42
SERVIZIO PASTI A DOMICILIO			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
N. Utenti per Pasti	101	94	92
Totale costi sostenuti	203.584,78	177.023,05	185.612,22
Costi medi sostenuti	2.015,69	1.883,22	2.017,52
<i>Livello di autosufficienza</i>			
Autosufficienti e parzialmente autosuff.	39	46	51
Non autosufficienti	62	48	41
SERVIZIO TELESOCORSO			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Utenti	17	14	15
Costo sostenuto	4.713,71	2.040,27	1.531,85
BUONI TAXI			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Buoni Taxi	20	18	23
Costo sostenuto	5.160,15	5.023,52	6.478,12
SUSSIDI AD ANZIANI			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Totale utenti assistiti	56	64	70
Importo erogato	29.754,28	29.577,89	26.814,25
Contributo medio annuo per utente	531,33	462,15	383,06
ASSEGNI DI CURA			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Assegni di cura sociali	4	8	10
Importo assegno di cura sociale	8.723,00	21.250,89	37.094,50
INTEGRAZIONI RETTE UTENTI			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Totale n. utenti	153	135	148
Totale costo sostenuto	1.075.670,73	931.567,94	932.417,82
Costo medio sostenuto del distretto	7.030,53	6.900,50	6.300,12
<i>Centro Diurno</i>			
N. Utenti	3	3	3
Tot. Costo Sostenuto	6.845,94	6.917,14	6.532,90
<i>Strutture Protette Convenzionate</i>			
N. Utenti	95	83	86
Tot. Costo Sostenuto	539.055,17	451.488,67	427.398,51
<i>Strutture Protette non Convenzionate</i>			
N. Utenti	55	49	59
Tot. Costo Sostenuto	529.769,62	473.162,13	498.486,41
CENTRO DIURNO ASP			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Giornate apertura	305	301	302
N. giornate di presenza	3.020	2.431	2.044
N. Presenti al 1° gennaio	19	21	15
N. accolti nell'anno	17	11	12
N. dimissioni nell'anno	15	16	11
Tot. persone transitate	36	32	27

CASA RESIDENZA ANZIANI

ACCESSI ED UTENTI IN CARICO			
ASP FERRARA	2016	2017	2018
Presenza media	62,6	63,5	61,8
N. ospiti girati	136	129	186
N. accolti dal domicilio	20	30	33
N. accolti da altre strutture	47	35	21
N. accolti da struttura ospedaliera	6	4	6
Dimissioni difficili	da nov 2017	3	38
Totale accolti	73	72	98
N. decessi in struttura	20	16	19
N. decessi in ospedale	23	13	21
Totale decessi	43	29	40
N. dimissioni in altra struttura	26	31	49
N. dimissioni in struttura ospedaliera	0	1	0
N. dimissioni al domicilio	5	9	13
Totale dimissioni	31	41	62
Totale uscite	74	70	102
N. ricoveri	62	58	64
N. giornate di ricovero	468	436	517
Età media	81,1	80,4	80,3

STRUTTURE RESIDENZIALI PER ANZIANI NEL TERRITORIO COMUNALE

STRUTTURE RESIDENZIALI PER ANZIANI	POSTI ACCREDITATI ANNO 2018
RESIDENZA AL PARCO	55
RESIDENZA PARADISO	96
RESIDENZA CATERINA	109
BETLEM	22
RESIDENCE SERVICE	128
ASP – Coop. CIDAS	115
ASP	65
Totale posti accreditati	590



1.6 LE ATTIVITA' CULTURALI E TURISTICHE

1.6.1 – IL SISTEMA CULTURALE

Visitatori dei musei del Comune di Ferrara in serie storica dal 2015 al 2018

Musei civici	2015		2016		2017		2018		2019 (*)
	Visitatori	Giorni di apertura	Visitatori	Giorni di apertura	Visitatori	Giorni di apertura	Visitatori	Giorni di apertura	Visitatori
Castello Estense (MUSEO) (1)	150.342	340	168.090	337	179.629	345	201.746	348	165.210
Museo G. Boldini e Museo dell'800	Chiuso dal 20/05/2012 per danni causati dal sisma								
Museo d'Arte Moderna e Contemporanea "Filippo de Pisis" (2)	Chiuso dal 20/05/2012 per danni causati dal sisma								
Palazzina di Marfisa d'Este	18.155	310	23.156	314	21.352	314	18.462	312	16.635
Museo della Cattedrale (3)	14.800	304	22.175	314	19.585	311	19.550	304	16.496
Palazzo Schifanoia e Civico Lapidario (4)	55.970	309	79.502	313	69.352	313	3.811	7	n.d.
Museo di Storia Naturale	15.442	309	17.862	313	17.490	310	19.577	312	14.155
Museo del Risorgimento e della Resistenza	6.445	310	9.203	313	9.498	305	9.551	311	8.948
Casa di Ludovico Ariosto	8.677	310	18.096	313	14.182	311	11.515	310	10.623
Centro di Documentazione del Mondo Agricolo Ferrarese	6.970	262	8.110	261	8.220	265	8.720	265	6.930
Palazzo Bonacossi	12.190	307	12.099	300	11.199	270	9.113	308	9.147
Tempio di San Cristoforo alla Certosa (5)	4.783	107	3.965	91	0	0	300	1	17.825
TOTALE	293.774		362.258		350.507		313.791		265.969

(1) Il dato è riferito ai visitatori del Castello Estense nel quale sono ricompresi n. 74.882 visitatori della Torre dei Leoni (periodo 1 gennaio- 31 ottobre 2019).

(*) 2019: dati al 31.10.2019

Note:

(1) Dal 1 luglio 2015 il percorso museale del Castello Estense è gestito dal Comune di Ferrara sulla base di apposita convenzione tra Provincia e Comune di Ferrara. Dal 15 ottobre 2016 è stata riaperta al pubblico la Torre dei Leoni che dal 1/01/17 al 31/12/17 è stata visitata da n. 76.335 visitatori ricompresi nel dato complessivo dei visitatori del Castello. Il numero dei visitatori del 2018 è comprensivo della mostra Cavallini-Sgarbi.

(2) Museo chiuso dal 20/05/12 per danni causati dal sisma. E' stato riaperto parzialmente al pubblico, con un percorso di visita limitato al Salone dei Mesi e alla Sala delle Virtù, dal 27 marzo 2013. Da tale data sino al 1/05/13 compreso l'ingresso per i visitatori è stato gratuito. Dal 2/05/2013 è stato ripristinato il biglietto a pagamento, ma ad una tariffa ridotta.

(3) Museo chiuso per lavori di manutenzione post terremoto dal 9 al 17 aprile 2015.

(4) Riaperto il 17-04-16, per la prima volta dopo il sisma del 2012, in occasione della mostra della Biennale donna "Silenzio Vivo. Artiste dall'America Latina" che si è svolta sino al 12-06-16. Chiuso al pubblico per lavori post sisma dall'8 Gennaio 2018.

(5) Tempio chiuso dal 20/05/12 per danni causati dal sisma, dal 6 aprile 2013 è stato riaperto al pubblico nelle sole giornate di sabato e domenica. Dal 30 ottobre 2016 è stato di nuovo chiuso in attesa di lavori di manutenzione post sisma. Si è tenuta un'apertura straordinaria il 22/12/2018 in occasione della conclusione dei lavori di restauro post sisma, in attesa della riapertura prevista per il 2019.



Visitatori degli spazi espositivi del Comune di Ferrara in serie storica dal 2015 al 2019

Spazi Espositivi	2015		2016		2017		2018		2019 (*)
	Visitatori	Giorni di apertura	Visitatori	Giorni di apertura	Visitatori	Giorni di apertura	Visitatori	Giorni di apertura	Visitatori
Palazzo dei Diamanti (8)	92.377	163	194.114	158	55.071	108	113.247	208	84.673
Padiglione d'Arte Contemporanea (6)(7)	-	-	1.730	56	-	0	1789	0	5.720
Mostre Museo di Storia Naturale (mostre ad ingresso gratuito)	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Museo del Risorgimento e della Resistenza (mostre ad ingresso gratuito)	6.103	310	6.190	313	6.708	305	9.657	311	6.594
TOTALE	98.480		202.034		61.779		124.693		12.314

(*) i dati fanno riferimento alla Mostra "Boldini e la Moda" - 16 febbraio - 2 giugno 2019

(6) Chiuso dal 20/05/2012 per danni causati dal sisma. Dal 31/01/2015 i capolavori di Giovanni Boldini e Filippo de Pisis selezionati dalle collezioni delle Gallerie d'Arte Moderna e Contemporanea di Palazzo Massari sono ospitati nella Galleria "L'Arte per l'arte" presso il Castello Estense.

(7) Riaperto il 17-04-16, per la prima volta dopo il sisma del 2012, in occasione della mostra della Biennale donna "Silenzio Vivo. Artiste dall'America Latina" che si è svolta sino al 12-06-16.

(8) Chiuso dal 20 al 25 maggio e dal 29 maggio al 13 ottobre 2012 in seguito agli eventi sismici.

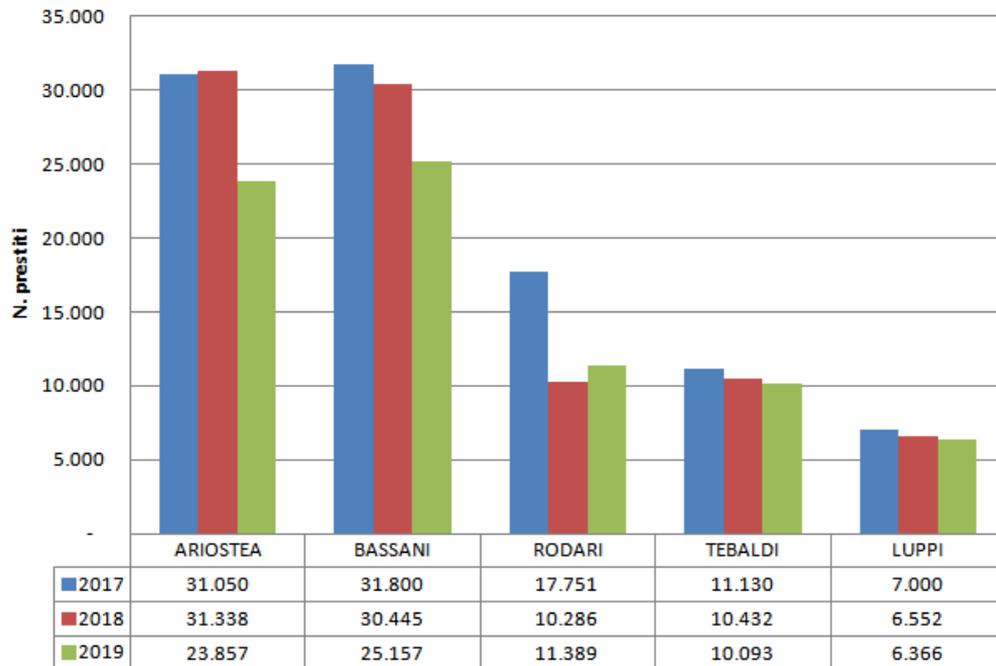
Patrimonio libraio e utenza delle biblioteche e dell'archivio storico del Comune di Ferrara (2018)

Biblioteche	Anno	Patrimonio (libri, periodici, cd, dvd, video, ecc.)	Prestiti esterni	Prestiti interbibliotecari	Lecture	Utenti attivi	Giorni di apertura
Biblioteca Ariostea	2016	453.981	31.991	1.838	9.922	4.989	305
	2017	459.828	31.063	1.742	10.413	4.672	301
	2018	465.531	31.389	1.865	11.047	4.784	301
Biblioteca Bassani	2016	70.654	39.618	1.232	2.209	3.146	254
	2017	73.118	31.800	1.363	2.388	2.863	250
	2018	76.118	30.452	1.641	2.493	2.785	250
Biblioteca Porotto	2016	17.477	7.687	238	663	678	212
	2017	18.129	7.000	205	468	595	237
	2018	19.019	6.552	284	611	618	232
Biblioteca Rodari	2016	34.676	23.343	613	880	1.912	249
	2017	35.683	17.751	561	679	1.581	250
	2018	36.624	10.286	387	400	1.173	153
Biblioteca San Giorgio	2016	11.711	12.011	112	31	631	175
	2017	11.994	11.130	132	23	569	178
	2018	12.410	10.432	129	53	672	178
Archivio Storico	2016	15.416	250	10	197	150	246
	2017	15.821	272	6	704	139	247
	2018	16.545	231	9	381	137	246
TOTALI	2016	603.915	114.900	4.043	13.902	11.506	
	2017	614.573	99.016	4.009	14.675	10.419	
	2018	626.247	89.342	4.315	14.985	10.169	



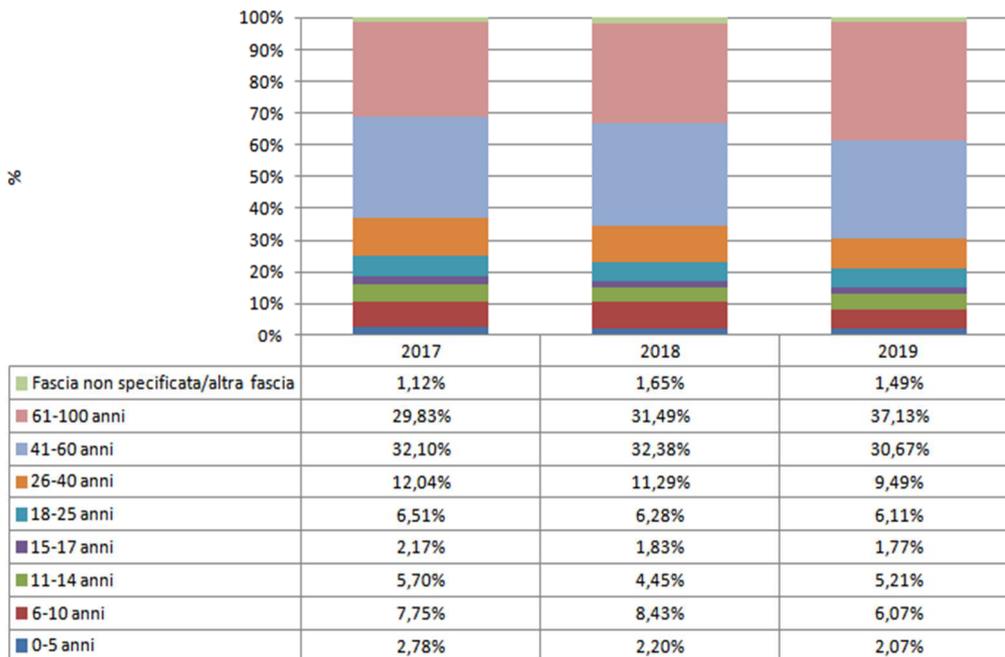
N. Prestiti esterni delle BIBLIOTECHE COMUNALI (2017-2019)

2019: Dati aggiornati al 14 novembre 2019



Fonte: Servizio Biblioteche ed Archivi del Comune di Ferrara

Nella Biblioteca Ariosteia, il calo dei prestiti nel 2019 è dovuto in parte all'apertura della Biblioteca di casa Niccolini e in parte all'attivazione di EmiLib - Biblioteca digitale di Bologna, Ferrara, Modena, Parma, Piacenza e Reggio Emilia.



Nel corso dell'anno 2019 è stata inaugurata la nuova Biblioteca Niccolini dedicata alla promozione del libro e della lettura per i piccoli utenti e le loro famiglie. Si seguito, si forniscono alcuni dati, rilevati dal 03.05.19 al 16.09.2019.

BIBLIOTECA CASA NICCOLINI

Fascia d'età	Movimenti
00 – 04 anni	508
05 – 09 anni	1.386
10 – 14 anni	628
15 – 19 anni	58
20 – 24 anni	22
25 – 29 anni	49
30 – 39 anni	321
40 – 49 anni	455
50 – 59 anni	242
60 – 79 anni	204
80 – 99 anni	6
Non precisata	219
TOTALE	4.098

Prestito esterno	
Maggio	300
Giugno	630
Luglio	732
Agosto	672
Settembre	685
Ottobre	784
Novembre (al 16/11/19)	384
TOTALE	4.187

1.6.2 – IL TURISMO

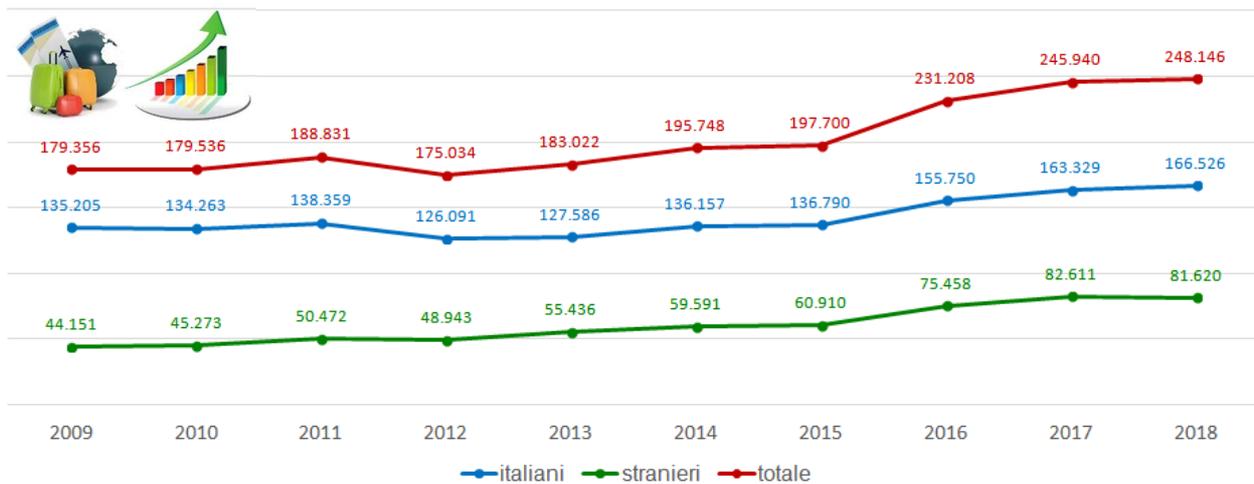
Gli arrivi di italiani e stranieri dal 2007 è in costante crescita ed ha subito un'accelerazione negli ultimi 3 anni.

- ✚ Con il termine **“ARRIVI”** si intendono le persone che **arrivano** a Ferrara (anche solo in giornata);
- ✚ Con il termine **“PRESENZE”**, si intendono le persone che arrivano e **pernotano** a Ferrara.

Arrivi, presenze e presenza media in giorni di Italiani e stranieri nel Comune di Ferrara

Anni	Flusso turistico								
	ITALIANI			STRANIERI			TOTALE		
	Arrivi	Presenze	Permanenza media	Arrivi	Presenze	Permanenza media	Arrivi	Presenze	Permanenza media
2015	137.968	254.130	1,8	61.781	143.785	2,3	199.749	397.915	2
2016	157.862	291.308	1,9	76.667	148.819	1,9	234.529	440.127	1,9
2017	167.296	324.027	1,9	84733	153.857	1,8	252.029	477.884	1,9
2018	166.526	303.539	1,8	81620	146.897	1,8	248.146	450.436	1,8

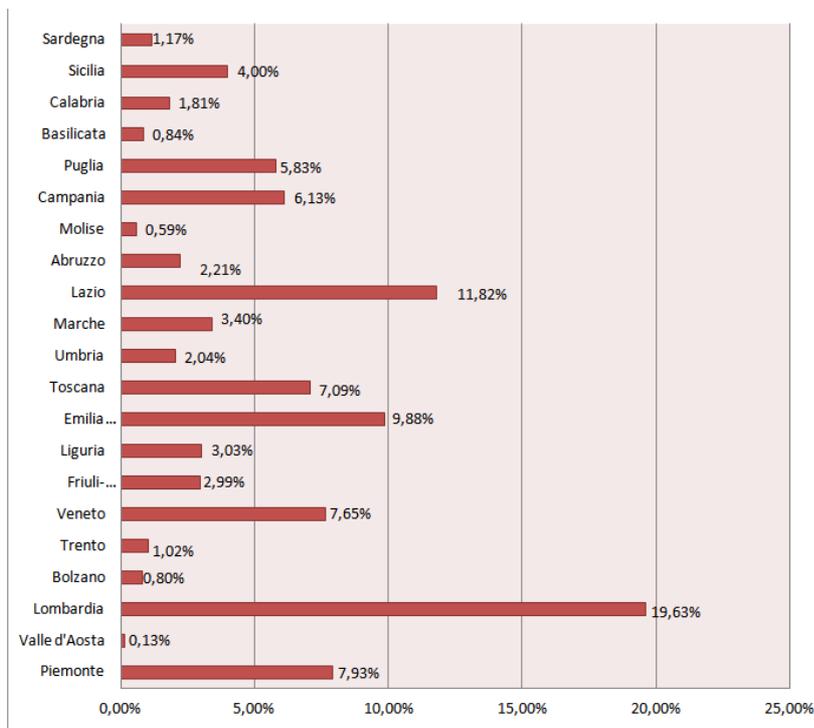
Fonte: Regione Emilia Romagna – Rielaborazione Ufficio Statistica del Comune di Ferrara



Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara

Di seguito, si riporta graficamente la provenienza dei flussi turistici italiani nel 2018, suddivisi per Regione di residenza.

Arrivi e presenze di cittadini italiani nel Comune di Ferrara – anno 2018



Fonte dei dati del 2017: Amministrazione Provinciale di Ferrara e Regione Emilia Romagna

Fonte dei dati del 2018: Regione Emilia Romagna

(* dal 2018 NON comprensivi dei dati relativi ai movimenti negli alloggi ad uso turistico gestiti in forma privata

Confrontando i dati relativi alla provenienza di turisti e visitatori, si rileva che in grande maggioranza provengono dal territorio nazionale, particolarmente rappresentato dalle Regioni limitrofe (Lombardia, Veneto) e dalla stessa Emilia Romagna.

La permanenza media è rimasta pressoché costante nel corso dell'ultimo quadriennio sia per il turismo italiano che estero, arrivando a quasi 2 notti.

Analizzando i dati di provenienza di turisti e visitatori dall'estero, è possibile dedurre che si mantengono stabili nell'ultimo biennio i mercati europei "storicamente forti" (Germania, Francia, Regno Unito, Spagna), mentre è interessante leggere le cifre relative ad alcuni Paesi dell'Unione Europea che hanno visto una forte crescita di visitatori e turisti: Croazia (+ 60,3%), Norvegia (+ 126,5%), Slovenia (+ 45,3%), Ungheria (+32,1%) (dati 2018 su 2017).

Relativamente alla provenienza di turisti e visitatori provenienti dai Paesi extra UE, nell'ultimo biennio si confermano le cifre relative agli Stati Uniti (circa 10.000 presenze) e Cina (22.317 presenze). Sono in crescita nuovi mercati come la Corea del Sud (+ 4,8%), India (+ 5,1%), Egitto (+ 7,1%) e Nuova Zelanda (+ 6,9%).



**Consistenza e capacità ricettiva degli esercizi alberghieri e complementari
nel Comune di Ferrara al 31/12/2018**

	Categoria	N° di esercizi	N° di camere	N° di letti	N° di bagni
ESERCIZI ALBERGHIERI	<i>5 stelle lusso e 5 stelle</i>	2	53	107	53
	<i>4 stelle</i>	11	478	923	483
	<i>3 stelle</i>	18	569	1.084	601
	<i>2 stelle</i>	2	42	71	43
	<i>1 stella</i>	3	36	47	17
	<i>Residenze turistico alberghiere</i>	3	33	80	33
	TOTALE		39	1.211	2.312
ESERCIZI COMPLEMENTARI	<i>Agriturismi</i>	13	117	248	127
	<i>Alloggi in affitti gestiti in forma</i>	151	427	989	418
	<i>Bed and breakfast</i>	54	97	198	90
	<i>Campeggi ed aree attrezzate per camper</i>	1	50	200	9
	<i>Ostelli per la gioventù</i>	2	33	120	25
	TOTALE		221	724	1.755
TOTALE		260	1.935	4.067	1.899

Fonte: Regione Emilia Romagna – Rielaborazione Ufficio Statistica del Comune di Ferrara

Dall'esame del trend degli ultimi 5 anni appare chiaro che la capacità ricettiva nella nostra città è stata interessata da una notevole ricomposizione della tipologia di servizi di alloggi offerti.

Se il numero degli esercizi alberghieri è rimasto sostanzialmente costante, quelli extralberghieri hanno vissuto uno straordinario sviluppo, arrivando nel 2018 quasi a raddoppiare, in particolare quelli a gestione non imprenditoriale (appartamenti ammobiliati ad uso turistico e B&B).

L'introduzione di nuove modalità ricettive, il cambiamento delle abitudini e degli interessi/gusti degli ospiti, e la progressiva affermazione di piattaforme on line hanno facilitato l'incontro tra domanda e offerta, consentendo l'ingresso e la permanenza sul mercato di operatori più piccoli e meno legati a modelli di business tradizionali.



SEZIONE INTRODUTTIVA

2.CONDIZIONI INTERNE



2.1 – LE RISORSE UMANE: RIORGANIZZAZIONE, GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE

2.1.1 ANALISI DI CONTESTO

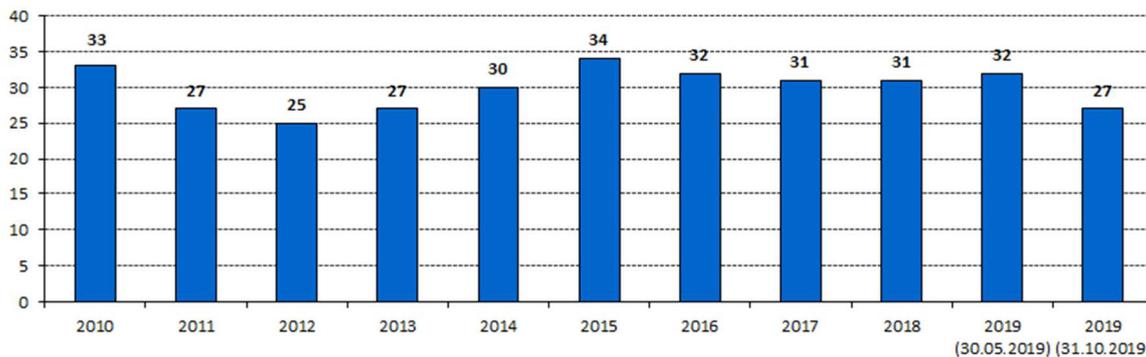
L'Amministrazione comunale nel perseguire le proprie sfide strategiche e concretizzare le idee progettuali ha bisogno dell'intera macchina organizzativa il cui patrimonio è costituito dal capitale umano. E', infatti, inevitabile individuare nelle risorse umane l'elemento centrale su cui avviare le politiche di cambiamento istituzionale finalizzate alla creazione del valore pubblico, puntando ad una reingegnerizzazione dei processi e ad un contestuale cambiamento nella gestione organizzativa in un'ottica di apprendimento e crescita continua, senza cui non sarebbe possibile giungere ad un efficientamento dei servizi.

Per migliorare il funzionamento complessivo dell'Ente, oltre che sull'avanzamento tecnologico e lo snellimento dei processi, si deve ripensare ad un nuovo percorso evolutivo che permetta di garantire un ricambio generazionale ed uno sviluppo formativo delle risorse che lavorano per la comunità, puntando sempre più alla valorizzazione del merito.

E' quindi, necessario conoscere il trend storico e la realtà attuale del personale dell'Ente attraverso un'analisi di contesto interno, che possa definire un percorso evolutivo sulla base della situazione reale, che seppur nel rispetto della normativa in termini di vincoli assunzionali, conduca all'acquisizione continua di competenze e all'inserimento di nuove leve. La riorganizzazione dell'Amministrazione è ripensata sia a livello macro attraverso la predisposizione di un nuovo organigramma che a livello micro in termini di valorizzazione del personale attraverso l'ausilio di strumenti di gestione delle risorse umane.

IL CONTESTO INTERNO

Rappresentazione grafica del trend annuale della DOTAZIONE DIRIGENZIALE

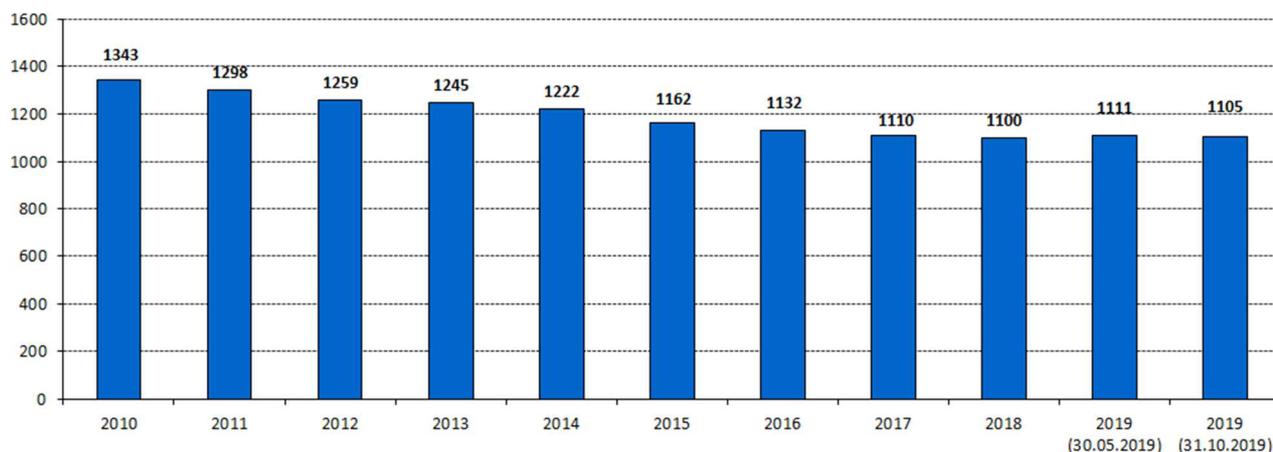


PERSONALE DIRIGENTE

		ANNO DI RIFERIMENTO										
CATEGORIA GIURIDICA	T.D./T.I.	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019 (30.05.19)	2019 (31.10.19)
DIRIGENTI	Tempo determinato	9	9	8	9	7	11	10	9	10	7	1
	Tempo indeterminato	23	17	16	17	22	22	21	21	20	24	24
DIRETTORE GENERALE E SEGRETARIO GENERALE	Tempo determinato	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	1
	Tempo indeterminato	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
TOTALE COMPLESSIVO		33	27	25	27	30	34	32	31	31	32	27

I dati si riferiscono alla situazione al 31.12 di ciascun anno, ad esclusione del 2019 per il quale i dati sono distinti evidenziando le situazioni al 30.05.2019 ed al 31.10.2019

Rappresentazione grafica del trend annuale del PERSONALE NON DIRIGENTE



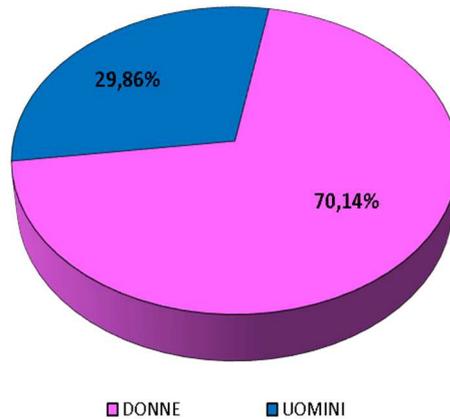
PERSONALE NON DIRIGENTE

CATEGORIA GIURIDICA	ANNO DI RIFERIMENTO										
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019 (30.05.19)	2019 (31.10.19)
A	17	15	15	13	13	12	12	12	11	11	11
B	219	218	211	209	205	200	195	188	178	181	176
B3	114	108	101	97	91	87	81	77	75	77	71
C	656	630	620	618	612	581	565	564	568	569	577
D	230	225	220	221	219	206	204	193	191	201	197
D3	87	84	83	81	77	71	68	69	71	72	70
ART. 90 – TUEL Staff Politico	2	2	2	2	2	2	4	4	3	0	3
ART. 110 – TUEL Alte Specializzazioni	4	4	4	4	3	3	3	3	3	0	0
INSEGNANTI DOSSO DOSSI	14	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE COMPLESSIVO	1.343	1.298	1.259	1.245	1.222	1.162	1.132	1.110	1.100	1.111	1.105

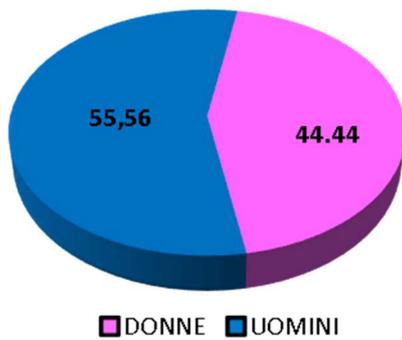
I dati si riferiscono alla situazione al 31.12 di ciascun anno, ad esclusione del 2019 per il quale i dati sono distinti evidenziando le situazioni al 30.05.2019 ed al 31.10.2019



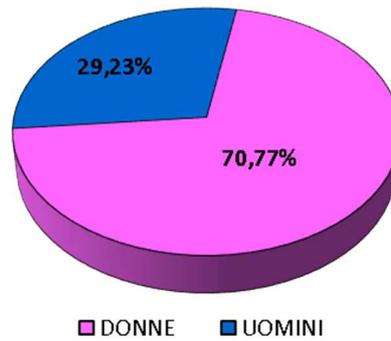
Suddivisione del personale per sesso al 31/10/2019



Personale DIRIGENTE: percentuale dipendenti suddivisi per sesso al 31.10.2019



Personale NON DIRIGENTE: percentuale dipendenti suddivisi per sesso al 31.10.2019

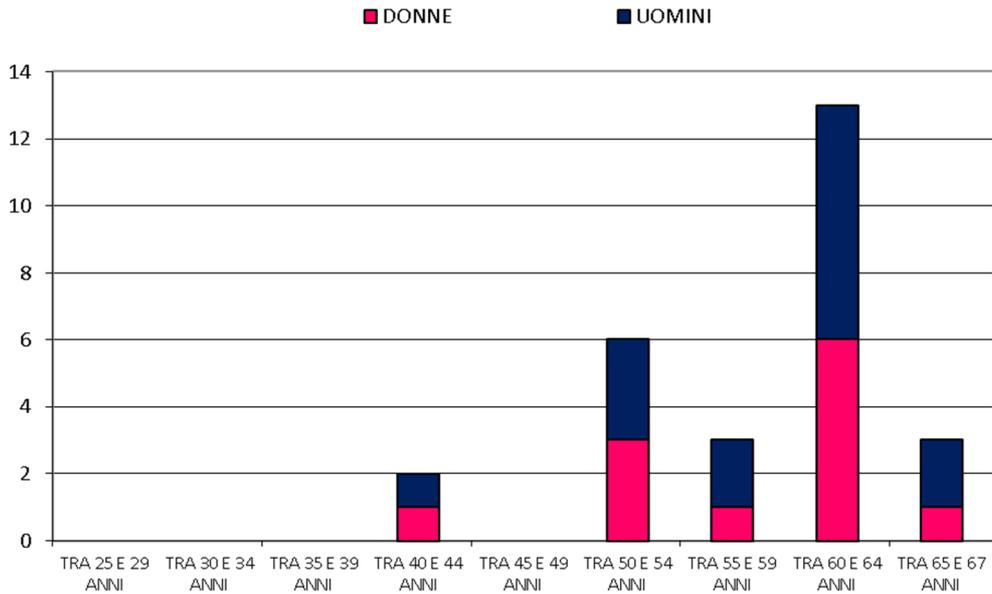


Suddivisione del personale – al 31/10/2019

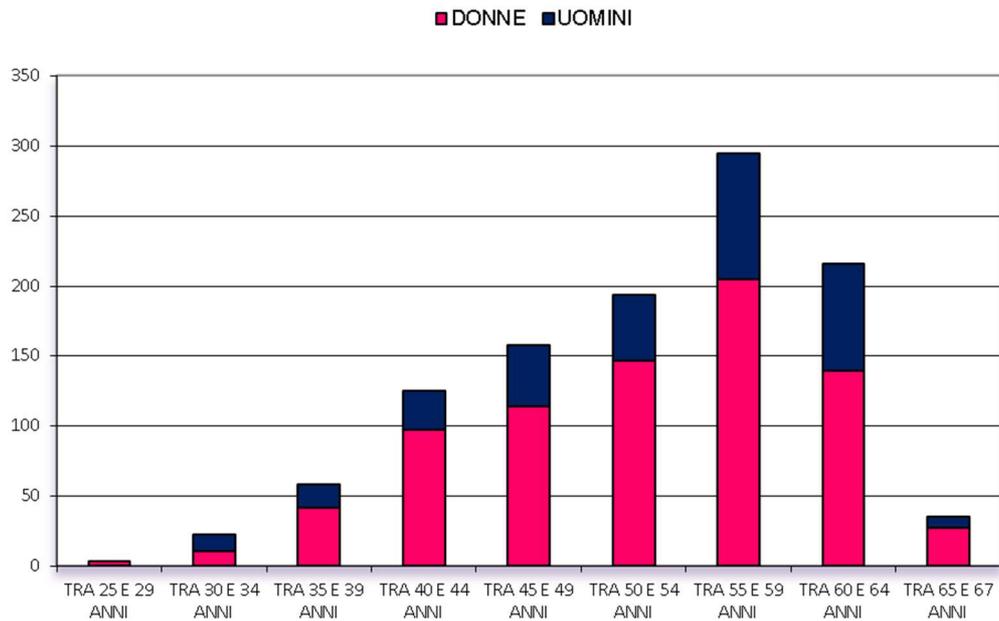
CLASSE DEMOGRAFICA	PERSONALE DIRIGENTE			PERSONALE NON DIRIGENTE			COMPLESSIVO (ENTE)		
	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE
TRA 25 E 29 ANNI	0	0	0	3	0	3	3	0	3
TRA 30 E 34 ANNI	0	0	0	10	12	22	10	12	22
TRA 35 E 39 ANNI	0	0	0	41	17	58	41	17	58
TRA 40 E 44 ANNI	1	1	2	97	28	125	98	29	127
TRA 45 E 49 ANNI	0	0	0	114	43	157	114	43	157
TRA 50 E 54 ANNI	3	3	6	146	48	194	149	51	200
TRA 55 E 59 ANNI	1	2	3	205	90	295	206	92	298
TRA 60 E 64 ANNI	6	7	13	139	77	216	145	84	229
TRA 65 E 67 ANNI	1	2	3	27	8	35	28	10	38
Totale complessivo	12	15	27	782	323	1105	794	338	1132



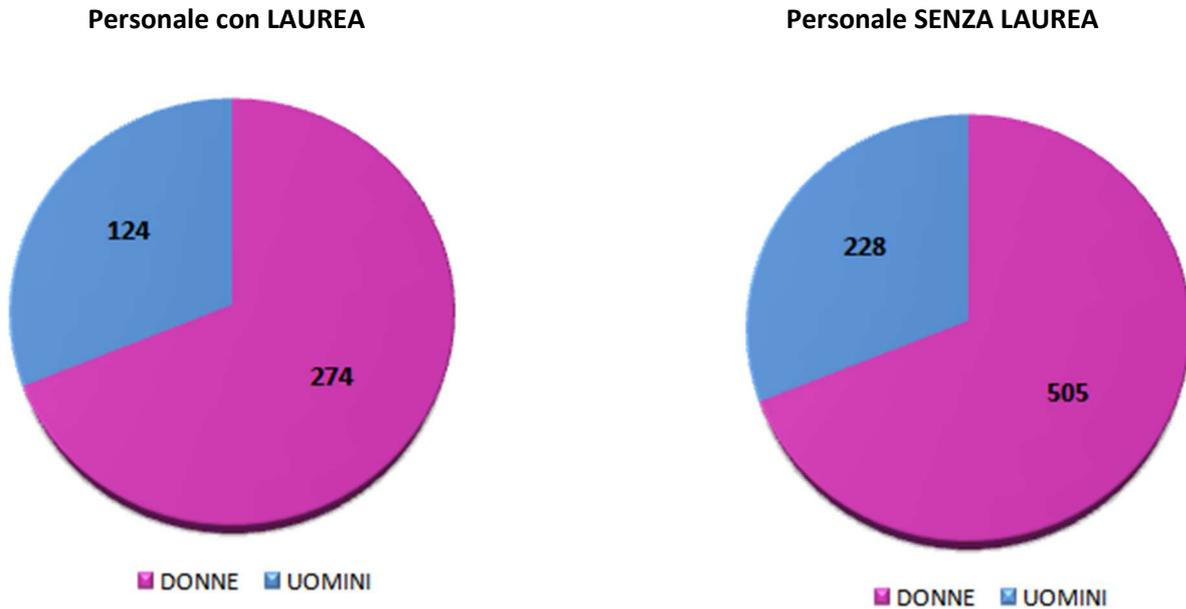
PERSONALE DIRIGENTE: suddivisione per sesso e classe demografica al 31/10/2019



PERSONALE NON DIRIGENTE: suddivisione per sesso e classe demografica al 31/10/2019

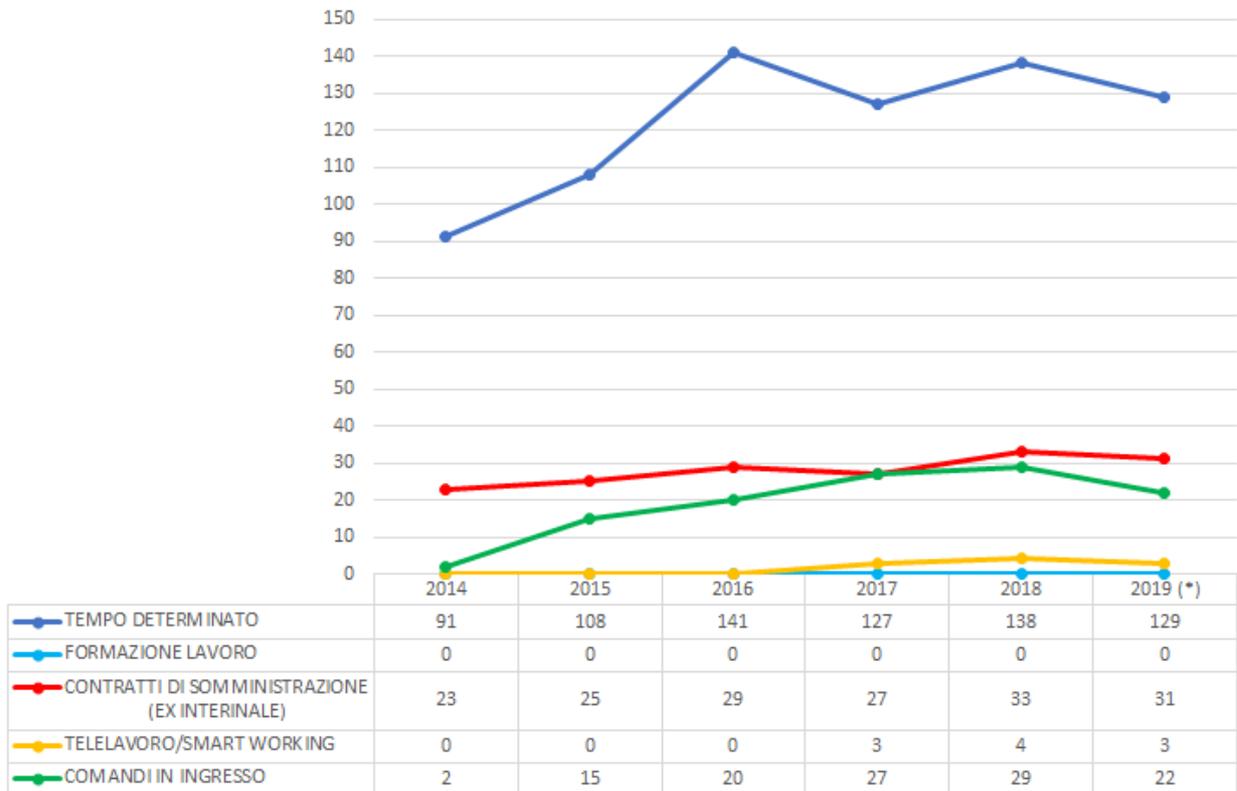


Suddivisione del personale per titolo di studio



Rappresentazione del trend annuale dei contratti di lavoro flessibile

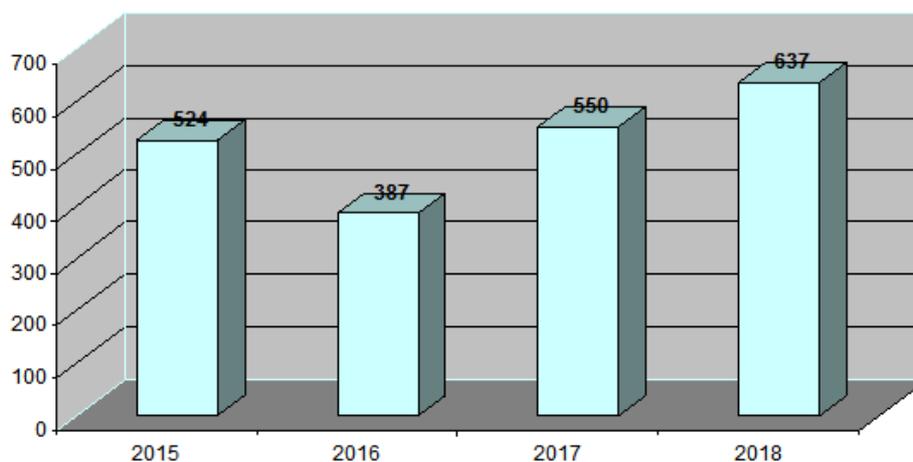
(*) I dati si riferiscono alla situazione al 31.10.2019



NUMERO DI PARTECIPANTI PER AREA TEMATICA DI FORMAZIONE					
Tipo formazione	Area tematica	2015	2016	2017	2018
Area Informatica	300 - INFORMATICA DI BASE	0	5	0	2
	305 - INFORMATICA SPECIALISTICA	14	30	1	0
	310 - INFORMATICA SPECIFICA DI SETTORE	19	0	0	0
	315 - INTERNET E POSTA ELETTRONICA	29	6	0	0
	Totale	62	41	1	2
Area Interventi Specifici	205 - RIQUALIFICAZIONE: APPROFONDIMENTO SINGOLE TEMATICHE	18	1	31	25
	210 - RIQUALIFICAZIONE: SINGOLE PROFESSIONALITA'	0	0	0	12
	Totale	18	1	31	37
Area Sicurezza	700 - ANTINCENDIO	1	3	28	2
	701 - ANTINCENDIO CON IDONEITA' TECNICA	1	0	0	0
	705 - CORSI PRIMO SOCCORSO LIVELLO BASE	22	23	27	3
	710 - PRIMO SOCCORSO AGGIORNAMENTO TRIENNALE	241	131	241	111
	712 - FORMAZIONE GENERALE LAVORATORI	3	2	3	282
	713 - FORMAZIONE SPECIFICA LAVORATORI	3	1	3	47
	725 - DATORI DI LAVORO	46	1	103	8
	730 - COORDINATORE ALLA SICUREZZA NEI CANTIERI	8	25	0	2
	740 - VALUTAZIONE STRESS LAVORO CORRELATO	16	0	0	0
	750 - RSPP e ASPP	28	7	0	3
	760 - RISCHIO SPECIFICO PER MANSIONE	0	0	0	18
	790 - ALTRE INIZIATIVE SULLA SICUREZZA	74	0	161	30
	Totale	443	193	566	506
Corsi Trasversali	100 - AGGIORNAMENTO NORMATIVO	12	45	78	299
	105 - CORSI TRASVERSALI	61	123	0	0
	110 - AREA PERSONALE - PREVIDENZIALE	73	6	0	94
	115 - SISTEMI DI GESTIONE INTEGRATI	119	146	28	0
	402 - ANTICORRUZIONE	23	54	0	49
	ISO 9001-FORMAZ.SPECIFICA E CERT.EVENTI	0	7	0	0
	Totale	288	381	106	442



N. Dipendenti FORMATI



**DIMOSTRAZIONE RISPETTO ART. 1 C 557 , C 557 quater , L. 296/2006 s.m.i. ,
secondo le linee Guida della Corte dei Conti**

	Rendiconto 2014	Rendiconto 2015	Rendiconto 2016	Rendiconto 2017	Rendiconto 2018
Spese macroaggregato 101	43.907.051,24	42.962.084,53	42.179.644,79	41.137.948,56	42.584.454,84
Irap macroaggregato 102	1.968.275,70	2.010.637,01	1.973.335,49	1.936.777,78	2.025.033,73
Spese macroaggregato 103	682.163,28	393.170,96	167.369,31	298.132,82	469.416,60
Spese macroaggregato 109		161.143,55	618.861,53	724.312,96	709.596,53
Totale Aggregato Spesa di Personale Comune di Ferrara - Dati di Bilancio	46.557.490,22	45.527.036,05	44.939.211,12	44.097.172,12	45.788.501,70
Altre spese: Spesa pers.trasf.ASP contenuta nel Titolo 1° - macro. 103	819.489,24	819.489,24	819.489,24	819.489,24	819.489,24
Altre spese: Spesa pers.trasf.Fondaz. Teatro Comunale contenuta nel Titolo 1° - macro. 104	155.772,30	155.772,30	155.772,30	155.772,30	155.772,30
Totale spese di personale (A)	47.532.751,76	46.502.297,59	45.914.472,66	45.072.433,66	46.763.763,24
(-) Spese escluse (B)	3.512.634,01	3.052.305,93	2.794.946,35	2.490.835,34	4.682.332,79
(=) Componenti assoggettate al limite di spesa (ex art. 1, comma 557, legge n. 296/2006) (A)-(B)	44.020.117,75	43.449.991,66	43.119.526,31	42.581.598,32	42.081.430,45



2.1.2 - LA RIORGANIZZAZIONE IN CORSO

La nuova organizzazione degli uffici e dei servizi ha carattere strumentale rispetto al conseguimento delle finalità istituzionali del nostro Comune ed è funzionale ai programmi definiti dagli organi di governo nei vari documenti di programmazione e negli atti di indirizzo politico-amministrativo.

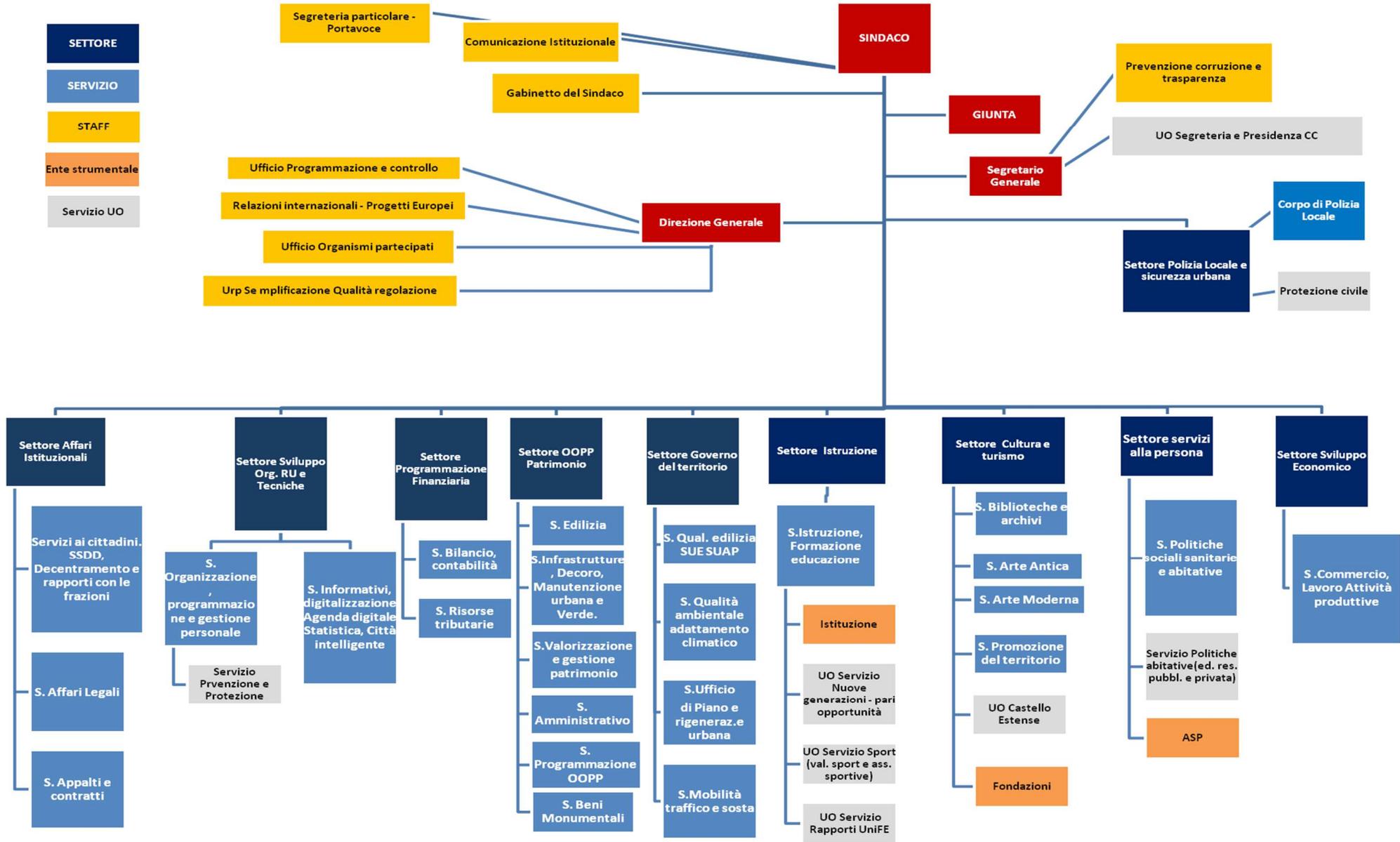
La precedente struttura a tre livelli gerarchici (Aree, Settori, Servizi) è stata semplificata (Settori e Servizi), snellendo, di fatto, l'attività gestionale in capo ai dirigenti ed ai responsabili di processo e creando un filo più diretto tra il vertice e la struttura che possa nel tempo e gradualmente migliorare la sinergia e l'integrazione dell'intero apparato amministrativo.

In questo nuovo sistema assume un ruolo rilevante anche il concetto di *leadership*, ad appannaggio non dei soli ruoli apicali, ma esteso agli strati "intermedi", a figure professionali che non sono necessariamente dirigenziali.

Il nuovo assetto organizzativo del Comune è rappresentato dall'organigramma riportato nella pagina seguente.



LEGENDA:

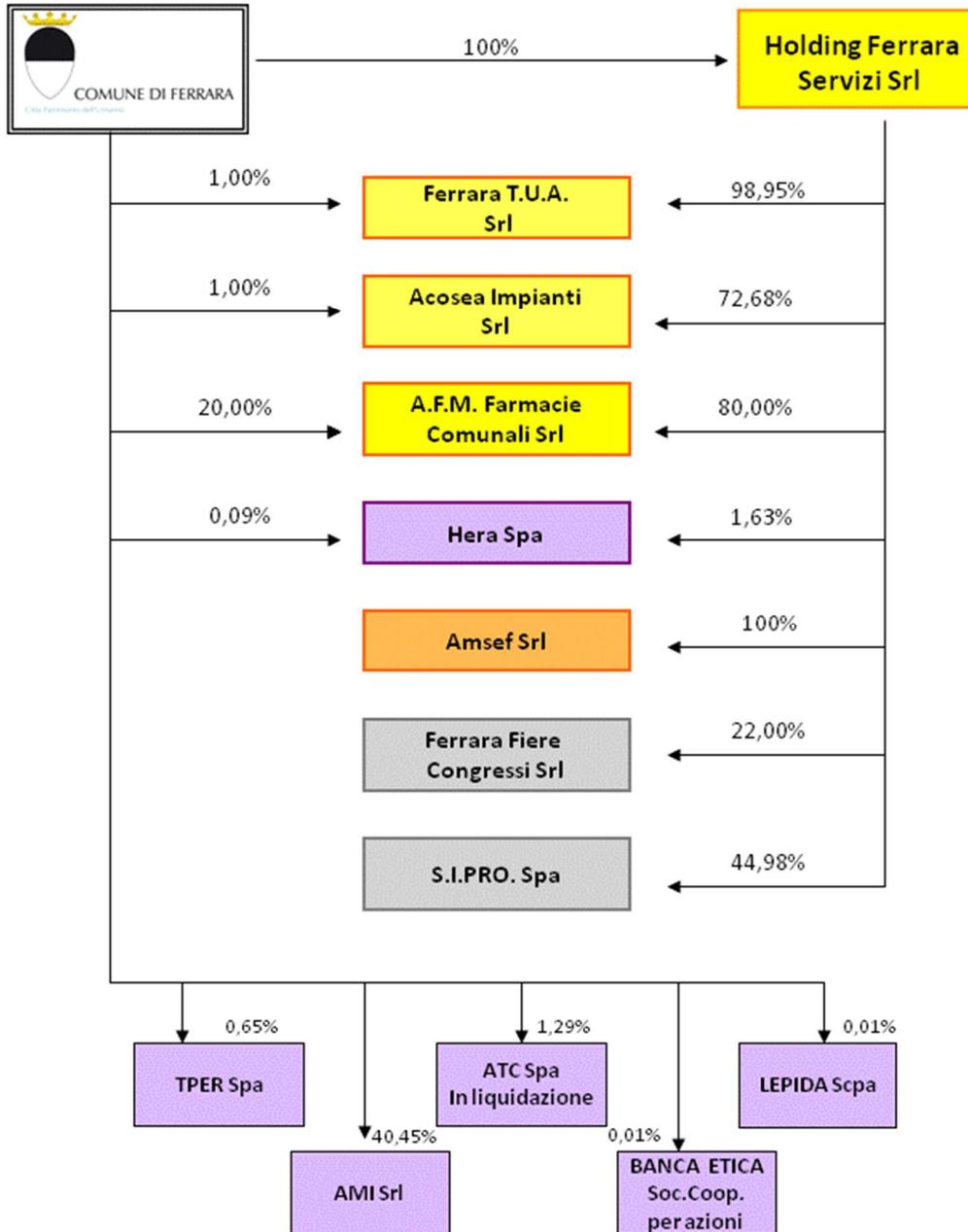


2.2 – IL SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI DEL COMUNE

2.2.1 – GLI ORGANISMI PARTECIPATI

LE SOCIETÀ DI CAPITALI PARTECIPATE

Le società partecipate direttamente o indirettamente dal Comune di Ferrara, alla data del 31 ottobre 2019, sono complessivamente n. 13, come illustrato nel grafico sottostante.



Aggiornamento al 31 ottobre 2019

Legenda:

- Società in controllo diretto tramite Holding Ferrara Servizi Srl
- Società in controllo indiretto tramite Holding Ferrara Servizi Srl
- Società partecipata indirettamente
- Società partecipata direttamente dal Comune di Ferrara



Alcune di queste società gestiscono i principali servizi pubblici locali di competenza del Comune, come “FERRARA TUA S.r.l.”, “A.F.M. Farmacie Comunali S.r.l.”, “HERA S.p.A.”, “TPER S.p.A.”. Altre società, quali “ACOSEA S.r.l.” e “Lepida S.c.p.A.” detengono invece asset strategici di rete o gestiscono e realizzano servizi di rilevanza per la Città e per i cittadini. La società “Holding Ferrara Servizi srl”, società unipersonale costituita nel dicembre 2006 dal Comune di Ferrara, ha principalmente ad oggetto la gestione delle partecipazioni societarie detenute dal Comune. L’obiettivo della società consiste nell’esercitare funzioni di indirizzo strategico e di coordinamento delle attività esercitate dalle società controllate.

L’interesse istituzionale al mantenimento delle partecipazioni attualmente in essere da parte del Comune di Ferrara risulta specificato, secondo quanto previsto dalla normativa vigente, dai seguenti provvedimenti:

- ✚ deliberazione adottata dal Consiglio Comunale in data 13 dicembre 2010, n. 20/99783 avente ad oggetto *“Autorizzazione al mantenimento, assunzione o dismissione di partecipazioni societarie da parte del Comune di Ferrara”*;

- ✚ deliberazione di Consiglio Comunale del 30 marzo 2015 approvata con proprio atto n. 6/25942/2015 avente ad oggetto *“Piano operativo di razionalizzazione delle partecipazioni societarie, direttamente o indirettamente possedute dal Comune di Ferrara, ai sensi dell’art. 1, comma 612, della Legge n. 190/2014 (Legge di Stabilità 2015)”*.

In data 30.03.2016 è stata approvata la *Relazione sui risultati conseguiti attraverso l’attuazione di quanto definito nel Piano Operativo di razionalizzazione delle partecipazioni societarie, direttamente o indirettamente possedute dal Comune di Ferrara* - in attuazione della L. 190/2014 – art. 1 – comma 612.

- ✚ decreto Legislativo n. 175/2016 *“Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica”*, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 210 dell’8 settembre 2016. Il provvedimento, attuativo dell’art. 18 della legge delega n. 124/2015 (c.d. Legge Madia) introduce alcune novità e disciplina in modo organico la complessa materia delle società partecipate, in particolare:

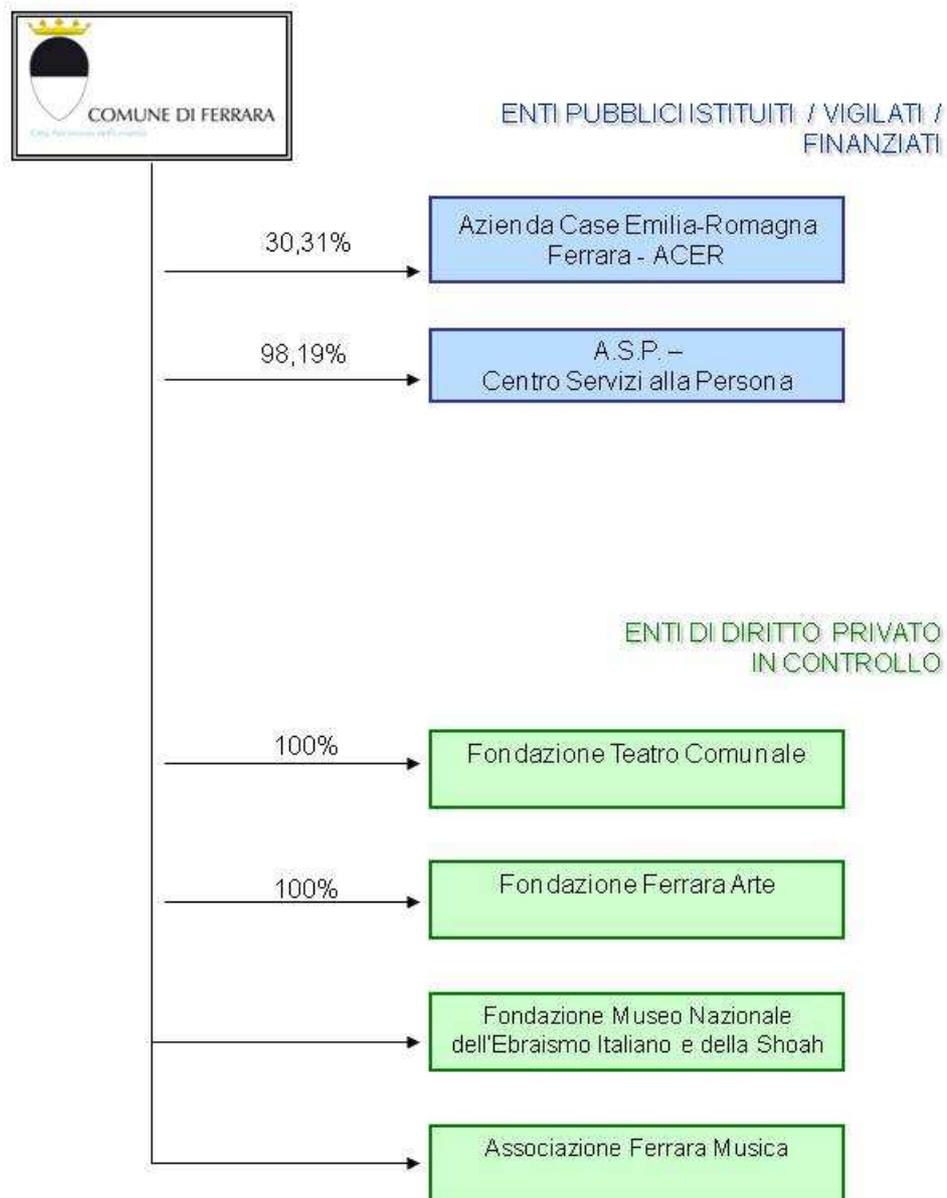
- *partecipazioni delle pubbliche amministrazioni alle società di capitali;*
- *previsione ed elenco delle attività perseguibili attraverso le società;*
- *nuove norme sulla governance delle società e limite ai compensi degli amministratori;*
- *obbligo di dismissione per le società che non soddisfano specifici requisiti;*
- *revisione straordinaria obbligatoria delle partecipazioni direttamente e indirettamente detenute dalle pubbliche amministrazioni entro il 23.03.2017;*
- *dal 2018, adozione di piani di razionalizzazione annuali per liquidazioni, alienazioni e dismissioni di società;*
- *adeguamento degli statuti delle società a controllo pubblico entro il 31.12.2016.*

In attuazione della Riforma Madia di cui al D.Lgs. 175/2016, il Consiglio Comunale ha approvato:

- *la “Revisione straordinaria delle partecipazioni ex art. 24, D.Lgs. 19/8/2016 n. 175 come modificato dal D.Lgs. 6/6/2017 n. 100” - con propria deliberazione Prot. 108048/17 del 25.09.2017;*
- *l’ “Analisi delle partecipazioni e razionalizzazione periodica delle stesse, ex art. 20 D.Lgs. 19 agosto 2016 n. 175” – con propria deliberazione Prot. 149552/18 del 19.12.2018.*



ENTI PUBBLICI ISTITUITI / VIGILATI / FINANZIATI ED ENTI DI DIRITTO PRIVATO IN CONTROLLO del Comune di Ferrara
(così come articolati dall'art. 22 del D.Lgs. 33/2013)



Aggiornamento al 31.10.2019



ALTRI ENTI/FONDAZIONI IN CUI IL COMUNE DI FERRARA DETIENE QUOTE DI PARTECIPAZIONE**CONSORZIO FUTURO IN RICERCA**

Il Consorzio Futuro in Ricerca (CFR) è un'organizzazione non-profit, a partecipazione pubblica e privata, i cui obiettivi principali sono la promozione, lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane, scientifiche, tecnologiche ed economiche del territorio ferrarese. Nato nel 1993 come Consorzio Ferrara Ricerche, CFR ha assunto la nuova denominazione nel 2014 in considerazione della proiezione nazionale e internazionale della propria attività. La missione del Consorzio è promuovere e sostenere la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico, ponendosi come interlocutore privilegiato per Università, Centri di Ricerca, Enti Pubblici, Imprese Industriali, in Italia e all'estero, favorendo l'incontro tra i generatori di know-how, le organizzazioni industriali ed il mondo del lavoro.

Fondazione EMILIANO-ROMAGNOLA PER LE VITTIME DEI REATI

Si tratta di una fondazione assistenziale regionale, che interviene a favore delle vittime dei reati, compresi gli appartenenti alle forze di polizia nazionali e alla polizia locale, quando, da delitti non colposi, ne derivi la morte o un danno gravissimo alla persona. La Fondazione nasce per poter intervenire con rapidità, senza dover affrontare i vincoli amministrativi di una pubblica amministrazione, di fronte ad emergenze, a volte drammatiche, delle persone e delle loro famiglie pur mantenendo l'intervento nell'area della responsabilità pubblica.

Fondazione SCUOLA INTERREGIONALE DI POLIZIA LOCALE

E' una fondazione di partecipazione a cui aderiscono tutti i capoluoghi di provincia emiliano-romagnoli ed altri importanti Comuni nata per rispondere alle esigenze di formazione della Polizia locale. Gli obiettivi formativi mirano a sviluppare le competenze degli operatori di Polizia locale, di ogni ordine e grado, nelle aree della sicurezza urbana, della sicurezza della strada, della tutela del consumatore e del territorio, con attenzione sia alla prima formazione degli operatori neo-assunti sia all'aggiornamento delle competenze del personale, lungo tutto l'arco della vita professionale e con una particolare cura all'acquisizione di indispensabili competenze trasversali (relazionali, comunicative e gestionali).

Fondazione di partecipazione COSTRUIAMO FUTURO ONLUS

Fondazione nasce nel mese di giugno del 2013, con finalità di solidarietà sociale nel settore della tutela dei diritti delle persone con disabilità e dell'assistenza sociale e socio sanitaria rivolta alle persone con disabilità.

In particolare, la Fondazione propone, promuove, elabora e realizza progetti di residenzialità che garantiscano alle persone con disabilità per tutto l'arco della loro vita, la qualità della loro esistenza, creando condizioni ambientali in cui la persona disabile possa trovare benessere psicofisico nel pieno rispetto delle sue capacità, esigenze, aspirazioni ed aspettative.

Fondazione ISTITUTO SUPERIORE TERRITORIO ENERGIA COSTRUIRE

La Fondazione ha la finalità di promuovere la diffusione della cultura tecnica scientifica, di sostenere le misure per lo sviluppo dell'economia e le politiche attive del lavoro. realizza i percorsi formativi ITS "Tecnico superiore per il risparmio energetico nell'edilizia sostenibile e per la qualificazione e riqualificazione del patrimonio edilizio" presso la sede di Ferrara e il corso "Tecnico superiore per l'approvvigionamento energetico e la costruzione di impianti" presso la sede di Ravenna.

Fondazione di partecipazione COMUNITÀ SOLIDALE ONLUS

La Fondazione, senza finalità di lucro, persegue esclusivamente finalità di solidarietà sociale nel settore della tutela dei diritti delle persone con disabilità e dell'assistenza sociale e socio sanitaria rivolta alle persone con disabilità.

DESTINAZIONE TURISTICA ROMAGNA

La Destinazione turistica Romagna (Province di Ferrara, Forlì- Cesena, Ravenna e Rimini) svolge le funzioni previste dalla legge regionale n. 4 del 2016, e ogni altra funzione in materia turistica conferita dalla Regione o dagli Enti pubblici aderenti.

E' istituita ai sensi dell'articolo 12 della legge regionale 25 marzo 2016, n. 4 "Ordinamento turistico regionale - Sistema Organizzativo e politiche di sostegno alla valorizzazione e promo-commercializzazione turistica.

E' un ente pubblico strumentale degli enti locali ai sensi del D.Lgs. n. 118/2011.



2.2.2 - IL SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO SULLE SOCIETÀ PARTECIPATE

Con l'introduzione dell'art. 147-quater nel TUEL (*Controlli sulle società partecipate non quotate*) si stabilisce l'obbligo per il Comune di predisporre un sistema di controlli sulle società partecipate da applicare a tutte le partecipazioni del medesimo (con l'unica eccezione delle società quotate in borsa) a prescindere dall'attività svolta dalla società partecipata, dall'intensità del rapporto proprietario (controllo, collegamento, quota di minoranza), e dalla specifica relazione istituzionale esistente (affidamento di servizio, diretto o meno, natura di società *in house*, etc.).

Le disposizioni consentono di individuare almeno 4 fasi procedurali del sistema di programmazione e controllo sulle società partecipate:

1. fase programmatica degli obiettivi gestionali e degli standard quantitativi e qualificativi
2. fase di monitoraggio/acquisizione dei risultati
3. fase di verifica degli scostamenti
4. fase di correzione

La fase programmatica si deve concretizzare nella definizione, per ciascuna delle società controllate dal Comune, degli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società partecipata, secondo standard qualitativi e quantitativi.

Il concetto di “*obiettivi gestionali*” è da intendersi non come avocazione all'ente socio delle decisioni gestionali o amministrative della società, attività che appartiene agli amministratori societari, bensì come definizione negoziata di obiettivi della società partecipata come strumentali rispetto alla pianificazione strategica ed operativa dell'ente locale, che ne giustificano il mantenimento in portafoglio. Non sono le società ad imporre le proprie scelte gestionali al socio Comune di Ferrara ma è il Comune a “negoziare” con le società, in maniera programmatica, le modalità di svolgimento dei servizi affidati, in una logica di programmazione-gestione-controllo-riprogrammazione che deve diventare sempre di più il paradigma di tutto il Gruppo Comune di Ferrara.

La fase di monitoraggio si deve realizzare con le modalità definite dal Regolamento Comunale sul Sistema Integrato dei Controlli Interni (cfr. deliberazione del Consiglio Comunale in data 14 gennaio 2013, n. 13/95285/12 come successivamente modificata in data 4 luglio 2016 con Delibera n. 3/53093/2016). Tale fase viene svolta con il supporto della società “Holding Ferrara Servizi Srl” che è, quale persona giuridica, l'Amministratore Unico di alcune delle società controllate.

Il monitoraggio è periodico e continuativo secondo quanto definito, dapprima, nella Delibera “*Definizione degli indirizzi per la nomina e la designazione dei rappresentanti del Comune presso Enti, Aziende ed Istituzioni [...]*”, e successivamente dettagliato nei contenuti e nelle modalità nel Regolamento sul sistema integrato dei Controlli interni ed, in particolare, negli strumenti più sotto indicati.

Nello specifico tenderà a rilevare la dinamica delle seguenti aree d'interesse:

- a) i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la singola società;
- b) la situazione contabile, gestionale e organizzativa della singola società;
- c) la gestione dei contratti di servizio e la verifica della qualità dei servizi erogati all'utenza, sia interna che esterna all'ente;
- d) il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.

L'intensità dei controlli sulle partecipate sarà connessa alla specifica intensità di relazione nonché all'esistenza di un contratto di servizio e verrà declinato nell'ambito dell'autonomia organizzativa del Comune, identificando nelle strutture organizzative coinvolte nel sistema dei controlli, i Responsabili del monitoraggio, imponendo o proponendo (in ragione delle facoltà e poteri propri dell'Ente in ciascuna fattispecie concreta) alle società l'adozione di un flusso informativo adeguato alla verifica degli obiettivi prefissati per ciascuna di esse. In particolare, rilevanti per l'attuazione dei controlli (in coerenza di quanto

previsto dall'art. 22 comma 3 del Regolamento sul sistema integrato dei controlli interni), sono i seguenti strumenti:

- a) *Procedura di sistema per la gestione di Società, Fondazione ed Enti partecipati* approvata dal Responsabile del Sistema della Qualità il 31.07.2015 con Prot. 86610/2015, quale documento operativo per il controllo delle informazioni e la definizione dei responsabili sia a livello gestionale (Dirigenti) che di indirizzo (Assessori);
- b) Redazione di un *Report consuntivo*, a cadenza semestrale, nel quale si evidenzia, in analogia con quanto indicato dall'art. 23 comma 4 del *Regolamento sul Sistema Integrato dei controlli interni*:
 - ✚ il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati dall'ente Comune;
 - ✚ il rispetto di quanto previsto nel contratto di servizio stipulato;
 - ✚ i dati finanziari ed economici che rispecchiano la situazione contabile della partecipata;
 - ✚ le informazioni attestanti la situazione organizzativa ed i risultati gestionali del soggetto partecipato;
 - ✚ le rilevazioni rispetto alla qualità dei servizi erogati.

La fase di verifica degli scostamenti, che consentirà di registrare le differenze rispetto ai risultati attesi o agli standard e dovrà, soprattutto, fornire la motivazione, risulta indispensabile per individuare le opportune azioni correttive e dovrà realizzarsi in una logica di confronto dialettico tra le società e le strutture organizzative del Comune, responsabili dell'attività di controllo, per favorire la massima comprensione delle dinamiche e del contesto operativo.

La fase di correzione consiste nel riposizionamento degli obiettivi e/o nell'individuazione di eventuali azioni correttive (art. 147-quater, comma 3). Tale fase dovrà trovare una specifica e peculiare modalità di espressione formalizzata nell'ambito dei report, che verranno elaborati dai competenti Servizi comunali, responsabili dell'attività di controllo, per gli amministratori comunali e la direzione generale.

Nel nuovo assetto organizzativo è stata prevista un'unità in staff alla Direzione generale che dovrà impostare la visione di gruppo non solo alla fine attraverso il Bilancio consolidato ma essenzialmente prima della gestione attraverso un processo di programmazione di gruppo, oggi purtroppo inesistente.



2.2.3 - I CONTRATTI DI SERVIZIO IN ESSERE

AFFIDATARIO	OGGETTO	VALIDITÀ scadenza
FERRARA TUA srl	Gestione del Verde Pubblico	18.09.2017- 31.12.2030
FERRARA TUA srl	Gestione del Servizio Disinfezione, Disinfestazione, Derattizzazione	18.09.2017- 17.09.2020
HERA LUCE Srl	Servizio di rendimento energetico per impianti di pubblica illuminazione e impianti semaforici del Comune di Ferrara	01.10.2019 30.09.2037
HERA Spa	Servizio di distribuzione dei vettori energetici per ogni settore di utilizzo	<i>Procedure di gara in corso</i>
HERA Spa	Gestione della rete di teleriscaldamento	01.08.2018- 31.07.2030
FERRARA TUA srl (ex Ferrara Tua – Traffico Autoparking SpA)	Gestione unitaria del servizio di regolazione della sosta nei posti auto a pagamento, con o senza custodia, situati su piazze, strade ed aree demaniali, o comunque nella disponibilità del Comune di Ferrara, nonché dei parcheggi	19.05.2019 31.12.2030
ASP – Centro Servizi alla Persona	Realizzazione e gestione degli interventi e servizi sociali e socio-sanitari	01.04.2017 31.12.2019
A.F.M. Farmacie comunali Srl	Gestione delle farmacie comunali	03.07.2015 02.07.2020
FERRARA TUA Srl (ex Amsefc SpA)	Gestione servizi cimiteriali	01.01.2015 31.12.2024
FERRARA TUA Srl	Gestione della struttura obitoriale sita in via Fossato di Mortara n. 70, Ferrara.	01.05.2019 30.04.2022



2.2.4 - IL “GRUPPO COMUNE”

Il Comune di Ferrara ha individuato le società/enti/organismi che fanno parte del Gruppo Amministrazione Pubblica e che concorrono, pertanto, al raggiungimento dei fini istituzionali, strategici ed operativi propri dell'amministrazione.

L'art. 11-bis del Decreto legislativo n. 118/2011 pone, infatti, l'obbligo in capo agli enti locali di redigere il bilancio consolidato con i propri enti ed organismi strumentali, aziende, società controllate e partecipate a decorrere dal 2016, secondo le modalità individuate dal Principio Contabile applicato concernente il Bilancio Consolidato allegato al decreto stesso.

A partire dall'anno 2016, quindi, il Comune di Ferrara e il Gruppo Amministrazione Pubblica sono stati protagonisti di un processo di coordinamento degli obiettivi e di consolidamento contabile, allo scopo di:

- ✚ programmare, gestire e controllare con maggiore efficacia il gruppo complessivo di enti e società da parte dell'amministrazione capogruppo (Comune di Ferrara),
- ✚ rendicontare l'attività della pubblica amministrazione sotto il profilo patrimoniale, finanziario ed economico includendo le proprie articolazioni organizzative, enti strumentali e società controllate e partecipate (le cosiddette *esternalizzazioni*) in un'ottica di migliore e completa informazione e trasparenza.

La tabella seguente ha lo scopo di individuare le società/enti ed organismi afferenti al Gruppo Amministrazione Pubblica:

SOCIETÀ - ENTI	ATTIVITÀ PREVALENTE (artt. 11-ter, 11-quater, 11-quinquies del D.Lgs. 118/2011)	MISSIONE BILANCIO Codifica	TIPOLOGIA
ACER FERRARA – Azienda Case Emilia Romagna	k - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	12	Ente Strumentale Partecipato
ACOSEA SRL	h - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	09	Società Controllata
AFM FARMACIE COMUNALI FERRARA SRL	m - Sviluppo economico e competitività	14	Società Controllata
AMSEF SRL	k - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	12	Società Controllata
ASP - CENTRO SERVIZI ALLA PERSONA	k - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	12	Ente Strumentale Controllato
ASSOCIAZIONE FERRARA MUSICA	d - tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali	05	Ente Strumentale Controllato
CONSORZIO FUTURO IN RICERCA (CFR)	m - Sviluppo economico e competitività	14	Ente Strumentale Partecipato
FERRARA TUA SRL	k - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	12	Società Controllata
FONDAZIONE COMUNITÀ SOLIDALE ONLUS	k - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	12	Ente Strumentale Partecipato
FONDAZIONE EMILIANO ROMAGNOLA VITTIME DEI REATI	c - ordine pubblico e sicurezza	03	Ente Strumentale Partecipato
FONDAZIONE FERRARA ARTE	d - tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali	05	Ente Strumentale Controllato
FONDAZIONE I.T.S. TERRITORIO ENERGIA COSTRUIRE	b - istruzione e diritto allo studio	04	Ente Strumentale Partecipato
FONDAZIONE MEIS	d - tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali	05	Ente Strumentale Partecipato
FONDAZIONE SCUOLA INTERREGIONALE DI POLIZIA LOCALE	a - servizi istituzionali, generali e di gestione	01	Ente Strumentale Partecipato

SOCIETÀ - ENTI	ATTIVITÀ PREVALENTE (artt. 11-ter, 11-quater, 11-quinquies del D.Lgs. 118/2011)	MISSIONE BILANCIO Codifica	TIPOLOGIA
FONDAZIONE TEATRO COMUNALE	d - tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali	05	Ente Strumentale Controllato
FONDAZIONECOSTRUIAMO FUTURO ONLUS	k - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	12	Ente Strumentale Partecipato
HOLDING FERRARA SERVIZI SRL	a - servizi istituzionali, generali e di gestione	01	Società Controllata
ISTITUZIONE DEI SERVIZI EDUCATIVI, SCOLASTICI E PER LE FAMIGLIE	b - istruzione e diritto allo studio	04	Organismo Strumentale
LEPIDA SCPA	a - servizi istituzionali, generali e di gestione	01	Società Partecipata
AMI – AGENZIA PER LA MOBILITÀ SRL	i - Trasporti e diritto alla mobilità	10	Società Partecipata
SIPRO – AGENZIA PROVINCIALE PER LO SVILUPPO SPA	m - Sviluppo economico e competitività	14	Società partecipata
FERRARA FIERE CONGRESSI SRL	m - Sviluppo economico e competitività	14	Società partecipata
DESTINAZIONE TURISTICA ROMAGNA	F - Turismo	07	Ente strumentale partecipato

Non rientrano nel Gruppo Amministrazione Pubblica, così come indicato dal D.Lgs. 118/2011 e nella Delibera di Giunta Comunale 2018-779 approvata il 28.12.2018 avente ad oggetto *“Riconoscimento degli enti, organismi, aziende e società costituenti il Gruppo Amministrazione Pubblica Comune di Ferrara e individuazione dei soggetti da ricomprendere per la redazione del Bilancio Consolidato 2018. Approvazione relativi elenchi”* i seguenti enti e società:

SOCIETÀ - ENTI	ATTIVITÀ PREVALENTE (artt. 11-ter, 11-quater, 11-quinquies del D.Lgs. 118/2011)	MISSIONE BILANCIO Codifica
TPER SPA	i - Trasporti e diritto alla mobilità	10
ATC SPA in liquidazione	i - Trasporti e diritto alla mobilità	10
BANCA POPOLARE ETICA	k - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	12
HERA SPA	h - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	09

2.2.5 - IL BILANCIO CONSOLIDATO

L'art. 11-bis del Decreto legislativo 23 giugno 2011 n. 118/2011 *“Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42”*, pone l'obbligo in capo agli enti locali di redigere il bilancio consolidato con i propri enti ed organismi strumentali, aziende, società controllate e partecipate, secondo le modalità individuate dal Principio Contabile applicato concernente il Bilancio Consolidato allegato al decreto stesso (All. 4/4).

Il consolidamento dei bilanci permette di redigere un bilancio che dia conto della situazione complessiva patrimoniale e finanziaria e del risultato economico di un gruppo di imprese considerate e rappresentate in

un'unica impresa, superando così le distinte personalità giuridiche delle imprese facenti parte del gruppo. Il Bilancio Consolidato, quindi, è il documento che prevede l'aggregazione dei valori corrispondenti alle attività, alle passività e ai componenti del conto economico delle imprese controllate direttamente e indirettamente dalla controllante, utilizzando un metodo di consolidamento.

Il Comune di Ferrara, nel corso dell'anno 2019, ha provveduto a redigere ed approvare nella seduta di Consiglio Comunale del 30.09.2019, il proprio Bilancio Consolidato in riferimento all'esercizio 2018, comprendendo i valori economici, patrimoniali e finanziari delle seguenti società/enti/organismi, rientranti nel cosiddetto "perimetro di consolidamento":

- ✚ Holding Ferrara Servizi Srl
- ✚ Ferrara Tua Srl
- ✚ AFM Farmacie Comunali Srl
- ✚ Acosea Impianti Srl
- ✚ Amsef Srl
- ✚ Lepida ScpA
- ✚ Agenzia Mobilità Impianti Srl
- ✚ Consorzio Futuro in Ricerca
- ✚ Fondazione Teatro Comunale
- ✚ Fondazione Ferrara Arte
- ✚ Associazione Ferrara Musica
- ✚ ASP Centro Servizi alla Persona
- ✚ ACER Ferrara
- ✚ Istituzione per i servizi educativi, scolastici e per le famiglie

2.2.6 – IL PERSONALE DELLE SOCIETA' E DEGLI ENTI INCLUSI NEL CONSOLIDATO

ENTE	N. PERSONALE	COSTO DEL PERSONALE - 2018 (valori bilanci approvati)	
Comune di Ferrara ed Istituzione	1.131	€	1.995.194
Holding Ferrara Servizi Srl	3	€	149.112
Ferrara Tua Srl	101	€	4.478.969
AFM Farmacie Comunali Srl	80	€	4.161.709
Amsef Srl	28	€	1.235.962
Acosea Impianti	/	/	/
Ami Srl	9	€	499.830
Consorzio Futuro in Ricerca	13	€	681.534
Cup2000 Scpa	508	€	20.257.043
Lepida Spa	76	€	4.893.578
ASP Ferrara	144	€	4.677.865
Acer Ferrara	59	€	3.049.715
Fondazione Teatro Comunale	43	€	1.287.340
Fondazione Ferrara Arte	17	€	633.156
Associazione Ferrara Musica	4	€	125.091
TOTALE	2.216	€	88.126.098

(*) I dati del personale si riferiscono al numero medio dei dipendenti nell'anno, come indicati nella nota integrativa – anno 2018/;



SEZIONE STRATEGICA

3.1 – LE SFIDE DI MANDATO E I PROGRAMMI STRATEGICI



LE SFIDE DI MANDATO ED I RELATIVI PROGRAMMI STRATEGICI



1 – LA CITTA' DEL LAVORO

Programma Strategico

1.1 - LA CITTA' DEL LAVORO PER I GIOVANI

Da tempo si assiste al fenomeno di consistenti flussi di emigrazione di nostri giovani verso altri territori, ritenuti più attrattivi per l'esistenza di offerte di lavoro altamente qualificanti. Ciò comporta un'insostenibile perdita di "capitale sociale e di conoscenza" a discapito della nostra Città. Ferrara deve diventare una Città attrattiva per l'imprenditoria giovanile che potrà offrire concrete occasioni e prospettive di lavoro alle giovani generazioni. Occorre, pertanto, sostenere la nascita di imprese di giovani in settori innovativi, creativi e digitali attraverso un forte coordinamento delle forze e delle risorse disponibili in Città. Occorre sostenere concretamente il processo di ricambio generazionale nelle nostre piccole e medie imprese.

PROGETTO OPERATIVO 1.1.1	1.1.1 – INCENTIVAZIONE DELL'IMPRENDITORIA GIOVANILE E RICAMBIO GENERAZIONALE
	<i>Le politiche per la creazione di imprese giovanili hanno un'importanza cruciale come risposta al fondamentale tema del rilancio e del rinnovamento del tessuto imprenditoriale di Ferrara, con importanti ricadute in termini occupazionali. Verranno sviluppate azioni mirate di promozione e di incentivazione dell'imprenditoria giovanile non limitandosi a sostenere solo la fase di start up delle giovani imprese ma sostenendo la crescita e lo sviluppo delle nuove imprese. L'amministrazione favorirà servizi di supporto alla trasmissione generazionale d'impresa. La disponibilità di servizi pubblici di qualità è la preconditione per creare un clima favorevole allo sviluppo delle attività imprenditoriali giovanili. Il Comune favorirà pertanto l'ingresso di giovani nel suo organico e nell'organico delle sue società partecipate, in modo da migliorare la sua capacità di innovazione e la qualità dei propri servizi.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Angela Travagli e Matteo Fornasini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo Organizzazione, Risorse Umane e Tecniche Settore Sviluppo Economico
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 5 – La città delle nuove generazioni
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Istruzione	



Programma Strategico

1.2 - UN NUOVO PATTO PER LO SVILUPPO ECONOMICO DI FERRARA

Per stimolare nel territorio la creazione di impresa e lo sviluppo di nuove capacità e attitudini, utili per affrontare le sfide dell'innovazione, occorre in primo luogo creare le condizioni per un serio rilancio dell'economia locale attraendo investimenti in tutti i comparti, che porteranno nuovi posti di lavoro e nuovo indotto.

Per farlo è necessario avviare un percorso operativo verso un nuovo Patto per lo sviluppo economico di Ferrara con tutte le istituzioni pubbliche (in primo luogo con il Governo, la Regione, la Provincia, la Camera di Commercio e l'Università degli Studi), ma anche con il sistema fieristico, gli istituti di credito, le associazioni di categoria e datoriali, gli Ordini e Collegi professionali, le organizzazioni sindacali e tutti i movimenti espressione del mondo economico-produttivo e sociale.

PROGETTO OPERATIVO 1.2.1	1.2.1 – PATTO PER LO SVILUPPO ECONOMICO DI FERRARA E RIORGANIZZAZIONE DEI COLLEGAMENTI INFRASTRUTTURALI
	<i>Nel Patto per lo sviluppo economico saranno definite le azioni prioritarie per stimolare lo sviluppo complessivo del territorio. Particolare attenzione verrà posta, a tal fine, alla riorganizzazione dei collegamenti di tipo infrastrutturale, attuali e programmati, quali il raccordo Ferrara Mare, la terza corsia dell'asse autostradale A13 Bologna-Padova (con la riqualificazione dei caselli autostradali) e l'autostrada Cispadana.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Angela Travagli, Andrea Maggi e Matteo Fornasini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo Organizzazione, Risorse Umane e Tecniche Settore Sviluppo Economico, Settore OOPP Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Governo del territorio

PROGETTO OPERATIVO 1.2.2	1.2.2 – RIDUZIONE INCIDENZA PRESSIONE TRIBUTARIA E TARIFFARIA LOCALE
	<i>Verranno sviluppate politiche di progressiva e graduale riduzione della pressione fiscale locale per le imprese. Nell'ambito della riduzione della progressiva incidenza della tassazione locale che grava sulle piccole e medie imprese e sulle attività commerciali, si rivedranno i Regolamenti dell'imposta comunale sulla pubblicità e del canone di occupazione del suolo pubblico, con particolare attenzione al contenimento delle tariffe.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Angela Travagli, Matteo Fornasini e Alessandro Balboni
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Programmazione Finanziaria
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Sviluppo Economico Settore Governo del Territorio



PROGETTO OPERATIVO 1.2.3	1.2.3 – PREMI E INCENTIVI PER LE IMPRESE DI ECCELLENZA
	<i>Per sostenere lo sviluppo economico della nostra Città occorre prevedere agevolazioni a favore delle imprese di eccellenza, nella ricerca e nell'innovazione, che hanno importanti ricadute sul territorio. L'elemento portante di questo sistema virtuoso è costituito da un catalogo degli incentivi che consenta di accedere alle informazioni costantemente aggiornate sulle agevolazioni fiscali, contributive e finanziarie a favore delle imprese che investono in ricerca e innovazione.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Sindaco – Assessori Angela Travagli, Andrea Maggi e Alessandro Balboni
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Affari Istituzionali – Settore OOPP Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Direzione Generale Sipro SpA (società partecipata)

PROGETTO OPERATIVO 1.2.4	1.2.4 – APPALTI DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE A “KM 0” ED ELENCO APERTO
	<i>Il Comune, come stazione appaltante, premierà in sede di valutazione delle offerte presentate per le gare d'appalto le imprese del territorio. A tal fine sarà attivata una Cabina di regia, coordinata dal Comune, al fine di costituire insieme ad altre pubbliche amministrazioni del territorio un comune sistema snello ed efficace per la gestione delle gare pubbliche, facendo lavorare prioritariamente gli operatori locali. Verrà istituito un elenco aperto di operatori economici locali da consultare per l'affidamento diretto di lavori, forniture e servizi, introducendo criteri di premialità nelle procedure negoziate per le imprese del territorio.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Sindaco e Assessore Andrea Maggi
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Affari Istituzionali - Settore OOPP Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 11. La Città semplice
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Gruppo pubblico locale - Holding Ferrara Servizi Srl



Programma Strategico

1.3 – NETWORK E STRUMENTI PER L'ATTRATTIVITA' DEL TERRITORIO

Le politiche di sviluppo territoriale sono sempre più condizionate da una crescente competizione dei sistemi locali che adottano specifiche politiche per l'attrazione di investitori.

La strategia è quella di adottare progettualità che abbiano l'obiettivo di rendere il territorio capace di esercitare funzioni rinnovate di insediamento equilibrato di persone, famiglie ed imprese. In questo contesto dinamico, intendiamo proporre uno sviluppo equilibrato di tutti i settori del sistema economico locale: Industria, commercio, artigianato, turismo, terziario avanzato ed il settore primario agricolo.

Diventa, pertanto, necessario recuperare i valori dell'identità di un territorio, legati alla capacità del "saper fare" degli imprenditori del territorio ferrarese, da coniugare con le sfide aperte dai settori innovativi, ad alto contenuto tecnologico, soprattutto con il contributo del nostro Sistema Universitario d'eccellenza.

Se i territori si trovano in competizione tra loro, diventa necessario disporre di un'efficace strategia competitiva. Per questo, è necessario definire una visione del proprio futuro, trasformare questa visione in scelte strategiche, in azioni realizzative incisive. La strategia competitiva, prima di tutto, deve far leva sui più importanti patrimoni disponibili. La Città di Ferrara gode di patrimoni di indiscutibile valore:

- È Città d'Arte UNESCO con riconoscimento nei circuiti nazionali ed internazionali, con un patrimonio artistico e culturale di inestimabile valore;
- Ha un sistema di imprese funzionali nell'ambito del settore chimico che in passato ha conosciuto un momento di crisi ma che ancora oggi sul territorio costituisce un know how importante;
- Una rete imprenditoriale che mantiene nonostante la crisi un dinamismo radicato pur soffrendo per la mancanza di un coordinamento forte;
- Un prestigioso Polo Universitario qualificato con una capacità attrattiva in forte crescita (oltre 25.000 studenti immatricolati);
- Un comparto agricolo di grandissima tradizione ed eccellenza ed una rete di imprese agro-industriali di trasformazione consolidate e da sostenere concretamente.

Questi punti di forza devono essere rafforzati per consentire di migliorare il sistema economico locale in ogni ambito: sia nel solco della tradizione d'impresa sia in ambito tecnologico avanzato.

Questo programma intende l'attrattività del territorio di Ferrara come una "scatola degli attrezzi" in grado di rispondere alle diverse esigenze di un'impresa e sostenendo coloro che intendono investire in Città nei diversi settori economici.



PROGETTO OPERATIVO 1.3.1	1.3.1 – UNO SVILUPPO INSEDIATIVO COMPETITIVO
	<i>Per perseguire uno degli elementi di maggiore rilevanza che caratterizza uno sviluppo insediativo competitivo deve essere messo a valore l'analisi dei potenziali insediamenti del territorio sfruttando in maniera più propulsiva l'attività dell'agenzia di sviluppo locale.</i>
	<i>In sintesi, occorre</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>elaborare un progetto di marketing per le aree produttive, che implementi la mappatura dei siti e degli immobili disponibili, l'assistenza alle imprese che intendono insediarsi (sviluppando il SUAP), la creazione di percorsi autorizzativi semplificati in collaborazione con gli enti competenti, la realizzazione di materiale comunicativo adeguato;</i> • <i>sviluppare pacchetti integrati di agevolazione per il finanziamento di investimenti, con incentivi forti sulla fiscalità locale con particolare attenzione alle neo-imprese;</i> • <i>promuovere l'insediamento di imprese commerciali e artigianali in immobili o locali sfitti, attraverso la mappatura del patrimonio e del territorio, con particolare attenzione a quelli ubicati nel centro storico e nelle frazioni, studiando forme di sostegno con accordi istituzionali sulla "proprietà" e sulla gestione degli immobili;</i> • <i>sostenere concretamente il comparto agricolo locale, aprendo un confronto sul tema delle sfide dovute alle nuove dinamiche di mercato mondiale e sulla variazione climatica in atto. Occorre promuovere le filiere locali e rafforzare l'immagine dei prodotti d'eccellenza del territorio anche attraverso la facilitazione all'accesso ai contributi agricoli e l'istituzione del marchio De.Co. del Comune di Ferrara. Inoltre, la pressione tributaria sui terreni agricoli e sui fabbricati strumentali all'attività agricola deve essere ridotta.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Angela Travagli e Matteo Fornasini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo Economico Settore Programmazione finanziaria Settore OOPP Patrimonio
ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 6. La Città attrattiva	
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Sipro SpA (società partecipata)	

PROGETTO OPERATIVO 1.3.2	1.3.2 – VALORIZZAZIONE DELLE AZIENDE AGRICOLE
	<i>L'agricoltura è un formidabile fattore di promozione dell'identità culturale e sociale di un territorio nonché di valorizzazione delle sue peculiarità naturalistiche e ambientali.</i>
	<i>Nel progetto complessivo di sviluppo, l'amministrazione intende muoversi su più fronti:</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>Sviluppare un centro di formazione superiore agricola e di ricerca agroalimentare in collaborazione con soggetti qualificati (UNIFE, Camera di Commercio e associazioni di categoria);</i> ✚ <i>Dare impulso e sostenere progetti di valorizzazione delle eccellenze e tipicità della nostra cultura enogastronomica;</i> ✚ <i>Avviare un EXPO delle tipicità enogastronomiche in collegamento con la riqualificazione del sistema turistico ferrarese basato su un'ospitalità agrituristica con cucina tradizionale del territorio</i> ✚ <i>Sostegno fiscale e con specifici contributi in conto interessi alle aziende agricole che versano in difficoltà per gli eventi climatici estremi e per la riduzione di marginalità delle produzioni.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Sindaco, Assessore Fornasini e Travagli
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo Economico
ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 1. La Città del lavoro 6. La Città attrattiva 10. Città vivibile e sostenibile	
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Sipro SpA (società partecipata)	

PROGETTO OPERATIVO 1.3.3

1.3.3 – VALORIZZAZIONE DEL SISTEMA “TERZIARIO” INTEGRATO

L’attrattività di un territorio passa anche attraverso il concetto di “qualità della vita” che costituisce sia un valore aggiunto nel “quotidiano” di ogni individuo sia il risultato di un complessivo sistema economico; le imprese che consentono di realizzare le aspettative di un cittadino, declinando nelle varie forme, i concetti di: stare bene – creare coesione sociale – creare sicurezza devono essere sostenute e valorizzate.

Per tale motivo non si può prescindere dalla valorizzazione del sistema “terziario” integrato della Città che consente quotidianamente di migliorare la qualità della vita dei cittadini e dei diversi fruitori della città (turisti, studenti, ecc...). Le imprese del Commercio, Artigianato storico ed innovativo, turismo e terziario avanzato rappresentano l’ossatura sulla quale poggiano elementi importanti della qualità della vita della nostra Città.

Generare un “ambiente” positivo per queste tipologie di attività, pertanto, non significa solo creare ricchezza e posti di lavoro ma pure determinare un valore aggiunto per migliorare la vivibilità complessiva della nostra città.

In sintesi, occorre perseguire:

- *la valorizzazione del Centro UNESCO – collaborando con le Associazione di Categoria e la Camera di Commercio al fine di tutelare un’area di grande pregio che necessita di maggior decoro e sicurezza e di una riqualificazione delle attività esistenti; la valorizzazione non dovrà però tradursi in norme regolamentari vessatorie per la libertà d’impresa;*
- *sviluppare il “distretto culturale” inteso come sistema economico integrato ed organico che possa generare progetti di sviluppo economico della città sfruttando le enormi potenzialità endogene della città; tale iniziativa svilupperà nuove opportunità di lavoro per giovani laureati e qualificati;*
- *sostenere il Commercio in sede fissa e su area pubblica al fine di riqualificare un settore da tempo in difficoltà e che necessita di trovare un equilibrio rispetto alle nuove sfide derivanti dalla crisi economica;*
- *negoziare un piano di concorso finanziario per il sostegno del Settore Terziario della città di Ferrara (Commercio – Artigianato - Turismo) in modo da poter realizzare un dossier di progetti coerenti ed efficaci da presentare ai bandi regionali/statali di contributo.*

RESPONSABILE POLITICO: Assessori Angela Travagli, Matteo Fornasini e Alessandro Balboni

UNITA’ DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo Economico
Settore Cultura e Turismo

ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:

ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Direzione Generale

PROGETTO OPERATIVO 1.3.4

1.3.4 – SVILUPPO DEL SISTEMA PRODUTTIVO DELLA “CONOSCENZA”

L’innovazione ricopre un ruolo strategico nel nuovo piano di sviluppo locale per il rilancio della città di Ferrara.

Le economie moderne sono sempre più basate sulla conoscenza e, più in generale, sui fattori immateriali che concorrono in modo decisivo a determinare lo sviluppo economico. In tali economie sono, in particolare, le dinamiche tecnologiche, alimentate dalla diffusione di conoscenza scientifica e tecnologica, ad essere al centro dei processi di sviluppo dei sistemi economici e, quindi, della loro trasformazione ed evoluzione qualitativa oltre che quantitativa.

Nei casi di successo di sviluppo dell’economia innovativa, troviamo tre costanti: anzitutto la creazione di parchi scientifici o incubatori, in secondo luogo la creazione di istituti di ricerca, in terzo luogo lo stretto legame fra l’università e l’impresa.

Attraverso un’alleanza con una risorsa locale quale l’Università degli Studi, si deve puntare alla formazione di saperi, competenze e talenti nei giovani, ma anche nella direzione di attrarre le “intelligenze” radicandole sul nostro territorio, offrendo loro occasioni lavorative stimolanti e di pregio anche attraverso la promozione e la valorizzazione di nuova imprenditorialità.

Lo sviluppo del sistema produttivo della conoscenza si realizzerà sulla base di queste principali matrici:

- *occorre una collaborazione fra Enti ed Università per sostenere progetti di ricerca applicata sul sistema produttivo locale. Attraverso la collaborazione con Sipro Spa si intende valutare attività di sostegno a start up d’impresa e creare un “clima innovativo” capace di attrarre risorse e talenti*



<p><i>nell'ambito delle specificità produttive del territorio, ma puntando anche su nuovi ambiti nel campo dell'innovazione sociale e tecnologica;</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>sostenere percorsi di formazione degli studenti in collaborazione con il tessuto economico e sociale per rafforzare i percorsi di alternanza scuola-lavoro in un'ottica di co-progettazione fra gli Istituti scolastici e le associazioni di categoria e le imprese, con l'obiettivo di inserire il singolo studente all'interno di un contesto che possa fornire un vero apprendimento e la valorizzazione delle competenze individuali;</i> • <i>strutturare una brand identity per Ferrara, "Ferrara Eccellente", in modo da favorire la promozione del territorio attraverso le proprie eccellenze in ogni ambito economico e sociale;</i> • <i>istituire nell'ambito della direzione generale un gruppo di lavoro per la preparazione di un dossier di progetti in grado di intercettare tutti i finanziamenti utili a perseguire il sostegno del tessuto economico locale e gli obiettivi del piano strategico di sviluppo. Tutto ciò anche in prospettiva della nuova programmazione dei fondi UE 2021-2027</i>
RESPONSABILE POLITICO: Assessori Angela Travagli, Matteo Fornasini e Alessandro Balboni
UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo Economico
ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 7. La città Universitaria
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Direzione Generale Settore Istruzione Sipro Spa

PROGETTO OPERATIVO 1.3.5	1.3.5 – LA CULTURA INDUSTRIALE DEL TERRITORIO: IL POLO CHIMICO E TECNOLOGICO
	<i>La nostra città oggi può contare sulla presenza del Polo Industriale e Tecnologico, che ha festeggiato i suoi 80 anni, nel quale trovano impiego numerosi ferraresi e all'interno del quale è presente un centro ricerche di livello europeo. Il Polo risulta essere dotato di tutte le utilities che possono servire ad una Società sia essa di medie o di grandi dimensioni, per poter esercitare la propria attività. Una delle grandi sfide è sicuramente quelle di creare le condizioni per attrarre nuovi insediamenti produttivi all'interno del Polo petrolchimico, in collaborazione con l'Università degli Studi. L'obiettivo è quello di mantenere e migliorare nel Polo chimico le condizioni ottimali di coesistenza tra sviluppo industriale e tutela ambientale, nel pieno rispetto della cultura industriale del nostro territorio.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Angela Travagli e Alessandro Balboni
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Governo del territorio Settore Sviluppo Economico
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 7. La città Universitaria
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Istruzione Sipro SpA (società partecipata)	

PROGETTO OPERATIVO 1.3.5	1.3.6 – PROGRAMMI DI FINANZIAMENTO REGIONALI, STATALI ED EUROPEI: UN IMPATTO POSITIVO SUL TERRITORIO
	<i>Oggi importanti risorse economiche possono essere intercettate da parte delle Amministrazioni comunali partecipando a bandi e avvisi; tali risorse risultano essere quelle messe a disposizione dall'Unione europea, dai bandi nazionali e da quelli regionali; quindi, la grande sfida è quella di mettersi a confronto con le altre amministrazioni locali per risultare competitivi e usufruire di tali finanziamenti assegnati mediante bandi con progetti utili ed efficaci nel miglioramento della qualità della vita dei cittadini e delle imprese. La nuova struttura in staff alla Direzione Generale, occupandosi di tutti i programmi di finanziamento regionali, nazionali ed europei di interesse per il nostro Comune, sarà in grado di seguire tutto il ciclo di vita dei progetti.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Alessandro Balboni
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Direzione Generale
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: -
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: -	

Programma Strategico

1.4 – OFFICINA FERRARA 2040

La pianificazione strategica è un metodo di lavoro volto ad aggregare tutti gli stakeholders della Città nella riflessione sul futuro economico del proprio territorio e sulle modalità per attuarlo. Serve per costruire un progetto di sviluppo coerente con le caratteristiche dell'area, su cui convergono in modo adeguato le aspettative e le risorse di tutti gli attori, locali e non, che ne sono coinvolti.

Obiettivo del programma è quello di comporre un quadro di insieme dei punti di forza e di debolezza del sistema locale al fine di identificare linee di intervento programmatiche integrate che consentano all'amministrazione comunale di Ferrara di individuare i progetti strategici per il consolidamento e lo sviluppo nel medio-lungo periodo.

1.4.1 – IL PIANO STRATEGICO PER IL RILANCIO DI FERRARA COME PRIMO PASSO VERSO IL PIANO DELLA CITTA' 2040

La predisposizione di un Piano Strategico per il rilancio dello sviluppo di Ferrara diventa, quindi, una prima scelta determinante per aggregare istituzioni pubbliche, impresa e parti sociali su alcuni interventi prioritari, da sostenere anche con il concorso finanziario reperibile su scala regionale, nazionale ed europea.

Serve una governance forte e condivisa per il rilancio dell'economia ferrarese in affanno rispetto al succedersi delle crisi economiche cicliche e considerato il mancato completo aggancio al recente breve periodo della ripresa economica. Occorre un nuovo Patto che coinvolga tutte le risorse del territorio per condividere linee d'azione forti per lo sviluppo territoriale.

Occorre, quindi, mettere nero su bianco obiettivi e mezzi per raggiungerli e procedere passo dopo passo coraggiosamente.

Il processo di pianificazione genererà un dibattito e uno slancio positivo poiché rappresenta un'opportunità strutturata per:

- *comprendere in modo approfondito le condizioni economiche e produttive del territorio e valutare le sue possibili traiettorie evolutive;*
- *sviluppare un confronto tra le diverse forze locali sul "futuro" per il proprio territorio;*
- *favorire la condivisione di determinati obiettivi e programmi strategici;*
- *confermare l'impegno comune su obiettivi concreti, indirizzando in tal senso la cooperazione tra gli attori direttamente coinvolti.*

Il piano rappresenta un primo documento che è in grado di esprimere formalmente le analisi e le scelte maturate nel corso del processo di pianificazione; è la "guida" ai progetti di medio e lungo termine attraverso cui le istituzioni e gli attori socio-economici del territorio intendono perseguire l'obiettivo dello sviluppo economico. Costituisce anche un essenziale strumento di comunicazione interno ed esterno. Con il Piano si intende dare piena attuazione alla nuova governance del territorio di Ferrara per l'Economia. In esso trova finalmente concretezza l'esortazione di una Città che vuole intraprendere un cammino di crescita.

Al fine della realizzazione del primo pezzo del Piano Strategico è indispensabile intraprendere il seguente percorso:

- *istituire un gruppo di lavoro all'interno dell'Amministrazione Comunale "aperto" e coadiuvato da soggetti determinati nello sviluppo locale come ad esempio Università degli Studi, Camera di Commercio, Associazioni di categoria, società partecipate e Sipro;*
- *Determinazione del quadro conoscitivo del sistema economico della città;*
- *Identificazione delle linee forza del Piano Strategico ;*
- *Elaborazione del Programma per lo Sviluppo economico della città di Ferrara;*
- *Diffusione dei risultati;*
- *Attivazione del processo di attuazione degli interventi previsti nel Piano e coinvolgimento degli operatori anche con modalità innovative.*

RESPONSABILE POLITICO: Assessori Angela Travagli e Matteo Fornasini

UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo Economico

ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 11. La città semplice
12. La città futura

ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Comunicazione istituzionale ed Organismi partecipati

PROGETTO OPERATIVO 1.4.1

1. LA SFIDA DELLA CITTA' DEL LAVORO



PROGETTO OPERATIVO 1.4.2

1.4.2 – LA SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA PER LE IMPRESE: UN CAMBIAMENTO INDISPENSABILE E URGENTE

Un primo “campo” sul quale confrontare il rapporto con il mondo produttivo è quello della semplificazione amministrativa. Il tema della sburocratizzazione è da sempre fra le richieste maggiormente sostenute dal mondo dell’impresa. E’ necessario aprire una fase di attenta valutazione delle ricadute dei procedimenti amministrativi sulle imprese locali e predisporre concreti atti di “snellimento” del sistema amministrativo di regolazione.

A tal fine, è necessario creare un continuo confronto con Camera di Commercio ed i protagonisti socio-economici del territorio al fine di monitorare ed acquisire esperienze di semplificazione concrete. Più precisamente ci si prefigge l’obiettivo di:

- *costituire un tavolo di confronto e dialogo con Camera di Commercio, associazioni di categoria e dei professionisti;*
- *analisi e verifica dell’impatto delle attuali procedure burocratiche e amministrative;*
- *individuare le criticità prioritarie per lo snellimento delle procedure e dei processi organizzativi;*
- *porre in essere azioni di semplificazione efficaci, riducendo al minimo la regolazione;*
- *creare, con l’Università, un modello di verifica dell’attuazione delle scelte di semplificazione.*

RESPONSABILE POLITICO: Assessori Angela Travagli e Matteo Fornasini

UNITA’ DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo Economico

ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 11. La città semplice

ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Sviluppo Organizzazione, Risorse Umane e Tecniche

PROGETTO OPERATIVO 1.4.3

1.4.3 – SEMPLIFE – LA CITTÀ SEMPLICE E DIGITALE

Nel processo di semplificazione è essenziale ribadire il ruolo cardine dello Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP) che non deve essere inteso esclusivamente come un esecutore di procedimenti ma come un soggetto attivo di mediazione inter-istituzionale fra gli enti terzi al fine di facilitare le procedure amministrative a favore delle imprese in un’ottica di semplificazione.

In questo contesto, si proseguirà nel progetto di attuazione del SUAP on line per una progressiva informatizzazione e revisione delle procedure, con l’obiettivo di migliorare, in termini di efficienza e tempistica, gli iter amministrativi per l’avvio e la gestione delle attività economiche del territorio.

Sono necessarie una serie di azioni formative, di assistenza e supporto finalizzate ad abbattere il divario digitale per accompagnare il processo di trasformazione, in collaborazione con altri soggetti pubblici e privati.

Formazione e assistenza dovranno vertere oltre che sul SUAP online e sugli specifici procedimenti, anche sui servizi trasversali di identità digitale (Federa, SPID), pagamenti (PayER, Pago PA), firma digitale, comuni a diversi servizi online erogabili ai cittadini e alle imprese.

Alla realizzazione di uno sportello online per le imprese, deve corrispondere un analogo sforzo di informatizzazione interna e di formazione del personale mediante lo sviluppo delle competenze digitali.

E’ necessario potenziare le modalità di dialogo interamente digitale tra i vari servizi, interlocutori abituali del Servizio SUAP, che hanno il compito di raccordare la raccolta dei pareri e dei punti di vista delle diverse unità competenti.

E’ necessario studiare modalità di dialogo efficienti, collaborando sui progetti documentali di ente (il nuovo protocollo, nuova scrivania virtuale, riversamento della documentazione sul PARER, nuovi applicativi ecc.) e implementando l’interoperabilità anche software con gli altri sistemi in uso.

Un altro aspetto ritenuto strategico è quello relativo allo scambio dei dati e alla sistematizzazione degli archivi digitali: sempre più frequenti e mirate sono infatti le richieste da parte di altri Enti o servizi di estrazione dati dal sistema in uso sia per la conoscenza del tessuto economico produttivo ferrarese e del suo andamento, sia per la soluzione di problematiche specifiche.

Si prevedono i seguenti interventi:

- *controllo della qualità dei dati: revisione e bonifica dei dati esistenti;*
- *implementazione di funzioni di estrazione secondo modelli e richieste standard;*
- *condivisione con altri Enti, Settori e Servizi dell’Ente tramite riunioni specifiche;*
- *progetto pilota di digitalizzazione di archivi cartacei pregressi.*

Il Comune digitale sarà pertanto al centro di un processo di trasformazione digitale e di innovazione dei servizi ai cittadini e alle imprese in un'ottica di semplificazione.

Per facilitare l'accesso sicuro e protetto ai servizi digitali fruibili, sviluppare i pagamenti elettronici e quindi accorciare le distanze tra il Comune e gli utenti occorre lavorare su più fronti: lo sviluppo delle competenze digitali fra il personale (digital skills), la realizzazione di consistenti investimenti in tecnologie digitali, il coinvolgimento delle associazioni e dei cittadini nella co-creazione dei servizi digitali (sviluppando una piattaforma di coinvolgimento dei cittadini e delle imprese nella progettazione dei servizi), l'adozione di sistemi generalizzati di identità digitale (Sistema pubblico di identità digitale - SPID), incentivare lo sviluppo di nuovi servizi digitali, . L'innovazione digitale e l'accesso a servizi digitali semplici è un investimento con un impatto immediato sul miglioramento dei servizi erogati nonché sulla qualità della vita dei cittadini e delle imprese. Si devono progettare servizi digitali che siano inclusivi per tutti, compresi anziani e persone con disabilità.

Il Responsabile per la transizione al digitale tradurrà gli indirizzi strategici in progettualità operativa e monitorerà l'attuazione di tali progetti.

RESPONSABILE POLITICO: Assessori Angela Travagli e Matteo Fornasini

UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo Economico
Settore Governo del Territorio

ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 11. La Città Semplice

ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Sviluppo Organizzazione, Risorse Umane e Tecniche



2 – LA CITTA SICURA

Programma Strategico

2.1 - PATTO PER FERRARA SICURA

Un ruolo centrale nelle politiche di sicurezza urbana viene riconosciuto ad un rinnovato “Patto per Ferrara Sicura” diretto a migliorare e potenziare tutti i sistemi di sicurezza urbana, anche attraverso l’utilizzo di specifici sistemi tecnologici di ultima generazione.

Alla luce della complessità della situazione attuale di alcune zone della Città, occorre sviluppare una serie di strategie intersettoriali per affrontare a tutto campo i problemi di sicurezza e di degrado. Gli interventi saranno, dunque, rivolti non solo al controllo e alla repressione ma anche al tema del decoro, del sostegno al commercio di vicinato, del sociale, dell’associazionismo e dell’urbanistica, in continua collaborazione con i residenti e le imprese del territorio.

2.1.1 – SICUREZZA URBANA “INTEGRATA”

Il Comando della Polizia Locale ha subito, a seguito degli eventi sismici del 2012, il trasferimento nell’attuale sede di via Bologna, non adatta all’importanza del servizio.

Entro il 2020 sarà disponibile la nuova Caserma presso il complesso delle Corti di Medoro nel quale, presumibilmente in estate, traslocherà il Comando della Polizia Locale.

Tale occasione logistica deve essere colta per potenziare le dotazioni della Polizia Locale in termini di infrastrutture informatiche, di trasmissione dati e telefonia aggiornate ai tempi e alle necessità.

Si prevede la realizzazione di una moderna infrastruttura di trasmissione dati mediante connessione in fibra ottica della sede in Banda Ultra Larga in gigabit, installazione di apparati di rete nativamente in gigabit, allestimento di rete wireless.

Si prevede la stesura di un progetto per l’aggiornamento della parte informatica della sala radio, comprensivo della migrazione dell’hardware installato localmente verso i datacenter Lepida in ottemperanza a quanto indicato nel Piano Triennale per l’Informatica nella Pubblica Amministrazione.

Si prevede inoltre la stesura di un progetto complessivo di analisi della situazione relativa ai software applicativi, con particolare riferimento all’aggiornamento tecnologico di quelli che per vetustà non sono più in linea con le esigenze di un moderno Corpo di Polizia Locale, prevedendo anche l’utilizzo di dispositivi mobili per lo svolgimento delle funzioni di sicurezza sul territorio.

Si investiranno risorse ingenti nella sostituzione del vetusto parco veicoli della Polizia Locale e nella dotazione di nuovo armamento, sulla base di un nuovo Regolamento della Polizia Locale.

Si svilupperà un progetto specifico, in collaborazione con altri attori del sistema integrato della sicurezza e in coordinamento con le forze dell’ordine, per il presidio delle aree verdi e dei parchi pubblici nei quali sussistano situazioni di spaccio o di degrado (Progetto Parchi sicuri).

RESPONSABILE POLITICO: Assessori Nicola Lodi, Micol Guerrini e Andrea Maggi

UNITA’ DI RIFERIMENTO: Settore Polizia Locale e sicurezza urbana
Settore Sviluppo Organizzazione, Risorse Umane e Tecniche

ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:

ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore OOPP Patrimonio

PROGETTO OPERATIVO 2.1.1

2. LA SFIDA DELLA CITTA’ SICURA



PROGETTO OPERATIVO 2.1.2	2.1.2 – PREVENZIONE E CONTRASTO DELLO SPACCIO DI SOSTANZE STUPEFACENTI NELLE AREE DELLE SCUOLE
	<i>Saranno definite strategie e progetti di “interventi integrati” di sicurezza nelle zone della Città più esposte a fenomeni di spaccio di sostanze stupefacenti, soprattutto nei pressi delle scuole con l’adesione ai programmi “scuole sicure” (grazie ai protocolli d’intesa con la Prefettura), anche valorizzando il confronto con i residenti e coinvolgendo la rete complessiva degli operatori di vigilanza e delle associazioni del terzo settore. L’adozione di misure finalizzate alla messa in sicurezza delle aree più esposte al rischio di spaccio e la realizzazione di impianti di videosorveglianza contribuiranno a rendere più incisiva l’azione di controllo del territorio.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Nicola Lodi, Dorota Kusiak e Micol Guerrini
	UNITA’ DI RIFERIMENTO: Settore Servizi alla Persona Settore Polizia Municipale e Sicurezza Urbana
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 5. La città delle nuove generazioni
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Istruzione

Programma Strategico

2.2 - SICUREZZA E QUALITA’ ARCHITETTONICA

La struttura e l’organizzazione degli spazi urbani influiscono sul livello di sicurezza della Città: possono contribuire a renderli più sicuri ma anche a farli diventare più pericolosi. Una buona o una cattiva progettazione urbana può, quindi, rendere la nostra Città più o meno sicura. Agire sulla qualità della progettazione urbana, pertanto, vuol dire migliorare la sicurezza urbana. A tal fine, si intende costituire, con il supporto del Dipartimento di Architettura dell’Università, degli Ordini e Collegi professionali e di qualificati architetti e urbanisti, un Laboratorio di Qualità e Sicurezza che valuti i singoli progetti di riqualificazione urbana e architettonica, non solo sotto il profilo della qualità degli spazi pubblici e dell’ambiente urbano ma anche in termini di prevenzione dei rischi sulla sicurezza.

PROGETTO OPERATIVO 2.2.1	2.2.1 – PROGETTI DI RIQUALIFICAZIONE URBANA E ARCHITETTONICA E SICUREZZA URBANA
	<i>La domanda di sicurezza investe anche la qualità degli interventi di riqualificazione del territorio. La mancanza di cura degli spazi pubblici e l’errata progettazione di tali spazi incide negativamente sul livello di sicurezza urbana.</i>
	<i>Interventi ben coordinati e ben progettati influiscono sulla sicurezza della Città, creando un senso di appartenenza al territorio e facilitando il lavoro di controllo della Polizia Locale e delle forze dell’ordine. Occorre sviluppare nelle frazioni interventi specifici di disegno urbano per promuovere la sorveglianza e la prevenzione ambientale della criminalità nelle comunità locali.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Andrea Maggi e Nicola Lodi
	UNITA’ DI RIFERIMENTO: Settore OO.PP. Patrimonio Settore Governo del Territorio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 10. La città vivibile e sostenibile
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Servizi alla Persona Settore Polizia Municipale e Sicurezza Urbana



3 – LA CITTA VITALE

Programma Strategico

3.1 - VALORIZZAZIONE DEL DECORO URBANO

Affrontare il tema del decoro urbano e della manutenzione e cura degli spazi pubblici è una grande sfida che intendiamo affrontare con determinazione nei prossimi anni; la nostra Città è un “organismo vivente” soggetto ad un inevitabile deterioramento fisico dovuto ad un uso intenso; uno degli aspetti che oggi determinano un senso di scarso decoro è rappresentato dalla scarsa cura del verde pubblico, dall’abbandono dei rifiuti (a causa di un modello di raccolta non adatto al contesto urbano) e dai ripristini del manto stradale e dei materiali lapidei fatti non a regola d’arte. Tema questo che dovrà essere affrontato con fermezza, anche attraverso un’azione coordinata con tutti i soggetti coinvolti che dovrà necessariamente portare a sanzionare i comportamenti scorretti (attraverso opportune modifiche del Regolamento di polizia urbana).

Non servono grandi opere pubbliche "faraoniche" ma servono, nell'immediato, tante piccole opere di manutenzione straordinaria realmente utili e funzionali: serve, in particolare, un piano straordinario di manutenzione ordinaria della Città che riduca il degrado e che metta in ordine la viabilità, soprattutto nelle aree ad alta incidentalità, i ponti e viadotti, l'illuminazione, il verde pubblico e i parchi, le infrastrutture di rete, l'arredo urbano, i marciapiedi.

Il potenziamento del servizio di pronto intervento coordinato dimostrerà la presenza del Comune nell'arco dell'intera giornata e aumenterà il senso di appartenenza e di sicurezza dei cittadini.

Occorre passare da un modello organizzativo fatto di interventi manutentivi compiuti isolatamente e in forma sporadica ad un modello unitario ed efficiente per la manutenzione e la conservazione del patrimonio comunale.

PROGETTO OPERATIVO 3.1.1	3.1.1 – UN PROGETTO UNITARIO E INTEGRATO PER LA GESTIONE DELLA MANUTENZIONE ORDINARIA E STRAORDINARIA DELLA CITTA’
	<i>In attuazione di un approccio unitario e coordinato al tema della manutenzione urbana, verrà avviato un complessivo progetto per i servizi di manutenzione ordinaria, straordinaria e di pronto intervento delle strade, dei marciapiedi, delle reti e degli edifici comunali. Questo progetto intende accrescere il senso di appartenenza e di amore per la propria Città, sensibilizzando i cittadini, soprattutto più giovani, e contrastando il vandalismo grafico e non solo.</i>
	<i>La realizzazione degli interventi di manutenzione e di riqualificazione sarà favorita dalla collaborazione con soggetti privati che potranno concorrere alla realizzazione di opere e/o servizi sostenendone completamente o parzialmente il costo.</i>
	<i>Nel Programma triennale delle opere pubbliche il Piano della manutenzione della Città assumerà sempre di più un ruolo prioritario.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Andrea Maggi
UNITA’ DI RIFERIMENTO: Settore OO.PP.-Patrimonio	
ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 10. Città vivibile e sostenibile	
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Governo del Territorio	



PROGETTO OPERATIVO 3.1.2	3.1.2 – RIQUALIFICAZIONE DEL DECORO DEGLI SPAZI PUBBLICI URBANI
	<i>Al fine di accrescere nei cittadini la consapevolezza che il decoro urbano si pone come un sistema di valori che fa riferimento ad un patrimonio collettivo da lasciare in eredità ai nostri figli e ai nostri nipoti, l'amministrazione sosterrà progetti di riqualificazione urbana su piazze, fontane, monumenti, giardini e parchi. Saranno curate anche le forniture di arredo urbano adeguato al contesto prestigioso della Città, con un abaco delle tipologie di arredo.</i>
	<i>Nel progetto di cura del decoro e dell'arredo urbano si lavorerà anche per ridurre l'impatto visivo dei cassonetti stradali soprattutto nelle aree di frequente passaggio o in prossimità delle scuole o di beni immobili di pregio.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Andrea Maggi
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore OO.PP.-Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Governo del territorio

PROGETTO OPERATIVO 3.1.3	3.1.3 – LA SICUREZZA NELL'EDILIZIA SCOLASTICA
	<i>La manutenzione dei vetusti edifici scolastici di pertinenza del Comune sarà oggetto di attenta e organica programmazione entro tempi ragionevoli e non effettuata in via sporadica o di urgenza. Entro il 2024 tutti gli edifici scolastici dovranno essere sicuri, accoglienti e tecnologicamente avanzati anche sotto il profilo della connessione alla rete. Nell'ambito dell'edilizia scolastica verrà da subito potenziata l'opera di miglioramento delle condizioni di sicurezza e di messa a norma dei plessi scolastici e delle relative coperture.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Andrea Maggi e Dorota Kusiak
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore OO.PP.-Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: /
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI : Settore Istruzione Settore Sviluppo Organizzazione, Risorse Umane e Tecniche

PROGETTO OPERATIVO 3.1.4	3.1.4 – PREVENZIONE DEI COMPORTAMENTI LESIVI DEL DECORO URBANO
	<i>Il tema del decoro urbano e della manutenzione e cura degli spazi pubblici è una grande sfida che dovrà essere affrontata con determinazione. Uno degli aspetti che oggi determinano un senso di scarso decoro è rappresentato dall'abbandono dei rifiuti fuori dai cassonetti con calotta. Il tema dell'abbandono dei rifiuti e del contrasto ai comportamenti dovrà essere affrontato con fermezza, anche attraverso un'azione coordinata con tutti i soggetti coinvolti (in primo luogo il gestore del servizio Hera) che dovrà necessariamente portare a sanzionare i comportamenti scorretti di chi imbratta e abbandona rifiuti di ogni tipo fuori dai contenitori stradali.</i>
	<i>Si approfondirà la funzionalità di un nuovo sistema di videosorveglianza ambientale tramite fototrappole nel territorio al fine di prevenire e sanzionare comportamenti deprecabili di abbandono illecito di rifiuti. Le fototrappole serviranno come strumento di deterrenza e per dare un volto a chi danneggia o imbratta i monumenti o scarica abusivamente i propri rifiuti nei cestini della Città o fuori dai cassonetti.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Alessandro Balboni
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Governo del territorio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Hera SpA (società partecipata); Ferrara Tua (società controllata)

Programma Strategico

3.2 - MIGLIORAMENTO DELLE RELAZIONI CON I CITTADINI

3.2.1 – ISTITUZIONE DELLO SPORTELLINO UNICO POLIFUNZIONALE DEI CITTADINI E DELLE IMPRESE

Il Comune di Ferrara ha avviato un articolato processo di riorganizzazione e riqualificazione della "macchina comunale" che interesserà trasversalmente tutta l'Amministrazione, con impatti molto significativi verso tutti i suoi interlocutori, interni ed esterni, in un'ottica di miglioramento continuo.

Al fine di migliorare l'efficacia e l'efficienza dei servizi forniti ai cittadini e al mondo produttivo e dei professionisti, verrà istituito uno Sportello Unico per il Cittadino e per le Imprese, che garantirà maggiore accessibilità delle informazioni, attraverso una robusta semplificazione e razionalizzazione di numerose procedure e procedimenti amministrativi.

L'istituzione di uno Sportello Unico polifunzionale presuppone l'organizzazione di una struttura in grado di fornire informazioni e/o servizi di competenza di tutti gli Uffici/Servizi diversi.

La polifunzionalità, in tal senso, può essere intesa sia come condivisione e diffusione di informazioni, che svolgimento coordinato di procedimenti amministrativi, e quindi erogazione congiunta di servizi.

Allo Sportello Unico verranno trasferite le competenze di altri Uffici interni all'Ente, ma volendo anche esterni seppur complementari, configurandosi come Punto di Accesso Unico ai servizi, dove il cittadino non solo può trovare informazioni e notizie (come accade oggi), ma anche avviare e completare numerose pratiche di pubblica utilità e pertanto di suo interesse e necessità. Nello Sportello Unico confluiranno diversi o molti dei servizi dell'Ente a contatto con il pubblico, compresa l'anagrafe. Il nuovo spazio a disposizione dei cittadini consentirà di:

- *dare la possibilità al cittadino di rivolgersi allo Sportello Unico per ottenere sia le informazioni che il servizio o l'atto amministrativo di cui necessita;*
- *eliminare l'intermediazione del cittadino nelle varie fasi di un procedimento che coinvolge più Uffici, attribuendo allo Sportello Unico la competenza necessaria per effettuare tutti i passaggi e la possibilità di emanare l'atto finale;*
- *rendere più semplice e veloce l'erogazione di un servizio o la diffusione di informazioni;*
- *incrementare la trasmissione degli atti e della documentazione via telematica, evitando così il passaggio di materiale cartaceo;*
- *semplificare e alleggerire il lavoro di alcuni Uffici/Servizi;*
- *diffondere una cultura orientata al cittadino, alla comunicazione, alla trasparenza e alla collaborazione tra il personale appartenente ai diversi Uffici dell'Ente.*

Nel corso del 2020 si avvierà, pertanto, il percorso di progettazione del nuovo punto di accesso e si individuerà il luogo fisico dove istituire lo Sportello Unico per il Cittadino e per le Imprese.

RESPONSABILE POLITICO: Sindaco

UNITA' DI RIFERIMENTO: Direzione generale

ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 11 – Città semplice

ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI : Settore Governo del Territorio

PROGETTO OPERATIVO 3.2.1

3. LA SFIDA DELLA CITTA' VITALE



PROGETTO OPERATIVO 3.2.2	3.2.2 – INDIVIDUAZIONE DI NUOVE PROCEDURE PER LA GESTIONE DELLE SEGNALAZIONI, RECLAMI E SUGGERIMENTI DEI CITTADINI
	<i>La gestione delle segnalazioni, dei reclami e dei suggerimenti rappresenta uno strumento strategico per il miglioramento della qualità dei servizi erogati dall'Amministrazione.</i>
	<i>Risulta, pertanto, essenziale individuare e definire nuove procedure operative, da applicare a tutte le strutture dell'Ente a tal fine deputate, per ridefinire e reingegnerizzare i processi alla base della gestione delle segnalazioni, reclami e suggerimenti che giungono all'attenzione dell'Ente. Questo permetterà di: tracciarne il flusso di gestione, monitorare i risultati, valutare la qualità e implementare l'efficacia e l'efficienza in un'ottica di ottimizzazione complessiva. Attraverso la definizione/individuazione di:</i>
	<ul style="list-style-type: none"> - modalità omogenee, standardizzate, chiare, definite e condivise, - precise responsabilità e competenze, - tempi certi di gestione,
	<i>è possibile garantire efficienza, trasparenza, ascolto, coinvolgimento e tempestività, oltre che promuovere lo scambio di informazioni e il dialogo con la comunità locale.</i>
	<i>La gestione delle segnalazioni, dei reclami e dei suggerimenti, inoltre, rappresenta:</i>
<ul style="list-style-type: none"> - un'occasione per l'Amministrazione di far conoscere ai cittadini i propri servizi/attività, le modalità di accesso/erogazione, le proprie prerogative, regole e vincoli; - l'opportunità di rimediare in caso di "errore". 	
<i>Nel corso del 2020, con la regia dell'URP, si avvierà la progettazione delle nuove procedure di gestione delle segnalazioni, dei reclami e dei suggerimenti. A seguito della condivisione e approvazione del progetto di revisione e riorganizzazione delle procedure organizzative nel loro complesso, si procederà con:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - la predisposizione delle relative procedure operative, - la graduale e progressiva digitalizzazione delle procedure approvate, - i test su alcune aree/ambiti specifici. 	
RESPONSABILE POLITICO: Sindaco	
UNITA' DI RIFERIMENTO: Direzione generale	
ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 11 – Città semplice	
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI : Settore Opere Pubbliche Patrimonio Settore Affari istituzionali	

Programma Strategico

3.3 – LA MOBILITA' URBANA

PROGETTO OPERATIVO 3.3.1	3.3.1 – NUOVO PIANO DELLA MOBILITA' E DEL TRAFFICO: UNO STRUMENTO DI PROGRAMMAZIONE UTILE ANCHE PER LA SICUREZZA STRADALE
	<i>Il problema del traffico urbano sta assumendo forme sempre più preoccupanti e genera situazioni critiche per i livelli di inquinamento. La mobilità urbana deve essere oggetto di uno strumento di programmazione flessibile e moderno. A tal fine, il PUMS (Piano Urbano della Mobilità Sostenibile) sarà il punto di riferimento per le strategie di mobilità urbana e di ottimizzazione degli spazi per la sosta.</i>
	<i>Saranno assunte tutte le iniziative per ridurre gli incidenti stradali anche mediante la riqualificazione dei luoghi considerati a rischio.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Nicola Lodi
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Governo del territorio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI : T.per Spa – AMI Srl – Ferrara Tua Srl (società partecipate)	

Programma Strategico

3.4 - VALORIZZAZIONE E RAZIONALIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

PROGETTO OPERATIVO 3.4.1	3.4.1 – UN’EFFICACE STRATEGIA DI VALORIZZAZIONE DEL NOSTRO PATRIMONIO IMMOBILIARE
	<i>Il consistente ed eterogeneo patrimonio immobiliare del Comune deve essere attentamente valorizzato e razionalizzato. La rigenerazione del patrimonio immobiliare è un tema prioritario che coinvolge aspetti di intervento edilizio e urbanistico ma riguarda anche la localizzazione dei servizi all’interno della Città e la stretta connessione con il tema della mobilità.</i>
	<i>Nel 2020 dovrà essere avviato uno studio sui metodi e sugli strumenti utilizzabili per attuare politiche organiche di gestione di tale patrimonio, cercando di esplicitare anche le potenzialità di una visione complementare e di sinergia tra i diversi soggetti pubblici presenti nella nostra Città.</i>
	<i>Si procederà alla dismissione degli immobili non strategici, alla concessione pluridecennale a fronte di progetti credibili di valorizzazione, alla riorganizzazione degli spazi per usi istituzionali e alla riduzione della spesa per le locazioni passive.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Angela Travagli
UNITA’ DI RIFERIMENTO: Settore Opere Pubbliche Patrimonio	
ALTRE LE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: Sfida 2 – Città sicura Sfida 3 – Città vitale Sfida 5 – Città delle nuove generazioni Sfida 6 – Città attrattiva Sfida 7 – Città Universitaria Sfida 9 – Città attiva Sfida 10 – Città vivibile e sostenibile	
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI :	

PROGETTO OPERATIVO 3.4.2	3.4.2 – MIGLIORARE I PROCESSI ORGANIZZATIVI DI GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE PUBBLICO
	<i>La gestione del patrimonio immobiliare pubblico dovrà essere supportata dalle più avanzate soluzioni organizzative, gestionali e informatiche nel contesto di una ineludibile esigenza di ottimizzazione e di risparmio delle risorse pubbliche. Il governo del patrimonio immobiliare richiede la disponibilità di un sistema per orientare le decisioni sia in merito agli investimenti per la riqualificazione sia in merito all’allocazione delle risorse per la manutenzione corrente.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Angela Travagli
	UNITA’ DI RIFERIMENTO: Settore Opere Pubbliche Patrimonio
	ALTRE LE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: Sfida 10 – Città vivibile e sostenibile Sfida 11 – Città semplice
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI :	



4 – LA CITTA' A MISURA DI FAMIGLIA

Programma Strategico

4.1 - SOSTEGNO ALLA FRAGILITA' UMANA (famiglie, disabili, anziani, persone in difficoltà)

Occorre un Patto tra Comune, privato sociale e terzo settore orientato alla cura e alla soddisfazione dei bisogni dei nuclei familiari, a partire da quelli più deboli e fragili. La fragilità funzionale, clinica e sociale determina un rischio elevato di perdere la propria autosufficienza ed è, quindi, necessaria una lettura integrata (sanitaria e sociale) delle fragilità per focalizzare la risposta del Comune ai bisogni sociali e sanitari.

PROGETTO OPERATIVO 4.1.1	4.1.1 – PUBBLICO E PRIVATO INSIEME PER LA PREVENZIONE DELLE FRAGILITA'
	<i>Le situazioni di fragilità e di vulnerabilità devono essere affrontate dalla rete dei soggetti pubblici e privati. Per favorire la prevenzione della non autosufficienza è necessaria una forte collaborazione tra il Comune, l'ASP e tutto il mondo delle associazioni del terzo settore. Occorre progettare un sistema di conoscenza che consenta di arrivare a calcolare un indice sintetico di fragilità e progettare interventi innovativi adeguati ad affrontare le dimensioni utili a contrastare i fattori di rischio connessi allo stato di fragilità.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Cristina Coletti
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Servizi alla Persona
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: ASP Centro servizi alla persona

PROGETTO OPERATIVO 4.1.2	4.1.2 – LA RETE A SOSTEGNO DELLE FRAGILITA' E DEGLI ANZIANI
	<i>Sarà attentamente valutato e monitorato il ruolo che attualmente svolge ASP (Azienda pubblica di servizi alla persona) nella gestione del sistema integrato dei servizi alla persona. L'integrazione socio-sanitaria dovrà essere al centro dell'azione di ASP. Inoltre, verrà sviluppata una rete di associazioni e professionisti in grado di offrire una rete relazionale e di supporto agli anziani fragili con possibile perdita dell'autosufficienza. Occorre individuare soluzioni per favorire il mantenimento dell'autonomia degli anziani, anche con appartamenti protetti per utenti autosufficienti e servizi semi-residenziali.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Cristina Coletti
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Servizi alla Persona
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: ASP Centro servizi alla persona



PROGETTO OPERATIVO 4.1.3

4.1.3 – UNA CITTA' A MISURA DI TUTTI

Seguiremo le migliori pratiche per realizzare davvero una Città a misura di disabile, con l'abbattimento e il superamento delle barriere architettoniche ed il potenziamento della fruibilità dei luoghi pubblici. Saranno sviluppati appalti mirati per rendere più concreto il diritto al benessere sociale delle persone diversamente abili. Verrà istituita la figura del Garante dei Diritti della persona disabile al fine di una reale inclusione delle persone disabili nella vita cittadina.

RESPONSABILE POLITICO: Assessore Andrea Maggi

UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore OO.PP. Patrimonio

ALTRE LE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:

ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Governo del Territorio
Settore Servizi alla Persona

PROGETTO OPERATIVO 4.1.4

4.1.4 – INVESTIRE SUL SISTEMA SOCIO-SANITARIO E SULLA SALUTE

La salute è un bene prezioso e la maggior risorsa per la società; investire sulla salute aiuta anche a limitare i costi futuri connessi al trattamento di malattie che si possono prevenire. La buona salute è essenziale anche per lo sviluppo economico e sociale e riveste un'importanza vitale per la vita di ogni persona, per tutte le famiglie e per tutta la comunità. Saranno svolte indagini epidemiologiche sulla salute dei residenti in relazione alla possibile esposizione alle principali fonti di inquinamento.

RESPONSABILE POLITICO: Sindaco

UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Servizi alla Persona

ALTRE LE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:

ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI:



Programma Strategico

4.2 - SANITA' DIFFUSA SUL TERRITORIO

Al fine di garantire una sanità diffusa, il Comune solleciterà e supporterà l'AUSL e l'AOU nell'individuazione di nuove e maggiori modalità di erogazione dei servizi sociosanitari ed un ridisegno organizzativo della rete dei servizi alla persona nella programmazione triennale sociosanitaria.

PROGETTO OPERATIVO 4.2.1	4.2.1 – INTERVENTI DI SOSTEGNO IN AMBITO SOCIO SANITARIO
	<i>Il Comune si attiverà per predisporre con ASP e con AUSL un regolamento per l'accesso ai servizi sociali e socio-sanitari che possa essere efficace strumento di valutazione dei bisogni dei cittadini richiedenti le prestazioni. I processi e i percorsi dell'integrazione socio-sanitaria debbono ripartire da una visione nuova verso un sistema di servizi sempre più orientati alla persona e non solo agli operatori. Prendersi cura delle persone e dei loro bisogni in tutta la loro complessità è la missione di tutte le istituzioni del sistema salute.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Cristina Coletti
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Servizi alla Persona
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: ASP Centro servizi alla persona

PROGETTO OPERATIVO 4.2.2	4.2.2 – LA CASA DELLA SALUTE: SERVIZI SOCIO SANITARI PER FERRARA
	<i>In occasione della riorganizzazione in corso della struttura organizzativa comunale si valorizzerà l'organizzazione logistica del servizio rendendo più efficiente la destinazione e l'utilizzo degli spazi della Cittadella S. Rocco riservati all'area sociale e sociosanitaria presidiata dal Comune. La Cittadella S.Rocco, collocata in un punto strategico della Città, deve diventare la casa della salute più grande della Provincia.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Sindaco - Assessore Cristina Coletti
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore servizi alla Persona
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: AUSL – AOU Settore Opere Pubbliche Patrimonio

PROGETTO OPERATIVO 4.2.3	4.2.3 – LA CO-PROGETTAZIONE DEI SERVIZI SOCIALI: LA STRATEGIA VINCENTE
	<i>Occorre potenziare la governance distrettuale, costruendo un modello di co-progettazione che pur garantendo una regia riconosciuta e autorevole al Comune di Ferrara sviluppi la massima cooperazione tra i livelli istituzionali e i soggetti del terzo settore nella programmazione, progettazione e realizzazione del sistema locale dei servizi sociali e dei servizi socio-assistenziali. La co-progettazione consentirà di sviluppare progetti innovativi di servizi sociali da realizzare in termini di partenariato tra pubblico e privato sulla base del principio di sussidiarietà e sostegno del privato nella funzione sociale.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Sindaco – Assessore Coletti
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Servizi alla Persona
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI:



Programma Strategico

4.3 - SERVIZI PER I BAMBINI (DA 0 A 6 ANNI) E PER LE LORO FAMIGLIE

I servizi fondamentali per l'infanzia per i bambini da zero a sei anni (asili nido e scuole d'infanzia), gestiti dall'Istituzione, saranno incrementati con apertura anche a forme innovative di gestione. Vogliamo che a Ferrara ci siano più asili nido e scuole d'infanzia, anche di iniziativa privata, da organizzare in un'ottica di sussidiarietà e capaci di rispondere in modo flessibile alle nuove esigenze delle famiglie.

Sosterremo economicamente le famiglie per rendere accessibili questi servizi essenziali (anche tramite *voucher* per le famiglie) ed elimineremo i costi per l'accesso al sistema dei nidi e delle scuole d'infanzia per chi ha un bimbo piccolo e sceglie di acquistare la prima casa in Città.

Incentiveremo la creazione di nidi e asili aziendali presso tutti gli enti della pubblica amministrazione e progetteremo nuovi spazi di vita comune per i più piccoli, dando vita con fondi statali e regionali ad innovativi Poli per l'infanzia, capaci di offrire adeguati spazi e strumenti di crescita per i ferraresi di domani. E' nella prima infanzia che si creano i presupposti per ciò che il bambino apprenderà nel corso della sua vita. La diffusione dei servizi per la prima infanzia sul territorio è una delle sfide educative più importanti per i prossimi anni di mandato.

PROGETTO OPERATIVO 4.3.1	4.3.1 – SOSTEGNO E SALVAGUARDIA DELLE SCUOLE DELL'INFANZIA SUL TERRITORIO
	<i>Verranno messe in campo tutte le azioni possibili nell'ambito del Diritto allo Studio per favorire la riqualificazione e la salvaguardia delle scuole del forese in quanto risorsa essenziale per il territorio e la comunità, anche attraverso le azioni che favoriscano la scelta di queste scuole da parte delle famiglie. Sarà effettuata una verifica ed un intervento sull'offerta formativa cittadina, dal punto di vista della adeguatezza sul piano edilizio e della qualità dell'offerta, soprattutto in rapporto alle variazioni delle dinamiche demografiche.</i>
	<i>Verranno attivate maggiori forme di sostegno alle Scuole Private Paritarie quali elementi fondamentali del sistema educativo e scolastico cittadino.</i>
	<i>Al fine di incrementare l'offerta pubblica complessiva verrà aumentata l'offerta di posti-bambino nelle Scuole Materne.</i>
	<i>Saranno gradualmente ridotte le rette per le famiglie.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Dorota Kusiak
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: Settore Opere Pubbliche Patrimonio



PROGETTO OPERATIVO 4.3.2

4.3.2 –ACCOGLIENZA DI QUALITA' NEI SERVIZI COMUNALI PER L'INFANZIA

Per meglio rispondere alle richieste delle famiglie è previsto un aumento dell'offerta di posti-bambino per la fascia di età 0-6 anni, nell'ottica di assicurare a tutti uguali opportunità formative e di benessere. Sono previste azioni per consolidare e promuovere la qualità dell'offerta dei servizi educativi, anche in termini di adeguatezza degli organici e con particolare attenzione ai servizi integrativi.

Saranno messe in rete tutte le scuole di infanzia comunali, anche per consentire agli insegnanti di lavorare con adeguata strumentazione informatica; sarà rafforzata l'offerta formativa e di qualificazione del personale dei servizi educativi comunali, in rapporto più stretto con altri Soggetti che operano in diversi ambiti, tra cui quello Sanitario, per poter leggere sempre meglio le diverse e complesse problematiche che i minori presentano.

Saranno potenziate le azioni per incrementare l'attività svolta dal Centro per le Famiglie, per meglio cogliere le problematiche e le difficoltà delle famiglie ferraresi; sarà altresì implementata la strumentazione per migliorare la capacità di comunicazione del Centro e la conoscenza delle sue attività e dei servizi presenti sul territorio.

Verranno rafforzate le attività all'interno dei Servizi Ospedalieri, per sostenere i minori ricoverati e le loro famiglie ed anche per cogliere ed affrontare i disagi che emergono a livello familiare in tali contesti.

RESPONSABILE POLITICO: Assessore Dorota Kusiak

UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione

ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:

ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: Settore Sviluppo Organizzazione, Risorse Umane e Tecniche

PROGETTO OPERATIVO 4.3.3

4.3.3 – IL MONITORAGGIO DELLA GESTIONE DEI SERVIZI EDUCATIVI PER L'INFANZIA

Il Comune procederà periodicamente a valutare il modello di gestione attualmente operante, per verificare la sua adeguatezza rispetto alla efficienza ed efficacia dei servizi erogati ai minori ed alle famiglie.

La riorganizzazione in corso, con un nuovo assetto che riguarderà anche i servizi educativi per l'infanzia, anche dal punto di vista pedagogico, amministrativo, contabile, sarà una leva per il miglioramento della qualità del servizio all'utenza.

Si procederà alla verifica costante e all'eventuale modifica dell'attuale assetto organizzativo del personale ausiliario operante nei servizi educativi comunali per favorire la qualità del servizio strettamente collegata alla continuità.

RESPONSABILE POLITICO: Assessore Dorota Kusiak

UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione

ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:

ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI:



PROGETTO OPERATIVO 4.3.4	4.3.4 – TARIFFAZIONE DI TUTTI I SERVIZI EDUCATIVI E SCOLASTICI COMUNALI
	<p><i>Al fine di meglio cogliere i bisogni delle famiglie si rende necessario rivedere i criteri di accesso ai servizi, rivedere e semplificare l'attuale sistema della tariffazione agevolata dei nostri servizi con l'obiettivo di unificare le regolamentazioni in strumenti operativi di più facile lettura.</i></p> <p><i>Verrà migliorato il sito web della Istituzione per garantire più facilità di accesso da parte delle famiglie alle informazioni utili sui servizi e per garantire maggiore incisività delle comunicazioni istituzionali inviate dal Comune ai cittadini. Saranno sviluppate delle modalità comunicative innovative per informare al meglio la cittadinanza sulle attività promosse e sostenute dall'Istituzione.</i></p> <p><i>Va rivista ed aggiornata la Carta dei Servizi, per fornire uno strumento adeguato e incisivo di comunicazione/documentazione sui servizi e le attività svolte dai nostri servizi in rapporto ai minori ed alle famiglie ferraresi.</i></p> <p><i>Il Comune proseguirà nell'azione di abbattimento delle rette di frequenza ai nidi pubblici e privati convenzionati (Bonus nidi 2019).</i></p>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Dorota Kusiak
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 11. La città semplice
ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: Settore Sviluppo Organizzazione, Risorse Umane e tecniche	

PROGETTO OPERATIVO 4.3.5	4.3.5 – SOSTEGNO ECONOMICO PER LE FAMIGLIE
	<p><i>Sarà valutata la possibilità di introdurre voucher comunali per le famiglie, che possano essere utilizzabili in base alle scelte di servizio operate dalle famiglie stesse e saranno attuate misure che consentano l'accesso gratuito ai Servizi Educativi Comunali 0-6 anni per le famiglie che scelgono di acquistare la prima casa a Ferrara dimostrando un radicamento nel territorio con un comune progetto di vita.</i></p>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Dorota Kusiak
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SOGGETTI COINVOLTI:	



Programma Strategico

4.4 - CASA: UN PATRIMONIO DA TUTELARE

L'amministrazione vuole dedicare particolare attenzione al sistema dell'assegnazione degli alloggi di residenzialità pubblica, garantendo (in collaborazione con ASP Ferrara) il sostegno ai nuclei famigliari fragili e, privilegiando altresì, il sistema della "residenzialità storica" come criterio di accesso al sistema abitativo pubblico.

Insieme all'Azienda Case Emilia Romagna di Ferrara (ACER), verranno attuate politiche di valorizzazione del patrimonio immobiliare ed attuate politiche di controllo e verifica delle condizioni economiche dei nuclei famigliari beneficiari di contributi ed assegnazione di alloggio.

PROGETTO OPERATIVO 4.4.1	4.4.1 – VALORIZZAZIONE PATRIMONIO DI EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA
	<i>Si procederà alla dismissione degli alloggi Erp in disuso nel centro storico per acquistare o recuperare altre unità immobiliari da destinare al diverso bisogno di casa espresso dai diversi nuclei famigliari. Occorre procedere a migliorare le condizioni abitative dovute al degrado fisico-edilizio e all'abbandono sociale in cui parte del patrimonio versa. Occorre garantire il ripopolamento delle frazioni attraverso l'assegnazione di alloggi Erp a giovani coppie attraverso l'attribuzione di una condizione di punteggio incrementale.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Cristina Coletti
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Servizi alla Persona
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 1 – Città del lavoro 2 – Città sicura 3 – Città vitale 5 – Città delle nuove generazioni 7 – Città Universitaria
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: ACER Ferrara
PROGETTO OPERATIVO 4.4.2	4.4.2 – RENDERE L'EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA ECONOMICAMENTE SOSTENIBILE
	<i>Occorre favorire l'accesso all'Erp anche ai nuclei familiari con ridotte capacità economiche garantendo e potenziando il sostegno ai nuclei fragili tramite appositi contributi. Saranno inoltre, intensificati i controlli ai soggetti assegnatari per garantire il principio dell'equità sociale.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Cristina Coletti
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Servizi alla Persona
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: Sfida 2 – Città sicura Sfida 3 – Città vitale Sfida 5 – Città delle nuove generazioni
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: ACER Ferrara – ASP centro Servizi alla Persona
PROGETTO OPERATIVO 4.4.3	4.4.3 – RESIDENZIALITA' STORICA E IMPOSSIDENZA PER L'ACCESSO AI SISTEMI ABITATIVI PUBBLICI
	<i>Nel 2020 si procederà alla revisione del regolamento ERP ed emergenza abitativa introducendo tra i requisiti per l'accesso la residenza anagrafica "storica" nel Comune di Ferrara alla data di pubblicazione del bando e l'assenza di diritti di proprietà immobiliare nel territorio nazionale o all'estero.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Cristina Coletti
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Servizi alla Persona
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: ACER Ferrara



5 – LA CITTA' DELLE NUOVE GENERAZIONI

Programma Strategico

5.1 - I GIOVANI: UNA RISORSA PREZIOSA E MOTORE PER IL MIGLIORAMENTO DELLA CITTA'

Oltre a garantire ai giovani nuove prospettive di lavoro e favorire l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro nel nostro territorio, occorre aumentare la partecipazione dei giovani alla progettazione e gestione di attività loro rivolte, affinché possano sviluppare capacità progettuali ed organizzative tali da renderli sempre più autonomi ed in grado di dare un contributo significativo alla vita della comunità locale.

L'università può rappresentare uno dei bacini più interessanti per favorire la nascita di nuove idee imprenditoriali, grazie alla sinergia con il mondo accademico e della ricerca e all'attivazione di laboratori di co-progettazione rivolti agli studenti e laureati delle diverse discipline universitarie presenti a Ferrara. Oggi più che mai dobbiamo investire nei giovani e conferire loro maggiori responsabilità, creando l'opportunità di un ricambio generazionale nell'organico del nostro Comune.

PROGETTO OPERATIVO 5.1.1	5.1.1 – FAVORIRE L'INGRESSO DEI GIOVANI NEL MONDO DEL LAVORO PRIVATO E PUBBLICO
	<i>L'obiettivo è favorire l'ingresso dei giovani, risorsa della comunità, nel mondo del lavoro, stimolando il ricambio generazionale anche nella pubblica amministrazione (utilizzando lo strumento del contratto formazione lavoro). La disoccupazione giovanile va combattuta aiutando e sostenendo anche percorsi di formazione e orientamento professionale. Occorre fornire nuovi e complessi strumenti che consentano ai giovani di orientare le loro scelte, optando per percorsi coerenti con le loro aspettative ma anche con le esigenze del mercato del lavoro.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Micol Guerrini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI:

PROGETTO OPERATIVO 5.1.2	5.1.2 – UNA CITTA' CHE GUARDA AL FUTURO
	<i>Una Città che guarda con decisione al futuro deve rendere i giovani protagonisti della comunità in tutti i settori compresa la pratica sportiva, anche incentivando la nascita di società sportive autogestite. Le politiche giovanili non sono un'area protetta ma sono il luogo di incontro e confronto tra generazioni, tra il mondo giovanile e il mondo degli adulti. Occorre rivedere il servizio istituzionale Informagiovani sia sul piano organizzativo che sul piano tecnologico per rispondere efficacemente all'utenza giovanile ormai in prevalenza connessa on line. Il servizio Informagiovani come spazio fisico sorto negli anni '80 è ormai superato dal ruolo dei canali social e degli smartphone. Occorre un nuovo portale web che possa parlare ai giovani di lavoro, di studio, di promozione della creatività, di sport, di imprese.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Micol Guerrini e Angela Travagli
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Sviluppo organizzazione Risorse Umane e Tecniche Settore Istruzione

Programma Strategico

5.2 - UNA CITTA' REALMENTE ATTRATTIVA PER I GIOVANI

Liberare le energie vitali della Città, ascoltare e sostenere le richieste dei giovani, sono una priorità dell'amministrazione. Coinvolgere al massimo i giovani nella vita e nella crescita della propria città e nello sviluppo di una cultura identitaria rappresenta un traguardo fondamentale. Il programma intende:

- ✚ avvicinare i giovani ai luoghi di produzione culturale del territorio; i giovani sono una forza motrice di innovazione e di produzione di cultura;
- ✚ incrementare e rafforzare la collaborazione tra privati, enti e associazioni (incontro pubblico-privato) che svolgono attività in campo culturale/artistico e costruire insieme reti di associazioni giovanili;
- ✚ incrementare l'offerta di opportunità socializzanti, ricreative per i giovani, per la loro partecipazione alle attività organizzate, per favorire la loro crescita personale e professionale.

PROGETTO OPERATIVO 5.2.1	5.2.1 – SUPPORTARE LA CREATIVITA' INTELLETTUALE, ARTISTICA E MUSICALE DEI NOSTRI GIOVANI
	<i>L'obiettivo è supportare la creatività intellettuale, artistica e musicale dei giovani, con contributi anche economici a progetti di protagonismo incentivanti l'attitudine all'imprenditorialità e alle nuove professioni nel settore dell'arte, della musica, del cinema, della moda, della creatività e delle nuove tecnologie. La creatività è una delle principali leve per lo sviluppo economico e sociale del nostro territorio.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Micol Guerrini, Angela Travagli e Marco Gulinelli
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Sviluppo Economico Settore Cultura e turismo



Programma Strategico

5.3 - GIOVANI PROTAGONISTI NELLO SCAMBIO INTERGENERAZIONALE

Le giovani generazioni in continua evoluzione rispecchiano i repentini cambiamenti sociali e pertanto gli adulti che si occupano a vario titolo della loro crescita sono sempre più impegnati nel dare risposte adeguate e appropriate alle esigenze attuali e di prossimità. Pertanto gli obiettivi che si perseguono e gli strumenti che si utilizzano devono essere flessibili, aggiornati e mirati a svolgere azioni informative e formative efficaci a rendere i giovani protagonisti e consapevoli della propria crescita. Un programma di scambio intergenerazionale fra giovani e anziani costituisce una ricchezza per la nostra Città.

PROGETTO OPERATIVO 5.3.1	5.3.1 – INTERPRETARE LE ATTESE E I BISOGNI EMERGENTI DEI GIOVANI: NUOVI STRUMENTI DI ANALISI E DI DIALOGO PER LO SCAMBIO INTERGENERAZIONALE
	<i>Il carattere particolarmente fluido e complesso dei bisogni e delle aspettative dei giovani, delle loro inquietudini, richiede nuovi strumenti di indagine empirica. L'obiettivo del programma è quello di offrire alle nuove generazioni occasioni di confronto diretto su temi importanti e garantire loro spazi, mezzi e supporto educativo, per concretizzare i propri bisogni, per vivere in modo pieno e positivo la transizione alla vita adulta, intesa come condizione di maggior autonomia.</i>
	<i>I giovani mostrano punti di forza che vanno incoraggiati e debolezze che vanno ascoltate e comprese. Serve per una fotografia reale della popolazione giovanile, una nuova accurata osservazione e descrizione della realtà dei giovani di Ferrara. E poi creare luoghi dove lo scambio intergenerazionale diventa ricchezza.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Micol Guerrini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI:



6 – LA CITTA' ATTRATTIVA

Programma Strategico

6.1 - PROMUOVERE E VALORIZZARE UN'IMMAGINE DI FERRARA SUL PALCOSCENICO CULTURALE EUROPEO ED INTERNAZIONALE

Ferrara deve diventare sempre più una Città culturalmente vivace. La cultura deve diventare fattore trainante per lo sviluppo economico e occupazionale, occasione di considerazione ed apprezzamento per rendere la nostra città sempre più attrattiva anche sul piano europeo ed internazionale. Ferrara, già iscritta dall'Unesco nella Lista dei Siti Patrimonio Mondiale come "Città del Rinascimento", ricca di storia e con uno straordinario patrimonio artistico, deve cercare una nuova missione più adeguata ai valori della contemporaneità.

L'impegno fondamentale sul versante della cultura è quello di rafforzare le direttrici che devono caratterizzare Ferrara da PRIMA CITTÀ MODERNA D'EUROPA a CITTÀ IDEALE DEL MONDO, per la sua straordinaria dote culturale ed artistica passata e presente.

Fondamentale sarà – seppur in attesa di riaprire contenitori di pregio e funzionali a nuove proposte culturali e museali – operare per migliorare l'offerta culturale della città: gli eventi, le strutture, i servizi e tutte le iniziative ideate e gestite direttamente dal Comune e dall'intero sistema culturale. Una crescita che si cercherà di rafforzare anche mediante una riflessione strategica sulle linee di organizzazione interna.

Tale risultato sarà possibile da un lato mettendo in rete tutte le attività espositive della città (arte antica, moderna e contemporanea, con un'attenzione particolare agli artisti ferraresi) realizzate sia dal pubblico che dal privato, nei Palazzi storici e negli spazi museali della città. Ciò anche grazie alla collaborazione tra Enti, Istituzioni, Università, Scuole, Fondazioni pubbliche e private e le realtà culturali cittadine: un proficuo intreccio tra pubblico e privato. Dall'altro, la nostra città già offre molti eventi, concerti, festival, mostre ed iniziative culturali, ma tanto c'è ancora da fare non solo per consolidare ed arricchire l'esistente, ma anche per fare in modo che la cultura sia volano di coesione sociale e di cambiamento, per accrescere ulteriormente la reputazione internazionale e l'attrattività della città estense.

Vogliamo, con consapevolezza e tenacia, investire sul nostro patrimonio artistico e letterario dando spazio ai talenti ed alle eccellenze di oggi: incentiveremo nuove progettazioni culturali e/o artistiche da parte di associazioni o gruppi informali di giovani, anche mediante nuove relazioni e la promozione di reti e collaborazioni, per incrementare le opportunità di partecipazione diretta e protagonismo dei giovani nella vita culturale della città. Sosterremo inoltre tutti quei percorsi che puntano a rendere i giovani consapevoli del valore della cultura ferrarese, rendendoli protagonisti attivi attraverso sperimentazioni creative che richiedono la loro capacità organizzativa.

Con questo spirito si intende consolidare la presenza di Ferrara all'interno di network culturali internazionali e destinare ai cittadini e turisti un'offerta culturale ampia e articolata, capace di attrarre utenti, anche in ambito internazionale, e contestualmente di riscoprire l'identità locale della nostra città.



PROGETTO OPERATIVO 6.1.1	6.1.1 – ACCRESCERE LA VOCAZIONE CULTURALE DI FERRARA
	<i>Nella programmazione dei servizi e degli eventi culturali del Comune la volontà è quella di coinvolgere sempre di più tutti i soggetti interessati a fare di Ferrara una città attrattiva sul piano europeo ed internazionale a cominciare dalla collaborazione e condivisione progettuale tra la Fondazione Ferrara Arte, la Fondazione Teatro Comunale di Ferrara e l'Associazione Ferrara Musica, fino al coinvolgimento del mondo universitario ed associazionistico, con la partecipazione dei cittadini per una più forte, innovativa ed efficace promozione dei luoghi di cultura, dai teatri alle biblioteche, ai musei, alle strutture decentrate, da animare con attività di assoluta eccellenza. Nei prossimi anni si intende operare con la FONDAZIONE FERRARA ARTE per accrescere la vocazione culturale ferrarese attraverso la realizzazione di mostre, iniziative culturali e attività di studio e ricerca nei luoghi culturali della città. Un COMITATO SCIENTIFICO avrà il compito di promuovere e valorizzare il patrimonio culturale e artistico ferrarese oltre a definire una programmazione condivisa delle attività afferenti ai Musei di Arte Antica, alle Gallerie di Arte Moderna e Contemporanea ed al Castello Estense, la cui offerta culturale sarà straordinariamente ampliata grazie a nuovi percorsi espositivi realizzati con opere della prestigiosa collezione della Fondazione Cavallini-Sgarbi. Le attività di tutela, conservazione e valorizzazione dei beni culturali saranno promosse anche in sinergia con le realtà formative, culturali ed economiche del territorio.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Marco Gulinelli
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Cultura e Turismo
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: Fondazione Teatro Comunale, Fondazione Ferrara Arte, Associazione Ferrara Musica

PROGETTO OPERATIVO 6.1.2	6.1.2 – INCENTIVARE E VALORIZZARE GLI EVENTI E GLI SPETTACOLI (teatro, danza, musica, cinema)
	<i>Gli eventi rappresentano per Ferrara una grande opportunità in termini di offerta culturale e di attrattività: si intende quindi, da un lato, consolidare quelli di successo anche attraverso la creazione di un calendario condiviso di iniziative, dall'altro svilupparne nuovi, necessari ad accrescere l'importanza di una città ricca di manifestazioni in grado di coinvolgere un pubblico sempre più ampio. In particolare si intendono potenziare gli spettacoli promossi dalle diverse realtà pubbliche e private che operano in tale ambito. Insieme alla FONDAZIONE TEATRO COMUNALE ed alla Associazione FERRARA MUSICA si attueranno interventi articolati e diversificati tesi a incentivare, accrescere e valorizzare l'offerta culturale per favorire il progressivo allargamento e la diffusione della fruizione dell'offerta teatrale. Di grande prestigio la presenza di EUYO (European Youth Orchestra) la più grande orchestra giovanile con membri provenienti da ciascuno dei 27 Stati membri dell'Unione europea. L'obiettivo è quello di portare a teatro una fascia sempre più giovane e ampia di spettatori e realizzare spettacoli anche in altri spazi cittadini oltre a valorizzare e supportare le iniziative dei teatri decentrati. Ferrara ha una prestigiosa Scuola di Musica Moderna ospitata a Palazzo Savonuzzi: molti gli allievi iscritti e molti i giovani artisti che hanno trovato nel mondo del lavoro spazio per la loro vocazione musicale; l'Amministrazione intende sostenerne le numerose attività organizzate per la città. Tanti sono gli eventi già in essere in ambito musicale, promossi da diverse realtà, che saranno sostenuti e condivisi; si opererà per offrire un calendario di concerti estivi rivolti ad un pubblico sempre più vasto, proponendo anche artisti "leggende" della scena nazionale ed internazionale. Anche per il periodo invernale sarà necessario incrementare progetti musicali che coinvolgano anche i locali cittadini. Si continuerà a sostenere e consolidare sempre più i rapporti di collaborazione con le realtà musicali cittadine tra cui Ferrara Musica, il Conservatorio G. Frescobaldi di Ferrara ed il Jazz Club. Ferrara è una città che parla e respira cinema per i tanti eventi organizzati durante l'anno ma anche perché è il luogo dove sono nati grandi registi, sceneggiatori, documentaristi, attori e dove sono stati girati moltissimi film importanti nel panorama nazionale ed internazionale. Si opererà per rendere operativo un distretto della creatività cinematografica capace di valorizzare le eccellenze del passato, di promuovere iniziative e percorsi turistici legati al cinema, di creare opportunità per fare emergere nuovi talenti, di promuovere Ferrara come set ideale per le produzioni italiane ed estere, di sostenere la Scuola d'Arte cinematografica Florestano Vancini, anche in collegamento con le attività promosse dal Museo Antonioni.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Marco Gulinelli e Matteo Fornasini

UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Cultura e Turismo
ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SOGGETTI COINVOLTI:

6.1.3 – LA SFIDA DI FERRARA COME CAPITALE ITALIANA DELLA CULTURA 2021 PRIMO PASSO VERSO IL DOSSIER CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA

Ferrara vuole cogliere la sfida e avviare da subito l'iter della candidatura al titolo di Capitale Italiana della Cultura 2021 come primo passo verso la sfida ancora più impegnativa della candidatura a "Capitale Europea della Cultura".

Questa iniziativa presenta indiscutibili opportunità per il nostro territorio:

- *Potenziare il profilo internazionale di Ferrara, acquisendo una leadership attraverso lo sviluppo della filiera beni culturali – attrattività – turismo;*
- *Valorizzare l'immagine della Città coinvolgendo ed includendo cittadini, imprese, università, mondo del volontariato, associazioni, imprese, operatori culturali (cultura della progettazione integrata);*
- *Sollecitare la Città tutta a considerare lo sviluppo culturale quale paradigma del proprio progresso economico e di una maggiore coesione sociale;*
- *Ridare vitalità alla cultura della "Civiltà ferrarese"- una civiltà letteraria, musicale, artistica, cinematografica, fotografica, architettonica, pittorica, filosofica, rurale - proponendo ai cittadini e ai turisti un'offerta culturale ampia e articolata, contestualmente capace di riscoprire l'identità locale della nostra città.*

Il titolo di Capitale Italiana della Cultura e di Capitale Europea della Cultura rappresenterà l'occasione per innescare meccanismi di creazione di valore determinanti per lo sviluppo locale non solo in una prospettiva culturale e sociale ma anche economica.

Sul modello già sperimentato con successo dalla Città di Genova, verrà istituito il titolo di Ambasciatore di Ferrara nel mondo al fine di attrarre investimenti culturali sulla Città attraverso relazioni a livello nazionale ed internazionale.

RESPONSABILE POLITICO: Assessori Marco Gulinelli e Matteo Fornasini

UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Cultura e Turismo

ALTRE LE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:

ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Sviluppo Economico

PROGETTO OPERATIVO 6.1.3

6. LA SFIDA DELLA CITTA' ATTRATTIVA



Programma Strategico

6.2 - UN NUOVO POSIZIONAMENTO TURISTICO DI FERRARA

Occorre aumentare l'attrattività turistica, sviluppando le risorse e le potenzialità esistenti, con un'azione di coordinamento tra tutti gli attori istituzionali del territorio provinciale ed il settore privato; basandoci su un metodo aperto e partecipato da avviare con la convocazione degli Stati Generali del Turismo potremo migliorare il posizionamento strategico di Ferrara nello scenario regionale, nazionale e internazionale.

PROGETTO OPERATIVO 6.2.1	6.2.1 – INNOVAZIONE E COMPETITIVITA'
	<p><i>Il prodotto maturo del turismo culturale potrà rafforzarsi, sviluppando le potenzialità del patrimonio, i numerosi eventi culturali cittadini e la nuova conformazione che assumerà il sistema museale ferrarese grazie ad un momento storico particolarmente favorevole, nel quale accanto al finanziamento dei restauri post sisma, la città beneficerà di altre fonti di finanziamento legate al completamento del Museo Nazionale dell'Ebraismo Italiano e della Shoah, alla valorizzazione e al restauro di parte della cinta muraria e al recupero urbanistico dell'area che si affaccia sulla Darsena di San Paolo.</i></p> <p><i>Ferrara presenta potenzialità e giacimenti ancora inespressi e non completamente sfruttati dal punto di vista turistico che possono condurre, attraverso la messa in rete di progetti pubblici e privati, ad un allargamento e ad un innalzamento qualitativo della sua offerta turistica. I prodotti turistici che si intendono consolidare sono il MICE e business, il turismo slow (ciclismo non competitivo: sportivo, ma anche come esperienza di visita della città, le attività legate al fiume e l'enogastronomia fra tutti), il turismo ebraico e della memoria, il turismo matrimoniale, il turismo congressuale.</i></p> <p><i>Accanto alla motivazione principale del viaggio si intendono generare e valorizzare le esperienze che si possono vivere a Ferrara come occasione di crescita della qualità dell'offerta e per prolungare la permanenza dei turisti in città.</i></p> <p><i>Il progetto Ferrara feelings sarà un importante volano di sviluppo turistico ed economico.</i></p>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Matteo Fornasini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Cultura e Turismo
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI:

PROGETTO OPERATIVO 6.2.2	6.2.2 – PROMUOVERE E COMMERCIALIZZARE FERRARA: UN NUOVO PATTO FRA PUBBLICO E PRIVATO
	<p><i>La promo-commercializzazione può trovare la sua realizzazione in un solido e coeso rapporto tra pubblico e privato, che in modo organico e armonico devono, ognuno per le sue specifiche competenze, promuovere (il pubblico, ma anche il privato) e commercializzare (il privato) i prodotti turistici e le esperienze di Ferrara.</i></p> <p><i>Il Consorzio Visit Ferrara, le associazioni di categoria, le Pro loco e le associazioni di guide ed operatori turistici rappresentano i fondamentali interlocutori per questa attività di promo commercializzazione congiunta.</i></p> <p><i>Le attività di promo commercializzazione della città saranno inoltre potenziate con azioni di co-marketing con i comuni della provincia, nella consapevolezza che promuovere il territorio nel suo complesso con i prodotti e le esperienze di cui è dotato possa ulteriormente rappresentare un'opportunità di visibilità e di nuovo posizionamento per Ferrara.</i></p>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Matteo Fornasini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Cultura e Turismo
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: Settore Sviluppo Economico

PROGETTO OPERATIVO 6.2.3	6.2.3 – FERRARA, CITTÀ DI OSPITALITÀ D'ECCELLENZA
	<i>Mettere al centro il turista, con un approccio teso alla soddisfazione dei suoi bisogni e delle sue richieste, attraverso una ricerca continua di elementi di qualità, di modalità e di relazione è alla base della cultura dell'accoglienza e dell'ospitalità e costituisce il valore aggiunto del prodotto turistico.</i>
	<i>Occorre armonizzare tutti gli elementi dell'offerta in modo che risultino fruibili per il turista: dal sistema della ricettività con strutture diversificate a seconda delle differenti esigenze dei clienti, ma tutte egualmente orientate all'accoglienza e alla qualità, alle informazioni turistiche diffuse con un approccio flessibile, ma rigoroso, a tutti i servizi complementari.</i>
	<i>Il concetto di cultura turistica s'intende come la disponibilità e la capacità all'accoglienza e all'ospitalità da parte dei soggetti che vivono il territorio come cittadini, operatori, residenti e dell'amministrazione che gestisce il territorio con il comune obiettivo di ampliare la gamma delle opportunità e arricchire le offerte con servizi utili o piacevoli per il turista, in modo da rendere una destinazione più eccellente e appetibile.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Matteo Fornasini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Cultura e Turismo
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Sviluppo Economico

PROGETTO OPERATIVO 6.2.4	6.2.4 – FERRARA, FEEL THE EVENT: LA CITTÀ DEGLI EVENTI PER TUTTI
	<i>Gli eventi rappresentano la direttrice di sviluppo della programmazione cittadina, determinando picchi di arrivi e presenze nelle strutture ricettive e della ristorazione del territorio. Ferrara esprime ormai un cospicuo numero di iniziative e nei prossimi anni verranno prodotti nuovi eventi capaci di intercettare nuovi target di cittadini e turisti, promuovendo manifestazioni sicure e di qualità.</i>
	<i>Occorre coniugare l'offerta di eventi con la loro valenza propriamente turistica, al fine di rendere l'evento appetibile e vendibile sul mercato di riferimento, implementando le presenze turistiche, accogliendo i visitatori degli eventi a 360 gradi in città, potenziando la promozione e la pubblicità degli eventi e migliorando il posizionamento di Ferrara, città degli eventi per tutti nello scenario regionale, nazionale e internazionale.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Matteo Fornasini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Cultura e Turismo
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI:





PROGETTO OPERATIVO 6.2.5	6.2.5 – SPOSAMI A FERRARA: IL TURISMO MATRIMONIALE
	<i>Il progetto “Sposami a Ferrara” consta di diverse attività, funzionali e correlate tra loro, e finalizzate all’avvio di un percorso di “turismo matrimoniale” nella città di Ferrara.</i>
	<ol style="list-style-type: none"> 1) Individuazione delle sale da destinare alla celebrazione dei matrimoni civili, ampliando l’offerta ad oggi disponibile (Municipio – Sala degli Arazzi, Sala Imbarcadere del Castello Estense, Ridotto del Teatro Comunale) 2) Individuazione di operatori specializzati nel settore matrimoniale, con particolare riferimento a servizi di fotografia, fornitura di articoli floreali, catering per rinfreschi, accompagnamento musicale. 3) Attivazione di un servizio di assistenza alla celebrazione dei riti civili, a supporto degli organi istituzionali, con funzioni di gestione della sala, delle attrezzature, della prenotazione degli spazi, etc. 4) Attivazione di una pagina web dedicata al progetto e/o di sezione apposita sul portale istituzionale (sull’esempio del Comune di Verona).
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Cristina Coletti e Matteo Fornasini
	UNITA’ DI RIFERIMENTO: Settore Affari Istituzionali
ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:	
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Cultura e Turismo	

PROGETTO OPERATIVO 6.2.6	6.2.6 – AVVIARE IL DIALOGO CON MODENA PER LA REALIZZAZIONE DEL CIRCUITO TURISTICO DUCATO ESTENSE
	<i>Il progetto di promozione di un circuito turistico-culturale estense va sostenuto attraverso una intensa attività di comunicazione integrata e servirà a ripercorrere un racconto di storia e cultura lungo seicento anni che ha segnato per sempre il paesaggio, la società e la cultura del nostro territorio.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Marco Gulinelli e Matteo Fornasini
	UNITA’ DI RIFERIMENTO: Settore Cultura e Turismo
	ALTRE LE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI:	

PROGETTO OPERATIVO 6.2.7	6.2.7 – FERRARA, LA CITTA’ DEL PALIO PIU’ ANTICO D’ITALIA
	<i>Il Palio è una manifestazione storica, culturale e turistica che valorizza Ferrara, città patrimonio dell’Unesco.</i>
	<i>Il Palio è davvero un evento complesso e straordinario, vero e autentico simbolo della città estense, di palpitante immediatezza, capace di coinvolgere un pubblico tanto eterogeneo per età, sentimenti e cultura, riunito ogni anno in un’aggregazione spontanea e festosa per acclamare con cordialità e affetto tutti i protagonisti delle otto contrade e della Corte Ducale.</i>
	<i>Anche nella prossima edizione, la 52a, Il Palio rappresenterà ancora di più un incredibile veicolo di valori positivi come creatività, pragmatismo, eccellenza, unicità, fascino e tradizione favorendo ed esaltando le potenzialità di incoming turistico della città estense e stimolando adeguate ed efficaci opportunità di coinvolgimento di ampie porzioni del tessuto imprenditoriale, commerciale e associativo locale.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Vicesindaco Nicola Lodi e Matteo Fornasini
UNITA’ DI RIFERIMENTO: Settore Cultura e Turismo	
ALTRE LE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:	
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI:	

Programma Strategico

6.3 - FERRARA MONUMENTALE: LAVORI IN CORSO

La salvaguardia e la valorizzazione dello straordinario e prezioso patrimonio storico - artistico - architettonico - monumentale e delle istituzioni culturali cittadine (Musei, Biblioteche, Teatri, Archivi) sono la punta di diamante e il principale volano del nostro sistema culturale.

Le Mura storiche, straordinario e cospicuo patrimonio storico culturale dell'architettura militare ed elemento centrale del fascino della nostra Città, verranno restaurate e valorizzate per almeno 1 Km all'anno con fondi pubblici (Ministero dei Beni cultura li, Regione e UE) e privati (tramite il modello del mecenatismo culturale, del fund raising e del crowdfunding), ponendo fine al disinteresse manutentivo che ha portato alcuni tratti dell'eccezionale cinta muraria e le aree di interesse storico ad un notevole degrado strutturale.

Il recupero dei Baluardi completerà uno straordinario percorso turistico, sostenendo, anche sul fronte economico, lo sviluppo della nostra Città.

Nell'ambito del restauro dei beni monumentali esploreremo un nuovo canale di finanziamento basato sul crowdfunding civico: tra i progetti di restauro pubblicati sulla piattaforma web selezionata, i progetti che riusciranno a raggiungere la metà dell'importo previsto otterranno un cofinanziamento comunale per la restante parte fino ad un massimo di 200.000 euro a progetto per uno stanziamento complessivo di 1.000.000 euro.

PROGETTO OPERATIVO 6.3.1	6.3.1 – UNA NUOVA GOVERNANCE PER LA GESTIONE E LA VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO STORICO MONUMENTALE
	<i>La Città di Ferrara è depositaria di uno straordinario patrimonio di beni culturali, monumenti e complessi di valore storico-artistico-architettonico, musei e gallerie. A fronte dello straordinario valore del patrimonio monumentale emergono enormi potenzialità di sviluppo e crescita non ancora sfruttate in termini di valorizzazione. Una riorganizzazione dei musei a livello di direzione e di gestione e un progetto di valorizzazione dei beni monumentali potrà accompagnare lo sviluppo del nostro territorio.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Andrea Maggi e Marco Gulinelli
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Opere Pubbliche Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: Settore Cultura e Turismo	

PROGETTO OPERATIVO 6.3.2	6.3.2 – RESTAURO E VALORIZZAZIONE DELLE MURA: UN KM ALL'ANNO
	<i>Con i loro nove chilometri le Mura cingono la nostra Città e rappresentano uno dei percorsi più straordinari che esistano nel nostro Paese. È uno dei monumenti più significativi dell'architettura militare italiana e merita un'attenta opera di restauro. Ogni anno verranno investite risorse per riqualificare un chilometro delle Mura. Nell'arco dei prossimi nove anni le Mura torneranno a splendere.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Andrea Maggi
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore OO.PP.- Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Governo del Territorio Settore Programmazione Finanziaria	



PROGETTO OPERATIVO 6.3.3	6.3.3 – CROWDFUNDING, MECENATISMO E ART BONUS
	<i>Devono essere attivate tutte le iniziative dirette al sostegno della cultura e dell'arte risvegliando quella coscienza civica che a Ferrara esiste. Gli investimenti per il recupero e la valorizzazione del patrimonio culturale può passare anche attraverso queste iniziative di mecenatismo.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Andrea Maggi, Marco Gulinelli, Matteo Fornasini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore OO.PP.- Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Cultura e Turismo Direzione Generale	



Programma Strategico

6.4 - SPAZI PER LA CULTURA: INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO PER COSTRUIRE UN SISTEMA CULTURALE POLICENTRICO E RADICATO SUL TERRITORIO

A seguito degli eventi sismici, molti spazi culturali ad oggi sono ancora chiusi. L'obiettivo è di lavorare intensamente con un preciso cronoprogramma – in collaborazione con il Servizio Beni Monumentali e con i professionisti esterni - per restituire alla città i Palazzi di pregio che saranno resi funzionali ed accoglienti per le nuove e future proposte culturali. In particolare, la nostra attenzione sarà concentrata sui monumenti storici e i musei e sul recupero delle Chiese in stretta collaborazione con la Curia.

In attesa delle riaperture e della restituzione alla città di questi prestigiosi contenitori, ci si concentrerà sugli interventi mirati a riallestimenti e/o recuperi conservativi, restauri e attività di valorizzazione dei beni culturali.

Opereremo inoltre per incrementare l'uso degli spazi per la cultura, al fine di costruire un sistema culturale policentrico e radicato sul territorio, in collaborazione con le tante realtà culturali cittadine. Individueremo inoltre altri spazi per la scuola Florestano Vancini e il Distretto della creatività cinematografica.

Con l'Ufficio Ricerche storiche – in collaborazione con il mondo associativo - si intende sviluppare un progetto volto alla connessione tra museo e periferie che faciliti l'accesso alla conoscenza dei beni artistici "della comunità" esposti nei musei, concentrando il valore della fruizione non solo sull'aspetto storico-artistico, ma piuttosto sul senso civico di appartenenza alla propria città e ai beni che custodisce e rappresenta.

Pur mantenendo intatta la loro vocazione conservativa, da tempo ormai le Biblioteche e gli Archivi sentono la necessità di farsi strumento culturale attivo, presenza vivente nel territorio e nella società. Ciò non significa abiurare la conservazione a favore della valorizzazione, ma trovare nella valorizzazione il senso intimo della conservazione, vale a dire sensibilizzare le persone all'importanza della cultura (e dunque alla preservazione) per maturare consapevolezza civica, e in fondo anche una presenza più consapevole alla vita della città, con le sue contraddizioni, le sue meraviglie, le sue mutazioni, la sua storia e il suo futuro.

PROGETTO OPERATIVO 6.4.1	6.4.1 – LE RIAPERTURE E LA RIQUALIFICAZIONE DEGLI SPAZI CULTURALI CITTADINI: UNA GRANDE OPPORTUNITA'
	<i>La restituzione alla città degli spazi museali ed espositivi chiusi dopo il sisma rappresenta un passaggio fondamentale per lo sviluppo di un sistema culturale rinnovato ed attrattivo e per la valorizzazione dello straordinario patrimonio storico-artistico ferrarese.</i>
	<i>Nei Palazzi storici sedi dei più importanti musei civici e di mostre (Palazzo Schifanoia, Palazzo Massari, Palazzo dei Diamanti), interessati da lavori per il miglioramento sismico ed il restauro, saranno progettati riallestimenti che qualificheranno le esposizioni permanenti delle collezioni civiche e gli spazi destinati ad ospitare quelle temporanee, anche attraverso un miglioramento dei servizi di accoglienza dei visitatori.</i>
	<i>Il tema della qualificazione e valorizzazione degli ulteriori Palazzi e spazi storici, più in generale, sarà al centro delle politiche culturali della città.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Marco Gulinelli e Andrea Maggi
	UNUTA' DI RIFERIMENTO: Settore Cultura e Turismo
ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:	
ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: Settore Opere Pubbliche Patrimonio	



PROGETTO OPERATIVO 6.4.2	6.4.2 – IL SISTEMA CULTURALE DI FERRARA NEL RAPPORTO PUBBLICO-PRIVATO
	<i>La creazione di un sistema culturale policentrico e radicato sul territorio potrà consolidarsi solo attraverso un fecondo rapporto tra pubblico e privato: le associazioni culturali cittadine che occupano spazi comunali e che gestiscono attività in convenzione rappresentano un prezioso tessuto che potrà contribuire a valorizzare i poli esistenti, consolidando le attività svolte e al contempo dando origine a nuove progettualità.</i>
	<i>Una particolare attenzione avranno le iniziative tese a dare valore e visibilità ai fotografi ferraresi, proseguendo nell'intento di creare un positivo connubio tra gli spazi restaurati e la fotografia, forma d'arte su cui si intende avviare un progetto di lungo termine.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Marco Gulinelli
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Cultura e Turismo
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI:

PROGETTO OPERATIVO 6.4.3	6.4.3 – BIBLIOTECHE E ARCHIVI: CASE DELLA MEMORIA E OFFICINE DEL FUTURO
	<i>Il progetto vorrebbe rispondere alle domande: a cosa serve l'Archivio e perché sono importanti le biblioteche per la città? La scoperta della città attraverso le carte dell'archivio, i suoi documenti e le sue mappe: viaggi nel tempo per comprendere più a fondo lo spazio attuale che viviamo, e acquisire una maggior consapevolezza di chi siamo. Appuntamenti in archivio per scoprirne il funzionamento, e imparare a formulare le domande alle quali può rispondere. Appuntamenti periodici a tu per tu con i bibliotecari per comprendere il viaggio del libro in biblioteca, l'incanto dei manoscritti, la preziosità dei suoi spazi, i suggerimenti di lettura, come si costruisce un libro. Oppure percorsi emozionali attraverso i suoi libri, le curiosità sui suoi fondi. Appuntamenti sul mestiere del restauratore, del tipografo, dell'editore, del libraio, dello scrittore, ecc. I progetti saranno sostenuti con la collaborazione di realtà culturali e sociali presenti nel territorio. La valorizzazione del patrimonio immobiliare bibliotecario avverrà anche attraverso la predisposizione di mostre fotografiche capaci di rappresentare l'identità storica della Città di Ferrara.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Marco Gulinelli
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Cultura e Turismo
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI :

Programma Strategico

6.5 - UNESCO – “FERRARA, CITTA' DEL RINASCIMENTO E IL SUO DELTA DEL PO”

PROGETTO OPERATIVO 6.5.1	6.5.1 – FERRARA, I LIDI FERRARESI E IL PARCO DEL DELTA DEL PO
	<i>Occorre sviluppare un legame più forte, anche dal punto di vista turistico, con i Lidi ferraresi e con il Parco del Delta del Po.</i>
	<i>Il turismo fluviale tra natura e arte può incentivare l'offerta turistica della nostra Città, anche nel periodo estivo, portando i turisti soggiornanti presso i Lidi ferraresi a visitare i nostri monumenti e musei. Per far crescere il turismo fluviale lento ed integrato con il territorio l'amministrazione deve fare la sua parte e garantire un buon livello di manutenzione dei nostri corsi d'acqua.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Matteo Fornasini e Marco Gulinelli
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Cultura e Turismo
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: Destinazione Turistica Romagna (ente partecipato)

7 – LA CITTA' UNIVERSITARIA

Programma Strategico

7.1 - FERRARA CITTA' UNIVERSITARIA

L'obiettivo è quello di trasformare Ferrara da città con l'Università a vera Città Universitaria; il rapporto tra la comunità cittadina e la sua università deve essere rafforzato e potenziato, valorizzando lo straordinario patrimonio di idee e di eccellenze in campo scientifico-culturale espresso dalla presenza della comunità universitaria nel nostro territorio. L'università e i suoi luoghi devono diventare uno dei principali motori dello sviluppo urbano e della qualità della Città.

PROGETTO OPERATIVO 7.1.1	7.1.1 – PROGRAMMA PATTO GENERAZIONALE IN ATENE
	<i>Avvio di un progetto per un patto generazionale teso ad avvicinare le generazioni (persone anziane residenti e giovani studenti universitari fuori sede) per un aiuto reciproco favorendo uno stretto rapporto e confronto fra le generazioni.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Alessandro Balboni e Micol Guerrini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI:

PROGETTO OPERATIVO 7.1.2	7.1.2 – OFFERTA INTEGRATA DI SERVIZI AI POTENZIALI STUDENTI FUORI SEDE UNIFE
	<i>Realizzazione di un'offerta integrata di servizi ai potenziali studenti universitari al fine di incentivare la mobilità verso la nostra Città. Per uno studente intraprendere gli studi universitari a Ferrara deve essere una scelta agevole e chiara. Occorre utilizzare sempre più il sito web e le nuove tecnologie come strumento di sviluppo dei servizi che accolgano e guidino gli studenti nel loro percorso. Occorre informare lo studente di quanto Ferrara può offrirgli in termini di cultura e di opportunità per il futuro.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Alessandro Balboni e Micol Guerrini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: Settore Sviluppo Organizzazione, Risorse Umane e tecniche



PROGETTO OPERATIVO 7.1.3	7.1.3 – RILANCIO DEI RAPPORTI CON LE RAPPRESENTANZE STUDENTESCHE UNIFE
	<i>Opereremo per un rilancio dei rapporti con le rappresentanze studentesche dell'Ateneo, anche tramite l'istituzione di un apposito organo il cui fine sarà mettere in relazione tra loro gli attori della realtà universitaria locale, favorendo tramite il dialogo e il confronto l'identificazione di soluzioni condivise ed efficaci. Occorre promuovere la partecipazione degli studenti universitari alla vita della Città sia come fruitori di servizi sia come attori di iniziative e proposte.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Alessandro Balboni e Micol Guerrini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SOGGETTI COINVOLTI:	

PROGETTO OPERATIVO 7.1.4	7.1.4 – SVILUPPARE ALLEANZE STRATEGICHE CON ALTRE CITTA' UNIVERSITARIE
	<i>Occorre sviluppare alleanze strategiche con altre grandi città universitarie italiane ed europee, dando vita a una fitta rete di scambi culturali, di conoscenza e di legami internazionali. Ciò darà l'opportunità di entrare in contatto con contesti culturali e linguistici diversi dando un significato vero al concetto di cittadinanza europea.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Alessandro Balboni
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: Direzione Generale	

PROGETTO OPERATIVO 7.1.5	7.1.5 – FAVORIRE E SOSTENERE I RAPPORTI TRA UNIVERSITA' E MONDO DEL LAVORO E DELLA RICERCA
	<i>Si darà avvio ad un percorso, con il supporto del Polo scientifico e tecnologico universitario e la partnership delle aziende ferraresi più innovative, per la realizzazione di un vero e proprio campus per startup hi-tech innovative al fine di supportare iniziative finalizzate a sviluppare progetti imprenditoriali ad alto tasso di innovazione nel territorio con l'obiettivo di rendere sempre più connessi formazione, acquisizione di competenze e mondo del lavoro</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Alessandro Balboni, Angela Travagli e Micol Guerrini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SOGGETTI COINVOLTI:	



8 – LA CITTA' IDENTITARIA

Programma Strategico

8.1 - FRAZIONI IN COMUNE PER LO SVILUPPO DI TUTTO IL TERRITORIO

Il coinvolgimento effettivo delle frazioni del Comune nella vita della città, la trasformazione di luoghi fisicamente attigui, ma percepiti come distanti dal centro, in spazi di espansione della vita sociale della comunità sono un punto nodale per la messa in opera di una progettualità continua, urbana e di pianificazione, capace di accompagnare e determinare la crescita potenziale di ogni singola realtà territoriale.

Il ruolo delle frazioni nel contesto comunale deve tornare centrale. Gli incontri con i cittadini, impostati ad un confronto operativo sulle cose da fare, saranno programmati e realizzati in base ad un calendario preventivamente comunicato.

La partecipazione attiva della popolazione deve passare, in questa nuova fase, da mero concetto astratto, basato su regolamenti burocratici, a sistema operativo di consultazione della città intesa in senso ampio per un'efficace programma di rigenerazione delle frazioni sia da punto di vista manutentivo che sociale. Le frazioni devono diventare protagoniste di una nuova qualità basata sul loro patrimonio identitario, materiale e immateriale.

PROGETTO OPERATIVO 8.1.1	8.1.1 – FRAZIONI PROTAGONISTE
	<i>L'idea di partenza è che l'entità socio-territoriale "frazione" è un bene da valorizzare tutelando i valori identitari della comunità che vi abita e il senso di appartenenza. Ogni frazione esprime una propria identità, chiaramente leggibile, e tutte le frazioni sono portatrici di un "carattere" proprio. L'amministrazione sin dal suo insediamento ha espresso la volontà di instaurare un dialogo e un confronto più strutturato e continuativo con i residenti nelle frazioni, stimolando osservazioni e proposte. Durante i confronti saranno messe a fuoco le opportunità da valorizzare e le criticità da risolvere.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Nicola Lodi
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Affari istituzionali
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI:	



Programma Strategico

8.2 – IL RUOLO DEL TERRITORIO CHE NON E' CENTRO

La trasformazione delle periferie e delle frazioni in spazi urbani di crescita e socialità, sinergici e armonici con lo sviluppo e l'identità del centro, passano attraverso una programmazione complessa che inevitabilmente coinvolge più settori: dall'Urbanistica ai Lavori pubblici, dal Verde alla Viabilità, dalla Sanità ai Servizi sociali fino alle Politiche Giovanili e allo Sport. La tensione organizzativa propria della delega alle Frazioni deve dunque tenere presente questo complesso contesto operativo, all'interno del quale deve essere avviata e poi strutturata una progettazione di ampio respiro.

Il primo step si realizzerà con l'individuazione e l'accantieramento delle infrastrutture necessarie per ovviare alle principali criticità logistiche e di collegamento delle singole aree, da mettere in opera contemporaneamente ad un piano straordinario della manutenzione ordinaria degli arredi urbani e delle strade, che riporti ad un livello accettabile il decoro dell'intera area comunale.

Il secondo livello operativo, alimentato dalla partecipazione strutturata dei residenti nei singoli quartieri e rafforzato dal coordinamento tra i settori coinvolti in momenti di confronto finalizzati ad una vision condivisa, dovrà concretizzarsi nell'individuazione dei Livelli Essenziali di Urbanizzazione (LEU per usare una terminologia rubata all'ambito sanitario), come parametri minimi di servizi (di prossimità, sanitari, scolastici, sportivi e di aggregazione) capaci di rendere ogni quartiere vivibile e utile ad una piena autonomia gestionale adatta ad ogni fascia di età e ad ogni condizione sociale.

L'applicazione dei LEUQ ("livelli essenziali di urbanizzazione dei quartieri"), che coinvolge e sintetizza nelle singole aree la programmazione dei diversi assessorati coinvolti, dovrà essere modulata per fattibilità ed urgenza e dovrà tenere presente non solo la progettazione urbana adatta allo sviluppo di ogni area singolarmente presa, ma anche della visione complessiva della città.

PROGETTO OPERATIVO 8.2.1	8.2.1 – INDIVIDUAZIONE DEI LEU E DEI PIANI DI INTERVENTO PER LO SVILUPPO DEI QUARTIERI, ARMONIZZAZIONE DEGLI INTERVENTI SETTORIALI SULLE AREE INTERESSATE
	<i>L'amministrazione intende riqualificare o riprogettare aree semi-periferiche della città, adottando scelte che non determinano nuovo consumo di suolo, ma piuttosto una loro valorizzazione oltre che provocare un processo di riqualificazione di tutto l'ambito di cui fanno parte ed innescare un diverso modo di "vivere la città". L'obiettivo è quello di realizzare, quindi, quartieri vivaci e gradevoli, al fine di soddisfare le differenti esigenze, le aspettative, i desiderata e i bisogni dei residenti e dell'intera cittadinanza, nonché valorizzare le connessioni infrastrutturali e le interazioni con il mondo economico circostante. La rigenerazione delle aree, anche attraverso il recupero di immobili pubblici dismessi, deve diventare anche volano per lo sviluppo e la rivitalizzazione dell'economia locale e del contesto sociale e territoriale, promuovendo ed incentivando l'attrazione di interventi ed investimenti pubblici e privati.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Nicola Lodi, Andrea Maggi, Cristina Coletti e Micol Guerrini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Affari istituzionali
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: <ul style="list-style-type: none"> <i>Sfida 1 – Città del lavoro</i> <i>Sfida 2 – Città sicura</i> <i>Sfida 3 – Città vitale</i> <i>Sfida 4 – Città a misura di famiglia</i> <i>Sfida 5 – Città delle nuove generazioni</i> <i>Sfida 9 – Città attiva</i>
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Settore Opere Pubbliche Patrimonio Settore Governo del Territorio Settore Servizi alla Persona Settore Istruzione	

PROGETTO OPERATIVO 8.2.2	8.2.2 – DIFENDERE IL TERRITORIO DAL RISCHIO IDROGEOLOGICO
	<i>La gestione del rischio idrogeologico richiede un approccio di pianificazione per gradi. L'obiettivo è quello di una lotta armonica condotta con più strumenti. La sfida che i tecnici sono chiamati a raccogliere prevede interventi strutturali che richiederanno consistenti investimenti nei prossimi anni.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Andrea Maggi
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Governo del Territorio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: Sfida 3 – città vitale Sfida 6 – Città attrattiva Sfida 9 – città attiva Sfida 10 – Città vivibile e sostenibile
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Settore Opere Pubbliche Patrimonio	

PROGETTO OPERATIVO 8.2.3	8.2.3 – PROGETTI DI SVILUPPO URBANO CHE UNISCONO AZIONI ECONOMICHE, SOCIALI E CULTURALI NEL TERRITORIO E NELLE FRAZIONI
	<i>La nuova strategia urbana del Comune che disegnerà la visione futura della Città dovrà promuovere politiche urbane che puntino sulla riqualificazione funzionale del territorio e delle frazioni, favorendo il coinvolgimento per una condivisione ampia dei progetti di sviluppo. Le parti periferiche della Città non vanno contrapposte alle parti centrali incluse nel perimetro murario ma occorre trovare e sviluppare un nuovo equilibrio tra il perimetro murario e la restante superficie urbana valorizzando l'identità comune.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Andrea Maggi
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Governo del Territorio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: Sfida 3 – Città vitale Sfida 6 – Città attrattiva Sfida 9 – Città attiva Sfida 10 – Città vivibile e sostenibile
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI:	



Programma Strategico

8.3 – IL COMUNE A SERVIZIO DEI QUARTIERI

Nell'attività di coordinamento e di mantenimento di una vision complessiva si realizza la piena competenza della delega alle Frazioni, in un'attività tanto concreta nel rapporto con i cittadini e il territorio, quanto snella nel confronto e nella collaborazione con i diversi settori operativi. Dotare ogni quartiere ed ogni zona periferica dei Livelli essenziali di ogni servizio, individuati attraverso le operazioni di analisi territoriale e sociale è possibile, in termini concreti, esclusivamente attraverso la traduzione della vision politica comune in azioni coordinate di intervento sul territorio, che a loro volta devono passare necessariamente attraverso protocolli di aggiornamento e di confronto tra i diversi settori organizzativi.

In quest'ottica i servizi informatici, statistici, sociali, sportivi, l'utilizzo di piattaforme che mettano a confronto i cronoprogrammi delle diverse progettazioni saranno utile strumento per il mantenimento di un livello di aggiornamento costante e capace di rispondere a concrete esigenze di progettazione e azione.

A questo scopo l'assessorato individuerà protocolli e buone prassi di azione, coordinamento e aggiornamento dei processi di crescita rendendole, come obiettivo finale, accessibili e interattive non solo per i soggetti promotori ma anche per i fruitori finali delle risorse messe in campo.

PROGETTO OPERATIVO 8.3.1	8.3.1 – BUONE PRASSI DI PROGETTAZIONE CONDIVISA ANCHE ATTRAVERSO PIATTAFORME INFORMATICHE A SUPPORTO DELL'ATTIVITA'
	<i>Il Comune intende individuare buone prassi di progettazione partecipata con le frazioni. La finalità di un'esperienza di progettazione partecipata è quella di favorire il sorgere di nuove idee attraverso la discussione e la creazione di una conoscenza collettiva condivisa. Questo percorso mira al coinvolgimento dei cittadini nelle scelte pubbliche superando quella concezione tecnocratica e autoreferenziale che insiste sul ruolo chiave del solo apparato comunale.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Nicola Lodi e Angela Travagli
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Affari Istituzionali
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Settore Sviluppo Organizzazione Risorse Umane e Tecniche	



9 – LA CITTA' ATTIVA

Programma Strategico

9.1 – IL VALORE DELLA PRATICA SPORTIVA E MOTORIA

Sarà obiettivo dell'amministrazione promuovere la promozione dello sport e delle attività motorie per il benessere fisico e psicologico della propria comunità.

Il "Piano d'azione globale sull'attività fisica per gli anni 2018-2030", approvato dall'Organizzazione mondiale della sanità -OMS, definisce gli obiettivi strategici da realizzare attraverso azioni per ridurre l'inattività fisica negli adulti e negli adolescenti entro il 2030 e conseguentemente riconoscere il valore sociale della pratica sportiva e motoria. L'attività fisica promuove il benessere, la salute fisica e mentale e migliora le relazioni sociali e la qualità della vita. A tal fine occorre definire un piano d'azione dettagliato, indicando le responsabilità, i tempi e i finanziamenti.

PROGETTO OPERATIVO 9.1.1	9.1.1 – LO SPORT E L'ATTIVITA' MOTORIA: LA CHIAVE PER IL BENESSERE PSICO-FISICO
	<p><i>Sarà compito dell'amministrazione operare in sinergia con il sistema sanitario, la scuola, il sistema associazionistico sportivo, le fondazioni e le associazioni no profit per programmare e realizzare interventi strutturati e coordinati di promozione dell'attività motoria rivolti alla popolazione, ma soprattutto ai bambini, ai giovani e alle persone che vivono in condizioni di fragilità e per diffondere la cultura della vita attiva come strumento fondamentale per il benessere fisico e psichico della cittadinanza.</i></p> <p><i>L'assessorato, pertanto, promuoverà una sempre maggiore collaborazione tra più operatori a livello locale che consenta interventi strutturati e coordinati con il fine di:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>+ promuovere la cultura della vita attiva e dello sport come strumento per il benessere psico-fisico, incrementando il numero dei praticanti attività sportive e incentivando anche economicamente i progetti che si pongono quale obiettivo la promozione del benessere psico-fisico attraverso l'attività motoria;</i> <i>+ sensibilizzare tutta la popolazione, ma soprattutto i giovani, sull'importanza di uno stile di vita attivo e sano;</i> <i>+ facilitare la pratica di una adeguata attività motoria tra le persone con disabilità, quelle portatrici di disagio psichico o disturbo mentale, quelle che vivono in condizioni di fragilità.</i> <p><i>Particolare attenzione verrà posta alla tutela delle realtà sportive che operano e sono radicate sul territorio delle Frazioni.</i></p>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Andrea Maggi, Dorota Kusiak, Cristina Coletti
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Istruzione
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI:	



Programma Strategico

9.2 – L'IMPIANTISTICA DELLA CITTA' DELLO SPORT

Il Comune di Ferrara intende promuovere le attività motorie e sportive attraverso la riqualificazione e il potenziamento delle infrastrutture sportive che consentano sempre di più la fruizione sia in senso agonistico che salutistico, in quanto considera il movimento e lo sport elementi fondamentali per favorire il benessere dei cittadini. Occorre definire i ruoli e le azioni che il Comune e le associazioni e società sportive devono assumere per realizzare a livello territoriale un piano d'azione che sostenga le infrastrutture e i programmi sportivi.

PROGETTO OPERATIVO 9.2.1	9.2.1 – PROGRAMMA DI RIQUALIFICAZIONE E POTENZIAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE SPORTIVE COMUNALI
	<i>Saranno attivati interventi di riqualificazione, miglioramento funzionale e manutenzione degli impianti sportivi comunali, dopo aver effettuato un'accurata ricognizione dello stato manutentivo degli impianti e delle strutture sportive esistenti sul nostro territorio, anche con il supporto di Sport e Salute S.p.a. e tramite le risorse dell'Istituto per il Credito Sportivo. Si incentiveranno prioritariamente i progetti per la rigenerazione, riqualificazione e ammodernamento degli impianti presentati dalle associazioni e società sportive senza fine di lucro, accompagnati da un piano di fattibilità economico-finanziaria che comprenda anche la gestione dell'impianto e il suo utilizzo finalizzato a favorire l'aggregazione giovanile.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Andrea Maggi
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Opere Pubbliche Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Settore Istruzione

PROGETTO OPERATIVO 9.2.2	9.2.2 – GESTIONE DELL'IMPIANTISTICA SPORTIVA COMUNALE
	<i>Sarà analizzata l'attuale modalità di utilizzo e gestione degli impianti e centri sportivi distribuiti in tutta la Città, valutando l'opportunità di attivare forme innovative di gestione anche al fine di promuovere la pratica sportiva, motoria e ricreativa e valorizzando il sistema di rete delle strutture destinate allo sport e alla ricreazione. Lo sport è per tutti e di tutti e il patrimonio impiantistico sportivo della Città è un bene comune dei cittadini e come tale deve essere gestito nel migliore dei modi. Le politiche tariffarie saranno correlate ai fini sociali del servizio sportivo. Le palestre, le aree di gioco e gli impianti sportivi scolastici, compatibilmente con le esigenze dell'attività didattica della scuola, devono essere posti a disposizione di società e associazioni sportive dilettantistiche aventi sede nel nostro Comune.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Andrea Maggi
	RESPONSABILE TECNICO: Settore Opere Pubbliche Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Settore Istruzione



PROGETTO OPERATIVO 9.2.3	9.2.3 – ADEGUAMENTO E MANUTENZIONE DELLO STADIO “PAOLO MAZZA” E DELL’AREA INTORNO ALLO STADIO
	<i>Lo Stadio Mazza sarà oggetto di opere di adeguamento e manutenzione al fine di garantire l’uso dell’impianto sportivo per le competizioni a cui partecipa la società SPAL ed avere un impianto sportivo più moderno e più funzionale. L’area intorno allo Stadio dovrà essere oggetto di particolare attenzione al fine di limitare al minimo i disagi per i residenti e per i commercianti in occasione delle partite.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Andrea Maggi
	UNITA’ DI RIFERIMENTO: Settore Opere Pubbliche Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Settore Istruzione



10 – LA CITTA' VIVIBILE E SOSTENIBILE

Programma Strategico

10.1 - IL VERDE COME RISORSA

Il territorio ferrarese è ricco di aree verdi e di parchi cittadini. E' intenzione dell'amministrazione porre particolare attenzione alla cura delle aree, in modo da migliorare il decoro urbano e promuovere la fruizione da parte di bambini, famiglie e anziani, quali luoghi di aggregazione e socialità.

PROGETTO OPERATIVO 10.1.1	10.1.1 – FAVORIRE IL DECORO DELLE AREE VERDI
	<i>Occorre rivedere il contratto di servizio per la gestione del verde pubblico al fine di elevare gli standard di qualità previsti e di garantire la sicurezza degli alberi posti a dimora nelle aree pubbliche. Il tema del verde pubblico deve essere affrontato in modo sistematico con una corretta pianificazione, progettazione, gestione e fruizione degli spazi verdi. Sarà posta particolare cura alla manutenzione straordinaria del patrimonio arboreo.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Andrea Maggi
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Opere Pubbliche Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Settore Governo del Territorio	

Programma Strategico

10.2 - FERRARA CITTA' DELLE BICICLETTE

Per limitare gli effetti negativi prodotti dal traffico dei veicoli e da una mobilità troppo sbilanciata sull'uso dell'auto, il Comune di Ferrara intende promuovere investimenti per garantire la mobilità quotidiana attraverso l'uso delle biciclette per gli spostamenti in città. L'obiettivo è incentivare approcci sostenibili non solo per i tragitti casa-lavoro ma anche per il tempo libero. Occorre investire anche sul cicloturismo, incentivando le strutture ricettive accoglienti verso i turisti che scelgono la bicicletta come strumento principale della propria esperienza di vacanza.

PROGETTO OPERATIVO 10.2.1	10.2.1 – INVESTIMENTI NEL CIRCUITO CICLOTURISTICO E NELLA RETE DELLE PISTE CICLABILI PROTETTE
	<i>Il Comune intende investire nel cicloturismo, come tipologia di vacanza emergente negli ultimi anni, e nella mobilità quotidiana delle persone attraverso il potenziamento della rete delle piste ciclabili protette. Un nuovo Piano dei percorsi ciclabili protetti connesso con itinerari di diverso livello aiuterà a migliorare ulteriormente il grado di ciclabilità della nostra Città.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Andrea Maggi e Nicola Lodi
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Opere Pubbliche Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: Sfida 1 – Città del lavoro Sfida 3 – Città vitale Sfida 6 – Città attrattiva Sfida 9 – Città attiva
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Settore Governo del Territorio	



Programma Strategico

10.3 - PIU' VIVIBILITA': UN DIALOGO CON LE ISTITUZIONI

Relativamente agli aspetti della promozione della salute dei nostri cittadini, è necessario attivare una collaborazione più strutturata con AUSL e ARPAE per favorire la diffusione di una “cultura della vivibilità ambientale” e di un quadro organico di interventi per il miglioramento del grado di qualità ambientale del nostro territorio.

PROGETTO OPERATIVO 10.3.1	10.3.1 – RAFFORZARE IL DIALOGO CON AUSL E LE ALTRE ISTITUZIONI PER MIGLIORARE LA QUALITA' AMBIENTALE
	<i>Verrà rafforzato il dialogo con le istituzioni preposte per rendere la Città sempre più vivibile sotto il profilo ambientale. A tal fine si attiverà un tavolo di lavoro permanente anche con la collaborazione delle associazioni di categoria e ambientaliste.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Sindaco e Assessore Alessandro Balboni
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Servizi alla Persona
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Settore Governo del territorio

Programma Strategico

10.4 – MOBILITA': PASSO DOPO PASSO VERSO LA SOSTENIBILITA'

PROGETTO OPERATIVO 10.4.1	10.4.1 – IL NUOVO PIANO DELLA MOBILITA' SOSTENIBILE
	<i>Il PUMS orienterà nei prossimi anni la mobilità sostenibile, coordinandosi con i piani urbanistici. Il PUMS aiuterà a ridurre l'inquinamento atmosferico e acustico, rendendo più vivibile anche sotto il profilo ambientale la nostra Città.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Andrea Maggi e Nicola Lodi
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Opere Pubbliche Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
	ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Settore Governo del Territorio



Programma Strategico

10.5 - IL BENESSERE E LA CURA DEGLI ANIMALI

Insieme con le associazioni animaliste e al fine di favorire la corretta convivenza tra uomo e animali, il Comune sosterrà iniziative di coinvolgimento e di sensibilizzazione dei cittadini sul benessere e la cura degli animali d'affezione, rivolte in particolare al mondo della scuola e alle giovani generazioni.

PROGETTO OPERATIVO 10.5.1	10.5.1 - COINVOLGIMENTO E SENSIBILIZZAZIONE DEI CITTADINI SUL CORRETTO RAPPORTO FRA UOMINI E MONDO ANIMALE
	<i>Per garantire la realizzazione del progetto, l'ente promuoverà le seguenti azioni:</i>
	<ul style="list-style-type: none">  Procedere all'istituzione del Garante dei Diritti degli animali  Incentivare le adozioni dei cani e dei gatti ospitati nelle strutture di ricovero comunali  Dare progressivamente riscontro alle richieste di realizzare nuove aree di sgambamento per cani, iniziando da quelle presentate da più tempo all'Amministrazione.  Realizzare il "Cimitero degli animali d'affezione".  Realizzare ambienti di ricovero per la fauna autoctona.  Coordinare azioni e interventi informativi da svolgersi nelle scuole per sensibilizzare i giovani sul rispetto verso i diritti del mondo animale.
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Alessandro Balboni
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Servizi alla Persona
ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:	
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI:	



Programma Strategico

10.6 - QUALITA' AMBIENTALE E BENESSERE DEL TERRITORIO

Il grande sforzo che si dovrà fare, stante la situazione in cui oggi versa la nostra città, sarà quello di migliorare lo stato della qualità dell'aria e di dare attuazione ad importanti azioni per il contrasto ai cambiamenti climatici e per l'adattamento climatico che risulta essere oggi sempre più evidente e assolutamente necessario.

Oltre a questo, sicuramente compito dell'amministrazione sarà mettere in atto campagne informative e formative sia per le nuove generazioni, agendo direttamente nei confronti dei più giovani che con azioni mirate all'interno delle scuole, sia coinvolgendo direttamente gli adulti, che devono prendere sempre più coscienza di come stia cambiando il clima e di cosa ciascuno è chiamato a fare nel suo piccolo.

Per la sostenibilità di una città sicuramente di fondamentale importanza è il modello dell'Economia circolare, modello virtuoso che ormai ci viene proposto da qualche tempo, ma che sarà il futuro per le nuove generazioni e che richiederà uno sforzo da parte dell'amministrazione per la sua divulgazione e per la proposta di buone pratiche senza derive estremistiche o ideologiche.

PROGETTO OPERATIVO 10.6.1	10.6.1 - RIDUZIONE DELLE EMISSIONI DI CO2 E LOTTA AI CAMBIAMENTI CLIMATICI
	<i>Il progetto operativo prevede le seguenti attività:</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>Attuazione delle azioni strategiche previste nel PAESC;</i> ✚ <i>Coordinamento di tutti gli stakeholders che hanno partecipato alla stesura e alla definizione delle azioni del PAESC;</i> ✚ <i>Monitoraggio dello stato di attuazione del PAESC</i> ✚ <i>Attuazione delle azioni previste nel PAIR 2020</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Alessandro Balboni
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Opere Pubbliche Patrimonio
ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:	
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI:	
PROGETTO OPERATIVO 10.6.2	10.6.2 - INFORMAZIONE E FORMAZIONE DEI CITTADINI SULLE TEMATICHE AMBIENTALI
	<ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>Azioni per la promozione di una cultura positiva sulla presenza di alberi in città;</i> ✚ <i>Azioni per la promozione della conoscenza del suolo e della sua importanza come riserva vitale per l'uomo e l'ecosistema;</i> ✚ <i>Azioni per sensibilizzazione all'utilizzo di alternative alla plastica monouso e alla corretta gestione dei rifiuti in plastica;</i> ✚ <i>Comunicazione e sensibilizzazione sugli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030;</i> ✚ <i>Promozione di modalità di trasporto alternative all'auto privata;</i> ✚ <i>Miglioramento dell'efficienza energetica negli edifici esistenti e di nuova costruzione.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Alessandro Balboni
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Opere Pubbliche Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Settore Governo del Territorio	



PROGETTO OPERATIVO 10.6.3	10.6.3 - SENSIBILIZZAZIONE, COMUNICAZIONE E INCENTIVAZIONE ALL'ECONOMIA CIRCOLARE
	<i>La promozione avverrà attraverso:</i>
	<ul style="list-style-type: none">  <i>Incentivazione delle progettualità cittadine sulle tematiche dell'economia circolare, sostegno a manifestazioni, iniziative e proposte applicabili alla scala cittadina;</i>  <i>Implementazione e follow up del piano di Azione Ecowaste4Food (lotta allo spreco alimentare) anche con il sostegno del programma INFEAS 2020-2022;</i>  <i>Partecipazione Bandi Atersir e Bandi UE (Horizon 2020-2027)</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Alessandro Balboni
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Opere Pubbliche Patrimonio
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Direzione generale	

PROGETTO OPERATIVO 10.6.4	10.6.4 - LA PROTEZIONE CIVILE DEL COMUNE COME PARTE INTEGRANTE DEL SISTEMA DI SICUREZZA INTEGRATA
	<i>Nei prossimi anni deve essere sviluppato un sistema organizzativo che possa consentire al Sindaco l'attivazione e l'esercizio delle funzioni a Lui attribuite dal Nuovo Codice della Protezione Civile (D.lgs 1/2018).</i>
	<i>In particolare, dovrà essere garantito l'esercizio di attività specialistiche interdisciplinari sia ai fini della pianificazione che della gestione dell'emergenza.</i>
	<i>E' inoltre necessario perfezionare e rendere più efficace l'attuale sistema di allertamento della popolazione.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessori Nicola Lodi e Andrea Maggi
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Opere Pubbliche Patrimonio
ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 2. Città sicura	
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Settore Urbanistica Settore Polizia Locale Settore Servizi alla Persona Settore Sviluppo Organizzazione, Risorse Umane e tecniche Direzione generale Comunicazione Istituzionale	



11 – LA CITTA' SEMPLICE

Programma Strategico

11.1 - LA CITTA' DIGITALE PER IL BENESSERE DEL TERRITORIO

Il Comune di Ferrara deve favorire l'accesso ai servizi e alle informazioni mediante un rapporto bidirezionale tra le persone e i diversi servizi comunali. Inoltre, il Comune non può avere l'obiettivo di promuovere e sostenere l'innovazione se non è in grado di essere lui stesso innovativo, sostenendo processi interni di trasformazione digitale e miglioramento dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Ciò si può realizzare lavorando su diverse direttrici:

- ✚ innovazione tecnologica all'interno dei servizi comunali, anche attivando percorsi di aggiornamento del personale tramite lo sviluppo delle competenze digitali (digital skills), e semplificazione dei processi sia interni che verso l'esterno
- ✚ realizzazione di sistemi integrati e interoperabili per favorire un rapporto bidirezionale sia tra Comune e utenza che tra i diversi servizi dell'Ente
- ✚ implementazione di strumenti per la gestione e il monitoraggio delle richieste dei cittadini per via digitale
- ✚ trasformazione del portale/sito del Comune, dell'Intranet e degli altri portali comunali in modo da raccogliere in modo coerente e coordinato tutte le informazioni dell'Ente, con una particolare attenzione al mondo degli Open Data;
- ✚ promozione dell'utilizzo degli strumenti di identità digitale, dei pagamenti digitali e di soluzioni IoT;
- ✚ approfondimento delle tematiche legate alla cybersecurity e alla cyberprivacy.

11.1.1 - AGENDA PER L'INNOVAZIONE DIGITALE

PROGETTO OPERATIVO 11.1.1

L'Agenda per l'innovazione digitale si baserà su:

- *riprogettazione dei flussi documentali ed informativi finalizzata alla progressiva digitalizzazione dell'ente;*
- *introduzione di nuovi flussi informatizzati e reingegnerizzazione dei flussi esistenti a seguito di aggiornamento delle procedure informatiche;*
- *implementazione di un moderno sistema di gestione documentale e di protocollo, integrato con gli altri principali software gestionali dell'Ente.*

Il Responsabile per la transizione al digitale garantirà operativamente la trasformazione digitale del Comune.

RESPONSABILE POLITICO: Assessore Micol Guerrini

UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo organizzazione Risorse Umane e Tecniche

ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:

ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Settore Affari istituzionali



PROGETTO OPERATIVO 11.1.2	11.1.2 - POTENZIAMENTO PORTALE WEB DEL COMUNE
	<i>L'Amministrazione Comunale ritiene strategico superare l'attuale frammentazione di visione e il gap tecnologico che contraddistinguono l'infrastruttura digitale dei diversi e molteplici siti web afferenti al Comune di Ferrara, pertanto intende attivare un programma triennale per il rifacimento dell'attuale ecosistema digitale afferente al Comune di Ferrara. Ciò si inquadra in un più ampio discorso relativo alla comunicazione politico-istituzionale che si è esplicitata anche nella creazione dell'Ufficio Comunicazione coordinato dal Portavoce.</i>
	<i>In questa attività si terrà debitamente conto delle indicazioni di carattere sovraistituzionale, quali:</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>Adeguamento alle indicazioni e best practices digitali indicate da AGID, in termini di progettazione modulare, di redazione collaborativa e distribuita, anche per quanto riguarda le linee guida su usabilità (UX design), accesso multidevice (ovvero la responsività sui diversi dispositivi mobili, desktop, etc.) e accessibilità;</i> ✚ <i>Recepimento del principio del riuso del software. A questo proposito il Comune di Ferrara ha individuato nella piattaforma Open 2.0 uno strumento rispondente alle necessità sopra esposte poiché si tratta di un applicativo, di livello enterprise sviluppato in ambiente open source, in piena aderenza ai principi guida AGID, sviluppato e messo a disposizione da parte di Regione Lombardia a tutte le pubbliche amministrazioni che ne facciano richiesta.</i>
	<i>Questa operazione di rinnovamento, inoltre, terrà conto delle specifiche necessità e della rilevanza espressa dalla comunicazione digitale nell'ambito dell'evoluzione della governance e della erogazione dei servizi da parte della Pubblica Amministrazione, ovvero:</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>potenziare in modo efficiente la comunicazione digitale verso i cittadini in termini di informazioni e servizi, creando le condizioni per una fattiva democrazia partecipata;</i> ✚ <i>offrire spazi e strumenti per un dialogo continuativo con i cittadini e gli stakeholder, in una logica collaborativa che superi il modello top-down (dall'alto verso il basso);</i> ✚ <i>potenziare in modo efficiente la comunicazione interna, tra le diverse parti del Comune e gli stakeholder qualificati di primo livello (realtà amministrative collegate, società partecipate e controllate, eventuali uffici decentrati);</i> ✚ <i>potenziare la comunicazione in modo efficiente digitale verso gli stakeholder di secondo livello (fondazioni, ordini professionali, sindacati, associazioni di categoria, associazioni di volontariato, associazioni sportive, etc.).</i>
RESPONSABILE POLITICO: Assessori Micol Guerrini e Sindaco	
UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo Organizzazione Risorse Umane e tecniche	
ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:	
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI: Comunicazione Istituzionale	

PROGETTO OPERATIVO 11.1.3	11.1.3 – BUROCRAZIA A “ZERO” PER I CITTADINI E LE IMPRESE (SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E TRASFORMAZIONE DIGITALE)
	<i>La ridefinizione degli strumenti amministrativi ed informatici, non può prescindere da una riduzione dei tempi e degli adempimenti che consideri le esigenze non solo dell'organizzazione ma soprattutto dei cittadini e degli imprenditori. Una reale semplificazione dei processi, delle procedure e dei servizi richiede un salto di qualità della nostra organizzazione che deve diventare un'organizzazione capace di supportare in modo efficiente le energie della nostra comunità.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Angela Travagli
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo organizzazione Risorse Umane e Tecniche
	ALTRE LE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Settore Affari istituzionali	

Programma Strategico

11.2 - ORGANISMI PARTECIPATI: IL GOVERNO DEL CAMBIAMENTO

Gli organismi partecipati rappresentano sempre più una leva strategica per l'azione amministrativa pubblica: valorizzare ed ottimizzare i servizi essenziale erogati alla cittadinanza è la sfida da intraprendere per generare benessere e valore per la collettività. Assetti manageriali dinamici, revisione delle forme di gestione e rafforzamento dei sistemi di programmazione e controllo, si pongono quali strumenti chiave per il raggiungimento di livelli di performance ottimali.

PROGETTO OPERATIVO 11.2.1	11.2.1 – I SERVIZI PUBBLICI LOCALI: VALORIZZAZIONE ED EFFICIENTAMENTO
	<p><i>Nel corso degli anni, sempre più servizi sono stati affidati alle società e agli enti controllati tramite contratti di servizio, nell'ambito dei servizi cimiteriali, farmaceutici, assistenziali, manutenzione verde, sosta, fornitura gas ed elettricità ecc. Si tratta di affidamenti importanti: pur trattandosi di organismi di cui il Comune detiene il controllo, è necessario effettuare un'ampia analisi sulle forme di gestione dei servizi erogati; sono necessarie puntuali verifiche sull'attuazione dei contratti e sul rispetto degli obblighi di costanti report periodici, di analisi sulla soddisfazione dei cittadini ecc. Per tale motivo, nel corso del mandato, si procederà alla revisione dei contratti di servizio in scadenza e, qualora necessario, alla valutazione di diverse forme di gestione, compresa la reinternalizzazione o, per contro, nuovi affidamenti, nel rispetto della normativa vigente.</i></p>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Matteo Fornasini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Direzione Generale
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: <ol style="list-style-type: none"> 1. Città del lavoro 3. Città vitale 4. Città a misura di famiglia 10. Città vivibile e sostenibile
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: Organismi partecipati del Comune di Ferrara
PROGETTO OPERATIVO 11.2.2	11.2.2 – GOVERNANCE: DINAMISMO, RESPONSABILITÀ E CONSAPEVOLEZZA
	<p><i>Le riforme adottate dal legislatore e le indicazioni provenienti dalla Corte dei Conti, richiedono un maggior livello di responsabilizzazione e consapevolezza da parte dell'ente pubblico: proprio grazie a questi aspetti, è possibile indirizzare l'azione amministrativa per il futuro.</i></p> <p><i>Occorre quindi adottare una strategia complessiva, che abbraccia più discipline (giuridiche, aziendali, manageriali, contabili, tecniche, ecc) e più soggetti: "razionalizzare" non significa "dismettere", ma significa effettuare analisi e valutazioni ad ampio raggio, al fine di adottare una politica manageriale responsabile e consapevole in tema di gestione di servizi pubblici che perseguono finalità di interesse generale.</i></p> <p><i>Mantenere, gestire, razionalizzare o dismettere una "partecipazione" è l'azione conclusiva di consapevoli scelte strategiche in capo all'ente pubblico, formulate in base a complesse analisi sui punti di forza, di debolezza, opportunità e criticità. La gestione di una sistema di partecipazioni pubbliche, alla luce dell'importanza (spesso sottovalutata) dell'azione pubblica, richiede oggi un approccio aziendale-manageriale, in affiancamento ad un approccio più tradizionale basato sul rispetto delle norme.</i></p> <p><i>La scelta degli amministratori e le politiche sul personale, in linea con le disposizioni normative e statutarie e i principi di imparzialità ed autonomia, sono fondamentali nell'azione di governo: competenza, professionalità, esperienza, dinamicità, ricambio generazionale e collaborazione sono gli elementi caratterizzanti della politica di mandato.</i></p>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Matteo Fornasini
	RESPONSABILE TECNICO: Direzione generale
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: 5. Città delle nuove generazioni
	ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: Organismi partecipati del Comune

PROGETTO OPERATIVO 11.2.3	11.2.3 – PERFORMANCE: INSIEME VERSO L’OBIETTIVO
	<i>Negli ultimi anni, il tema delle partecipazioni pubbliche ha rivestito un ruolo centrale nello scenario italiano: non solo a livello normativo con il riordino della disciplina prettamente giuridica (D.Lgs. n. 175/2016) ma anche in tema di performance, intesa come misurazione delle prestazioni, in una più ampia ottica di “programmazione e controllo” (Programmo – Gestisco – Controllo – Adotto correttivi). E’ compito degli enti pubblici che detengono il controllo delle società, adottare direttive di indirizzo al fine di programmare l’attività di medio-lungo periodo delle società pubbliche e, ancora più, implementare sistemi di monitoraggio dei risultati che possano dare conto agli amministratori, ai soci e ai cittadini rispetto alle prestazioni conseguite. Fondamentale, quindi, è la creazione di una “cabina di regia”, composta da enti soci e amministratori delle società, che sappia programmare l’attività, ma soprattutto, monitorare periodicamente l’andamento e rendicontare i risultati, creando un flusso continuo di informazioni bidirezionale tra organismo partecipato ed ente pubblico.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Matteo Fornasini
	RESPONSABILE TECNICO: Direzione Generale
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE: /
ALTRI SOGGETTI COINVOLTI: Organismi partecipati del Comune di Ferrara	

Programma Strategico

11.3 - CITTADINI AL CENTRO

PROGETTO OPERATIVO 11.3.1	11.3.1 - ESSERE RESIDENTI A FERRARA
	<i>Il procedimento di riconoscimento della residenza nella nostra città per immigrazione dall’Italia o dall’estero è un procedimento importante che richiede attenzioni e cura nella verifica dei requisiti richiesti. I controlli dei requisiti posseduti, alla luce della normativa anagrafica di riferimento, sono finalizzati a evitare iscrizioni di persone prive dei requisiti di legge (D.L. n.113/2018, convertito con modificazioni L. n. 132/2018), così come di persone che, per ragioni fraudolente, vogliono usufruire di benefici economici e fiscali non dovuti (es. reddito di cittadinanza), ovvero sottrarsi a verifiche e controlli da parte delle forze di polizia e/o di soggetti privati creditori. Saranno attivate verifiche specifiche sulle iscrizioni dei senza fissa dimora per verificarne la reale situazione anagrafica.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Cristina Coletti
	UNITA’ DI RIFERIMENTO: Settore Affari Istituzionali
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI:	



12 – LA CITTA' FUTURA

Programma Strategico

12.1 - PIANO STRATEGICO “FERRARA 2040”

PROGETTO OPERATIVO 12.1.1	12.1.1 AVVIO DEL PIANO STRATEGICO PER I PROSSIMI 20 ANNI: FERRARA 2040
	<i>Nel 2020 si avvierà l'attività propedeutica allo sviluppo della pianificazione strategica di Ferrara e del suo territorio inclusa la vision, la mission, gli ambiti strategici e le azioni progettuali da sviluppare. Si individuerà il metodo di lavoro, il Comitato promotore, il Comitato scientifico e si costituiranno i laboratori tematici di progettazione. Il mondo economico, sociale e culturale del territorio potrà svolgere un ruolo prezioso di elaborazione sia analitica che progettuale, realizzando un'esperienza utile di pianificazione strategica comunitaria.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Sindaco
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Direzione Generale
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI:	

Programma Strategico

12.2 - INFRASTRUTTURE E TECNOLOGIE PER LA CITTA' INTELLIGENTE

La città intelligente che sta al passo con i tempi non può prescindere dalla disponibilità per le sue imprese e per una gran parte dei suoi cittadini di connettività in banda larga, anche con diverse modalità (fibra ottica, telefonia cellulare, wifi pubblico). Numerosi operatori si stanno affacciando sul territorio per dispiegare nuove infrastrutture di telecomunicazioni (Open Fiber, Telecom, Hera Luce). Il Comune intende sostenere tali investimenti, pur salvaguardando il decoro delle nostre strade attraverso una gestione strutturata delle manomissioni del suolo e del sottosuolo pubblico. A tal proposito sarà adottato un Regolamento per la disciplina degli scavi e dei ripristini e adeguate le tariffe COSAP. Si valuterà l'introduzione di un canone concessorio patrimoniale per le occupazioni effettuate attraverso le infrastrutture propedeutiche all'erogazione di servizi di qualunque natura.

Inoltre, saranno sviluppati gli investimenti sui servizi e impianti di pubblica illuminazione in chiave innovativa, con il supporto di Hera Luce, che interesseranno una porzione notevole del nostro territorio. Molti operatori richiedono di intervenire nel sottosuolo della nostra città, e specialmente in centro storico e in zone di pregio; ciò impone, pertanto, un'attenzione accurata al tema degli scavi, dei ripristini, dei data base dei tracciati delle reti dei servizi e dei sottoservizi, di un nuovo regolamento per l'esecuzione di interventi nel sottosuolo pubblico e di un piano degli interventi dei gestori dei sottoservizi (c.d. Catasto del sottosuolo).

PROGETTO OPERATIVO 12.2.1	12.2.1 - STRUMENTI DI GESTIONE DELLA CRESCITA INTELLIGENTE DELLA CITTA'
	<i>Il progetto prevede una linea di sviluppo che preveda sia le azioni relative al governo degli interventi mediante un Tavolo Tecnico dedicato ai sottoservizi, sia la messa in produzione di un moderno sistema cartografico che permetta in prima battuta la gestione geolocalizzata degli interventi e della base dati dei sottoservizi, ma in seguito possa diventare strumento anche per altri ambiti, quali verde pubblico, sicurezza urbana, mobilità, protezione civile.</i>
	RESPONSABILE POLITICO: Assessore Micol Guerrini
	UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo organizzazione Risorse Umane e tecniche
	ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:
ALTRI SETTORE/SERVIZI COINVOLTI:	

Programma Strategico

12.3 - PROCESSI DI TRASFORMAZIONE ORGANIZZATIVA

Le sfide previste nelle Linee di mandato del Sindaco richiedono una nuova struttura organizzativa, basata sostanzialmente sull'eliminazione delle macroaree dirigenziali e sull'articolazione della struttura in Settori e Servizi, con una semplificazione della filiera decisionale e una riduzione delle figure apicali dirigenziali.

I cambiamenti organizzativi superano i modelli di fabbisogno di personale fondati sulle logiche delle dotazioni organiche storicizzate, a loro volta discendenti dalle rilevazioni di carichi di lavoro superate sul piano dell'evoluzione normativa e dell'organizzazione del lavoro.

Sarà definito un piano della formazione che consenta:

- recupero di professionalità adesso non utilizzate in modo proficuo;
- l'innovazione e l'incremento del livello di professionalità dei dipendenti;
- la valorizzazione delle professionalità presenti in organico, anche nell'ambito delle società del gruppo Comune.

12.3.1 – RIORGANIZZAZIONE DELLA STRUTTURA COMUNE DI FERRARA

PROGETTO OPERATIVO 12.3.1

In sede di razionalizzazione degli assetti organizzativi, da mutuare nell'ambito dell'autonomia organizzativa dei settori e dei servizi, si dovranno utilizzare criteri volti allo snellimento delle strutture burocratico-amministrative, anche attraverso accorpamenti di uffici e eliminazione di uffici ormai incoerenti con l'obiettivo di ridurre l'incidenza percentuale delle posizioni dirigenziali e delle posizioni organizzative in organico. L'obiettivo è alleggerire le strutture organizzative, eliminare le duplicazioni e razionalizzare gli assetti.

RESPONSABILE POLITICO: Assessore Angela Travagli

UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo organizzazione Risorse umane e tecniche

ALTRE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:

ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Direzione Generale

12.3.2 - REINGENIERIZZAZIONE DEI PROCESSI ORGANIZZATIVI LEGATI ALLA GESTIONE DEL PERSONALE PUBBLICO

PROGETTO OPERATIVO 12.3.2

La riscrittura (reingegnerizzazione) dei processi organizzativi di gestione del personale e dei rapporti tra le diverse strutture servirà a rendere più agile la struttura e la flessibilità del lavoro nel Comune di Ferrara. La riprogettazione dei processi e delle attività deve essere interpretata come il punto chiave per il miglioramento dell'organizzazione finalizzato al raggiungimento degli obiettivi di mandato.

RESPONSABILE POLITICO: Assessore Angela Travagli

UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo organizzazione Risorse umane e tecniche

ALTRE LE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:

ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Direzione Generale



12.3.3 - MIGLIORAMENTO DELLE PERFORMANCE ISTITUZIONALI TRAMITE UN PIANO DI FORMAZIONE SPECIALISTICA

Il Comune è tenuto a programmare l'attività formativa, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi ai cittadini e alle imprese. Occorre quindi la definizione del piano di formazione del personale 2020-2022, con il supporto di un comitato scientifico e con la valutazione delle esigenze e dei diversi fabbisogni formativi; in tale piano ogni anno verranno affrontate le seguenti criticità:

- a) recupero di professionalità adesso non utilizzate in modo proficuo (in particolare nei profili amministrativi);*
- b) accompagnamento dell'innovazione e incremento del livello di professionalità (in particolare quella informatica ed attinente alla sicurezza);*
- c) la valorizzazione delle professionalità presenti in funzione dei cambiamenti organizzativi.*

Il Piano triennale della formazione deve essere "flessibile" costantemente monitorato e aggiornato.

RESPONSABILE POLITICO: Assessore Angela Travagli

UNITA' DI RIFERIMENTO: Settore Sviluppo organizzazione Risorse Umane e Tecniche

ALTRE LE SFIDE DI MANDATO COINVOLTE:

ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI: Direzione generale



3.2 – GLI INDIRIZZI STRATEGICI IN MATERIA DI PREVENZIONE DI CORRUZIONE E PROMOZIONE DELLA TRASPARENZA

La legge 6 novembre 2012 n.190, recante *Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*, ha previsto l'introduzione di diversi strumenti e misure volte alla prevenzione del fenomeno corruttivo, tra i quali l'adozione di "Piani triennali di prevenzione della corruzione" (c.d. PTPC).

In particolare, l'art. 1 comma 8, così come sostituito dall'art. 41 del D.Lgs. n. 97/2016, prevede che l'organo di indirizzo politico definisca gli **obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza**, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano Triennale per la prevenzione e la corruzione.

Inoltre, l'art. 10, comma 3, del D.Lgs. n.33/2013, così come novellato dal D.Lgs. n. 97/2016, stabilisce che *"La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali"*;

L'allineamento tra gli obiettivi strategici e quelli gestionali-operativi relativi alle politiche di trasparenza e di prevenzione del rischio di corruzione è un traguardo necessario per assicurare l'integrità dell'amministrazione.

La gestione del rischio corruttivo deve diventare parte integrante di tutti i processi decisionali e, in particolare, dei processi di programmazione, controllo e valutazione. In tal senso occorre garantire una sostanziale integrazione tra il processo di gestione del rischio e il ciclo di gestione della performance.

Nell'ottica, quindi, di una sempre maggiore integrazione tra gestione dei rischi e ciclo della performance, come raccomandato dalle linee guida del DFP e dalle deliberazioni ANAC, le misure di trattamento dei rischi di corruzione definiti come rischi prioritari devono sempre più integrarsi con gli obiettivi di performance delle strutture.

Pertanto, alla luce della normativa vigente e nell'ottica di una sempre più necessaria integrazione tra i diversi strumenti di programmazione gestionale, il Comune di Ferrara definisce i seguenti obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, al fine di individuare le attività gestionali - operative e di misurare la performance organizzativa dell'ente.

OBBIETTIVO STRATEGICO N.1

AUMENTO DELLA CAPACITÀ DI INDIVIDUARE CASI DI CORRUZIONE O DI ILLEGALITÀ ALL'INTERNO DELL'AMMINISTRAZIONE E CREAZIONE DI UN CONTESTO SFAVOREVOLE ALLA CORRUZIONE

Descrizione: Per il perseguimento di tale obiettivo si evidenzia la necessità di valutare l'utilizzo e l'efficacia degli strumenti previsti dal "P.T.P.C.T. 2020-2022" per il contrasto della corruzione. Oltre agli strumenti già adottati, come ad esempio il whistleblowing, si ritiene opportuno l'attuazione da parte del RPC di forme di monitoraggio e controllo riguardo la corretta applicazione delle misure organizzative di prevenzione previste dal "P.T.P.C.T. 2020-2022" e della loro effettiva efficacia. A tale fine potranno, pertanto, essere previste forme standardizzate di monitoraggio sulla corretta applicazione delle misure da parte dei dirigenti, introducendo metodologie di controllo che facilitino la raccolta, l'elaborazione e l'aggregazione dei dati da trasmettere al RPCT.

Assume, inoltre, notevole importanza l'incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione, specie per le figure dirigenziali e i titolari di posizioni organizzative, nonchè l'innalzamento del livello qualitativo della formazione sempre più specialistica.

Nel perseguimento del presente obiettivo rileva anche l'applicazione attenta del "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (D.P.R. n.62/2013) e del relativo "Codice di comportamento dei dipendenti del Comune di Ferrara" approvato con atto GC-2014-29 del 28 gennaio 2014. Sono, quindi, opportune, anche in tal caso, appropriate attività di monitoraggio sul rispetto da parte dei dipendenti degli obblighi e doveri derivanti dal rapporto di lavoro.



OBIETTIVO STRATEGICO n.2

MAGGIORI LIVELLI DI TRASPARENZA: POTENZIAMENTO DELL'INFORMATIZZAZIONE DEL FLUSSO DEI DATI NONCHÉ DEL MONITORAGGIO SULL'ADEMPIMENTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE E MIGLIORAMENTO DELL'ACCESSIBILITÀ DEL SITO WEB ISTITUZIONALE

Descrizione: Al fine di pervenire ad un miglioramento della fase relativa alla pubblicazione dei dati e della qualità degli stessi nell'apposita sezione del sito "Amministrazione trasparente", assume particolare rilievo svolgere periodicamente (almeno con cadenza semestrale) un'attività di monitoraggio riguardo all'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013, facendo ricorso all'uso di strumenti informatici o applicativi che consentano la verifica sull'adempimento degli obblighi o, in loro assenza, prevedendo la costituzione di specifici gruppi di lavoro, competenti per materia e adeguatamente formati, che, a supporto del Responsabile della Trasparenza, svolgano il monitoraggio sul rispetto degli adempimenti richiesti dalla normativa. A ciò, inoltre, deve aggiungersi un potenziamento del sistema informatico al fine di consentire, in modo sempre più automatizzato, la pubblicazione dei dati nella varie sottosezioni di "Amministrazione trasparente".

Nell'ambito, infine, di tale obiettivo, occorrerà anche individuare azioni volte al miglioramento dell'accessibilità al sito web istituzionale in modo che sia facilitata e più intuitiva la ricerca e la consultazione online dei dati, documenti e informazioni presenti nel sito.

OBIETTIVO STRATEGICO n.3

PROMUOVERE E FAVORIRE LA RIDUZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE E DI ILLEGALITÀ NELLE SOCIETÀ E ORGANISMI PARTECIPATI

Descrizione: In attuazione della Legge 6 novembre 2012, n. 190, del D.Lgs 14 marzo 2013 n.33 e della Determinazione dell'ANAC n. 8 del 17 giugno 2015, contenente le «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», l'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza di cui alla legge n. 190/2012 deve essere assicurata anche nelle società e negli enti di diritto privato controllati e partecipati, direttamente e indirettamente, dall'Amministrazione comunale. Conseguentemente, oltre al normale monitoraggio in ordine agli adempimenti previsti dalla citata normativa, il presente obiettivo è volto, in particolare, a prevedere all'interno del "P.T.P.C.T. 2020-2022" azioni tendenti alla riduzione del rischio di corruzione e di illegalità in tali enti, mediante l'adozione di strumenti di controllo e vigilanza sulle società e sugli enti nei confronti dei quali sussiste da parte di questo Ente il controllo da c.d. "vincolo contrattuale". Inoltre, in un'ottica di riduzione del rischio corruzione, anche per gli enti di diritto privato in controllo pubblico che, per legge, non sono tenuti all'adozione di adeguati modelli organizzativi, di gestione e di controllo ai sensi del D.Lgs. n.231/2001, si ritiene utile portare alla loro attenzione l'opportunità di dotarsi di tali strumenti da integrarsi con le disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.



3.3 – GLI INDIRIZZI STRATEGICI PER GLI ORGANISMI PARTECIPATI

3.3.1 - LA RAZIONALIZZAZIONE DELLE SOCIETÀ PARTECIPATE

Il D.Lgs. 175/2016 “Testo Unico in materia di Società a Partecipazione Pubblica” (TUSP) contiene la disciplina della costituzione di società da parte di pubbliche amministrazioni, nonché dell’acquisto, del mantenimento e della gestione delle partecipazioni da parte di tali enti.

In particolare gli articoli 20 e 24 del TUSP prevedono l’adozione di provvedimenti di razionalizzazione, mediante la ricognizione di tutte le partecipazioni possedute, direttamente o indirettamente e l’individuazione di quelle che devono essere alienate o, più in generale, sottoposte eventualmente ad azioni di razionalizzazione e contenimento dei ovvero. In particolare:

- ✚ l’art. 24 prevede che, nella prima annualità dall’entrata in vigore del decreto, ciascuna amministrazione pubblica effettui la cd. “Revisione straordinaria delle partecipazioni”;
- ✚ l’art. 20 prevede invece, che le pubbliche amministrazioni effettuino annualmente, con provvedimento da adottare entro il 31 dicembre, *“un’analisi dell’assetto complessivo delle società in cui detengono partecipazioni, dirette o indirette, predisponendo, ove ricorrano i presupposti di cui al comma 2, un piano di riassetto per la loro razionalizzazione, fusione o soppressione, anche mediante messa in liquidazione o cessione.*

L’AMMINISTRAZIONE COMUNALE HA VALUTATO DI APPLICARE LA NORMATIVA RELATIVA ALLA RAZIONALIZZAZIONE PERIODICA, INSERENDOLA IN MODO ARMONICO ED INTEGRATO NEGLI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE ESISTENTI, UTILIZZANDO IN PARTICOLARE IL D.U.P. QUALE STRUMENTO CARDINE DELLA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA ED OPERATIVA DELL’ENTE E, QUINDI, ANCHE DEL SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI COMUNALI.

In questo modo, in sede di approvazione del D.U.P., si definisce il piano relativo all’anno successivo, acquisendo il parere del Collegio dei Revisori.

A seguito dell’analisi dell’assetto complessivo delle società partecipate dal Comune di Ferrara, sono state individuate le seguenti **AZIONI DI RAZIONALIZZAZIONE DA ATTUARE NELL’ANNO 2020**, che saranno formalizzate nel provvedimento annuale di cui all’art. 20 del D.Lgs. 175/2016:

SOCIETÀ	AZIONE PREVISTA	MOTIVAZIONE – MODALITÀ - TEMPISTICHE
HERA Spa	Valutazione di Alienazione di quote	Nel corso dell’anno 2020 l’Amministrazione provvederà ad una raccolta di informazioni-dati ed effettuerà una analisi costi-benefici propedeutici entrambi ad una eventuale cessione parziale o totale di azioni Hera Spa, senza indebolire il peso nella governance e nel rispetto del Patto di Sindacato e di Voto (2018-2021), al fine di avviare nuovi importanti investimenti per la Città.
AMSEF Srl	Alienazione di quote / cessione totale	Completata l’analisi propedeutica delle informazioni ed effettuata la necessaria valutazione, il Comune di Ferrara, per il tramite della propria società unipersonale Holding Ferrara Servizi Srl, procederà alla dismissione parziale o totale (a condizioni vantaggiose) del pacchetto azionario detenuto in Amsef.
FERRARA TUA Srl	Razionalizzazione	Nel corso dell’esercizio 2020, il Comune provvederà ad avviare la revisione del Contratto di Servizio per la gestione del Verde pubblico, finalizzata ad una verifica della sostenibilità organizzativa e finanziaria delle attuali modalità di gestione del servizio, e avvierà analisi per l’affidamento <i>in house</i> del servizio di riscossione delle entrate comunali.

SOCIETÀ	AZIONE PREVISTA	MOTIVAZIONE – MODALITÀ - TEMPISTICHE
HOLDING FERRARA SERVIZI SRL	Razionalizzazione	Nel 2020 l'amministrazione comunale valuterà la possibilità di riorganizzare l'assetto strategico delle società partecipate rivedendo il ruolo che Holding Ferrara Servizi dovrà ricoprire all'interno di un nuovo quadro organizzativo, anche alla luce delle osservazioni evidenziate dalla Corte dei Conti.

Nel corso dell'anno 2020, inoltre, l'Amministrazione Comunale (per il tramite della propria società unipersonale Holding Ferrara Servizi Srl) promuoverà il proseguimento e darà attuazione alla definizione e formalizzazione di un sistema di controllo congiunto in capo ai soci della società S.I.PRO. Spa, alla luce delle osservazioni rilevate dalla Corte dei Conti – Sezione Regionale di Controllo per l'Emilia Romagna.

3.3.2 - LA DEFINIZIONE NEGOZIATA DEGLI OBIETTIVI GESTIONALI

La normativa vigente in tema di organismi partecipati pone l'obbligo, in capo alle amministrazioni pubbliche, di individuare indirizzi gestionali da attribuire ai propri organismi partecipati, con particolare riferimento alle società in controllo pubblico e agli enti sovvenzionati o sottoposti a vigilanza.

Nel rispetto di quanto previsto all'art. 42 del D.Lgs. 267/2000 (T.U.E.L.), il Comune di Ferrara individua gli indirizzi da attribuire alle aziende pubbliche e agli enti sovvenzionati o sottoposti a vigilanza.

Tale disciplina è altresì rafforzata dall'art. 19 del D.Lgs. 175/2016 (T.U.S.P), che pone l'obbligo per le proprie società "a controllo pubblico", di fissare obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, comprese quelle del personale.

Pertanto, alla luce di quanto sopra esposto, si individuano i seguenti indirizzi:

PER TUTTI GLI ORGANISMI PARTECIPATI DIRETTAMENTE O INDIRETTAMENTE

(ai sensi dell'art. 2 del D.Lgs. 175/2016 e dell'art. 2359 c.c.):

- 1 ORGANISMO DI VIGILANZA:** la comunicazione formale, al Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC) dell'amministrazione comunale, dell'avvenuta nomina, rinnovo, decadenza, rinuncia, sostituzione e revoca dell'Organismo di Vigilanza, designato ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. 08.06.2001, n. 231, il cui compito è di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del modello di organizzazione e gestione adottato al fine di prevenire eventuali reati
- 2. STRUMENTI DI PREVENZIONE E CONTROLLO DELLA CORRUZIONE:** adozione secondo le disposizioni e le linee guida delineati dall'ANAC (Determinazione n. 1134/2017 e sm.i) e dal Comune di Ferrara

PER TUTTE LE SOCIETÀ' E GLI ENTI IN "CONTROLLO"

(ai sensi dell'art. 2 del D.Lgs. 175/2016 e dell'art. 2359 c.c.):

- 1 SOSTENIBILITÀ ECONOMICA:** mantenimento, nel medio periodo e a invarianza degli attuali rapporti, degli equilibri di bilancio, sia economico che finanziario, senza che vi sia la necessità di interventi finanziari integrativi da parte del Comune, assicurando costante il flusso degli utili assegnati al Comune
- 2. TRASPARENZA:** l'implementazione costante delle informazioni sui propri siti internet (attività, contratti, carta dei servizi, obblighi di cui al D.Lgs. 33/2013 e s.m.i., ecc.), in un'ottica di massima trasparenza e di efficientamento dell'accessibilità ai servizi erogati a favore dell'utenza/clienti
- 3. CONTENIMENTO ONERI DEL PERSONALE:** mantenendo inalterato o migliorando il valore aggiunto per addetto e l'incidenza percentuale del costo del personale sul fatturato
- 4. AFFIDAMENTO DI EVENTUALI SERVIZI AGGIUNTIVI** da parte del Comune senza necessità di ulteriori finanziamenti, recuperando efficienza dalla gestione corrente
- 5. FACOLTÀ DI RISOLUZIONE CONSENSUALE UNILATERALE** del rapporto di lavoro con i dipendenti che abbiano maturato i requisiti di accesso ai trattamenti pensionistici, ove ammessa dalla normativa di legge e di contrattazione collettiva specificatamente applicazione al loro personale e nel rispetto delle procedure ivi previste. Eventuali deroghe all'esercizio di tale facoltà sono soggette ad autorizzazione preventiva da parte dell'Amministrazione Comunale

6. **VALUTAZIONE DI FORME DI COLLABORAZIONE** con le società controllate in diversi ambiti di intervento (informatico/tecnologico, adempimenti per la trasparenza e l'anticorruzione, contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture ecc) al fine di integrare e valorizzare le tecnologie, le metodologie e le competenze professionali
7. **FORME DI GESTIONE DEI SERVIZI AFFIDATI:** studio ed approfondimento, condiviso, degli aspetti organizzativi e tecnici in relazione ai contratti di servizio con scadenza nel mandato sindacale 2020-2024
8. **DEFINIZIONE DI PROGRAMMI PREVISIONALI PLURIENNALI**, che consentano proiezioni a medio termine dell'attività e sui bilanci delle società controllate in ordine a: piani degli investimenti, flussi di cassa, risultati economici, dati relativi al personale, debiti e patrimoni netti.
9. **ATTIVAZIONE DI PROCEDURE COMPARATIVE** pubbliche in merito a reclutamento, selezioni, concorsi, incarichi professionali, collaborazioni, ecc., al fine di favorire la più ampia partecipazione e, al contempo, garantire maggiori livelli di trasparenza e imparzialità

3.3.3 - INDIRIZZI IN MATERIA DI PERSONALE DELLE SOCIETA' CONTROLLATE DAL COMUNE

Le società controllate devono stabilire criteri e modalità di reclutamento del personale nel pieno rispetto dei principi di trasparenza ed imparzialità. Il Comune verificherà il rispetto delle procedure e delle modalità adottate in tema di reclutamento del personale.

Le politiche assunzionali delle società controllate dall'amministrazione comunale dovranno essere ispirate dal principio di contenimento dei costi del personale con il divieto di procedere ad assunzioni di qualsiasi tipologia in presenza di squilibri gestionali e di risultati d'esercizio negativi.

Le società controllate, subito dopo la fine dell'esercizio, devono inviare all'amministrazione comunale una puntuale rendicontazione dell'andamento della spesa di personale dimostrando il raggiungimento dell'obiettivo del contenimento degli oneri retributivi e della graduale riduzione della percentuale tra spese di personale e spese d'esercizio.

L'amministrazione comunale definirà con separati e successivi atti di indirizzo, da applicarsi alle singole società e organismi rientranti nel perimetro di controllo, ulteriori politiche di contenimento delle spese di personale, avuto riguardo a possibili interventi di carattere strategico.



3.4 - INDIRIZZI GENERALI PER LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA 2020-2022

Uno dei principali presupposti per effettuare una efficace pianificazione strategica ed una attendibile programmazione operativa è rappresentato dall'esistenza di un quadro normativo stabile della finanza comunale. Il quadro normativo nazionale mostra invece una situazione in continua evoluzione (spesso a discapito delle finanze comunali) che non permette, allo stato, di elaborare linee di indirizzo finanziario definitive.

L'azione programmatica dell'amministrazione prevede la graduale e progressiva riduzione della pressione tributaria e tariffaria sui cittadini e le imprese nel triennio 2020-2022, anche recuperando il margine di evasione e di insolvenza (con il supporto delle Agenzie fiscali e degli Ordini delle professioni fiscali) e rafforzando la *compliance* dei contribuenti. In tal senso, il Comune sfrutterà tutte le opportunità offerte dalla normativa per venire incontro a coloro che sono disponibili a regolarizzare la propria posizione tributaria.

Nel 2020 si prevede una revisione sia del Regolamento ICP e delle relative tariffe (in sintonia anche con la revisione del Piano Generale degli Impianti Pubblicitari) sia una revisione del Regolamento COSAP e delle correlate tariffe, al fine di ridurre selettivamente la pressione tributaria sugli esercizi commerciali di vicinato garantendo una distribuzione più equa del carico fiscale e di eliminare forme di tassazione vessatorie ("passi carrabili arginali").

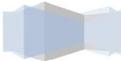
Il Comune intende aggiornare la disciplina regolamentare specifica di tutti i tributi e, conseguentemente, rivedere il sistema delle tariffe e delle aliquote, garantendo un quadro normativo chiaro e consolidato ed eliminando disagi e difficoltà per i contribuenti.

Sul tema dell'indebitamento, il Comune intende assumere nei prossimi esercizi un nuovo mutuo per realizzare investimenti necessari allo sviluppo economico e sociale del nostro territorio, nell'ambito delle compatibilità con i vincoli di finanza pubblica.

Si esploreranno modalità innovative nella rendicontazione finanziaria al fine di far comprendere in modo semplice ai cittadini come il Comune impiega le risorse pubbliche; la comunicazione può avvicinare i cittadini all'istituzione.

Per quanto attiene la valorizzazione del patrimonio immobiliare del Comune, l'azione dell'amministrazione sarà orientata alla messa a reddito e alla razionalizzazione della gestione del patrimonio, in primo luogo attraverso la valorizzazione commerciale dei beni di maggior valore e l'alienazione dei cespiti che non vengono direttamente utilizzati dall'ente e il cui mantenimento in proprietà (per complessità, stato manutentivo, ecc.) rappresenta solo un onere. Verrà realizzata una piattaforma informatica del patrimonio immobiliare del Comune che possa consentire un costante monitoraggio dello stato di utilizzo e manutentivo dei beni immobili.





SEZIONE OPERATIVA - GENERALE 2020-2022

(PARTE PRIMA)



1 - LA CITTA' DEL LAVORO

1.1	LA CITTA' DEL LAVORO PER I GIOVANI	
	1.1.1	Incentivazione dell'imprenditoria giovanile e ricambio generazionale
		Azioni in fase di determinazione
1.2	UN NUOVO PATTO PER LO SVILUPPO ECONOMICO DI FERRARA	
	1.2.1	Patto per lo sviluppo economico di Ferrara e riorganizzazione dei collegamenti infrastrutturali
		Azioni in fase di elaborazione
	1.2.2	Riduzione incidenza pressione tributaria e tariffaria locale
		Determinare politiche attive nella gestione dei tributi locali
		Implementare azioni di recupero dell'evasione e dell'elusione fiscale in materia di tributi locali
		Aggiornamento dei coefficienti di potenziale produzione dei rifiuti delle utenze non domestiche, su cui è basata il calcolo della quota fissa
		Modifica e integrazione del regolamento della tariffa rifiuti corrispettiva con individuazione di misure premianti
		Campagne informative alle utenze non domestiche che risultano attualmente sopra soglia
	1.2.3	Premi e incentivi per le imprese di eccellenza
		Azioni in fase di elaborazione
	1.2.4	Appalti di lavori, servizi e forniture a "KM 0" ed elenco aperto
		Formazione e gestione di elenchi di operatori economici per affidamenti diretti
		Utilizzo dell'Accordo quadro per gli interventi di manutenzione del Patrimonio Comunale
		Suddivisione in lotti degli appalti pubblici
		Accordi preliminari con associazioni di categoria
		"coordinamento informativo/formativo" creazione di un collegamento informatico tra gli uffici del territorio ferrarese interessati a condividere informazioni e formazione sugli appalti pubblici attraverso vari strumenti: mailing list di aggiornamento, formazione e condivisione di informazioni. Appuntamenti formativi di condivisione delle esperienze e di best practice
		"coordinamento e condivisione" dalla condivisione di informazioni alla condivisione di procedure di semplificazione, modelli di atti e procedure, anche attraverso forme sperimentali di gestione condivisa di procedure.
		"coordinamento e azione congiunta" dalla condivisione di procedure a procedure centralizzate in tutto o in parte anche attraverso convenzioni diversificate per importi od oggetti.
1.3	NETWORK E STRUMENTI PER L'ATTRATTIVITA' DEL TERRITORIO	
	1.3.1	Uno sviluppo insediato competitivo
		Attivare un processo di marketing per le aree produttive, in collaborazione con SIPRO, che prevede l'implementazione mappatura dei siti e degli immobili disponibili, l'assistenza alle imprese che intendono insediarsi, agevolazioni alle imprese e la realizzazione di materiale comunicativo adeguato

		Sostenere l'insediamento di imprese commerciali e artigianali compatibili in locali sfitti, attraverso la mappatura del territorio con particolare attenzione a quelli ubicati nel centro storico, studiando forme di sostegno anche con accordi istituzionali sulle "proprietà" degli immobili.
		Sostenere il comparto agricolo locale
1.3.2	Valorizzazione delle aziende agricole	
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
1.3.3	Valorizzazione del sistema "terziario" integrato	
		Valorizzazione del Centro UNESCO attraverso la programmazione e la regolamentazione dell'area in collaborazione con Associazione di categoria e sistema d'impresa.
		Aprire un tavolo di confronto sul tema di "distretto culturale" inteso come sistema economico integrato ed organico che possa codificare progetti di sviluppo economico della città sfruttando le potenzialità endogene della città
		Progetto Botteghe Storiche e Artigianato Artistico - Costituzione Gruppo di Lavoro - Ricognizione accesso all'albo - Individuazione delle caratteristiche dell'artigianato artistico Ferrarese - Incentivi e agevolazioni - promozione;
		Valorizzazione del sistema del commercio su aree pubbliche della città di Ferrara: prevedendo la revisione della regolamentazione ai sensi del Dlgs.n. 114/98 e s.m. e i. e la L.R.n. 12/99 e s.m. e i. . Consolidamento dei mercati e delle fiere della Città. Attivazione mercati sperimentali nelle frazioni e nelle aree a desertificazione commerciale.
1.3.4	Sviluppo del sistema produttivo della "conoscenza"	
		Avviare collaborazione fra Enti ed Università per sostenere progetti di ricerca applicata sul sistema produttivo locale. Attraverso la collaborazione con Sipro Spa si intende valutare il sostegno a start up d'impresa e creare un "clima innovativo" capace di attrarre risorse e talenti nell'ambito delle specificità produttive del territorio, ma puntando anche su nuovi ambiti nel campo dell'innovazione sociale e tecnologica
		Strutturare una brand identity per Ferrara, "Ferrara Eccellente", in modo da favorire la promozione del territorio attraverso le proprie eccellenze in ogni ambito economico
		Istituire un gruppo di lavoro inter-settoriale per la preparazione dei progetti in grado di intercettare tutti i finanziamenti utili a perseguire il sostegno del tessuto economico locale e gli obiettivi di questo piano strategico di sviluppo. Anche in prospettiva della nuova programmazione dei fondi UE 2021-2027
1.3.5	La cultura industriale del territorio: il Polo Chimico e Tecnologico	
		attuazione dei progetti di bonifica delle matrici superficiali e profonde del polo tecnologico e industriale con progressiva restituzione agli usi legittimi delle aree
		Coordinamento per la conclusione del Terzo Accordo di Programma per il Polo Tecnologico ed Industriale
1.3.6	Programmi di finanziamento regionali, statali ed europei: un impatto positivo per il territorio	
		partecipare ai bandi FESR, dedicata all'implementazione di politiche di sviluppo urbano sostenibile, ai Programmi di Cooperazione Territoriale, Programmi per lo sviluppo di strategie Urbane URBACT-UIA, Programmi a gestione diretta sui temi ambientali, di sostenibilità, smart-city / innovazione e turistico-culturali



		Intercettare i servizi di peer-review offerti dalla Commissione Europea al fine di identificare strategie operative per raggiungere gli obiettivi di mandato
		Rilanciare la collaborazione con gli enti del territorio per la formazione di partenariati volti alla partecipazione ai bandi europei
		Partecipare alla programmazione europea 2021-2027, con particolare attenzione al programma Horizon.
1.4	OFFICINA FERRARA 2040	
	1.4.1. Il Piano Strategico per il rilancio dello sviluppo economico di Ferrara come primo passo verso il piano della Città 2040	
		Avviare un processo di studio per la predisposizione di un Piano Strategico per il rilancio dello sviluppo di Ferrara, in collaborazione e coadiuvati da Università, Società partecipate e Sipro, al fine di definire le linee guida per le azioni di sviluppo economico. Con il Piano si intende dare piena attuazione alla Governance del territorio di Ferrara per l'Economia (Go.F.E.) . Istituire un gruppo di lavoro intersettoriale all'interno dell'Amministrazione Comunale con la collaborazione degli stakeholders del sistema economico locale.
	1.4.2 La semplificazione amministrativa per le imprese: un cambiamento indispensabile ed urgente	
		Creazione di un comitato di coordinamento per la semplificazione amministrativa in collaborazione con Camera di Commercio che operi con un continuo confronto con i protagonisti socio-economici del territorio al fine di monitorare ed acquisire esperienze di semplificazione concrete.
		Attivazione di un programma di semplificazione delle procedure amministrative per le imprese che individui le criticità prioritarie per lo snellimento delle procedure, attivi azioni di semplificazione efficaci e preveda una procedura di monitoraggio dei risultati, con il coinvolgimento degli enti terzi ed un focus specifico con la Soprintendenza.
	1.4.3 SempliFE – la Città semplice e digitale	
		Sportello Unico per le Attività Produttive on line . L'obiettivo è di migliorare, in termini di efficienza e tempistica, gli iter amministrativi per l'avvio e la gestione delle attività economiche. Potenziare le modalità di dialogo interamente digitale con gli altri servizi dell'Ente nell'ambito delle procedure per le imprese.
		Avvio di un progetto per lo scambio dei dati e alla sistematizzazione degli archivi digitali: l'obiettivo è quello di avere un flusso di dati mirato con estrazione dati al fine di migliorare la conoscenza del tessuto economico produttivo ferrarese e determinarne i punti di evoluzione sul territorio.



2 - LA CITTA' SICURA		
2.1	PATTO PER FERRARA SICURA	
	2.1.1	Sicurezza urbana "integrata"
		Aggiornamento tecnologico e riprogettazione dell'ambiente fisico e operativo della Polizia Locale
		Sistemi di sicurezza urbana con specifici sistemi tecnologici: Installazione di nuove telecamere di videosorveglianza
		Utilizzazione di sistemi di "smart city" ai fini della sicurezza urbana
	2.1.2	Prevenzione e contrasto dello spaccio di sostanze stupefacenti nelle aree delle scuole
		Adesione ai programmi "scuole sicure" per la lotta allo spaccio di sostanze stupefacenti
		Promuovere la progettazione partecipata e la mediazione sociale per l'utilizzo e la frequentazione degli spazi pubblici
		Incentivare, coordinando e sollecitando il coinvolgimento dei diversi Servizi del Comune e del terzo settore, la realizzazione di iniziative di animazione e aggregazione (sportiva, culturale, musicale)
		Promuovere attività di ricerca sui fenomeni che incidono sulla sensazione di sicurezza dei cittadini e che registrino l'evoluzione della criminalità sul territorio
2.2	SICUREZZA E QUALITA' ARCHITETTONICA	
	2.2.1	Progetti di riqualificazione urbana e architettonica e sicurezza urbana
		Realizzazione di progetti di riqualificazione urbana (es. Piano Periferie)
		Gestione dell'appalto di pubblica illuminazione e degli interventi di riqualificazione connessi
		Programma "Giardini Sicuri"
		Istituzione di Laboratorio di Qualità e Sicurezza che valuti i progetti di riqualificazione urbana con funzione consultiva
		Consolidare la rete del controllo di vicinato
		Promuovere momenti di aggregazione sociale progettati con i residenti e le associazioni del terzo settore presenti sul territorio



3 - LA CITTA' VITALE	
3.1	VALORIZZAZIONE DEL DECORO URBANO
3.1.1	Un progetto unitario e integrato per la gestione della manutenzione ordinaria e straordinaria della Città
	Analizzare ed applicare forme di “Global Service” o di Facility Management”
	Adottare un nuovo regolamento per la regolamentazione degli scavi
	Adottare un efficace sistema informativo e grafico relativamente ai sottoservizi presenti nel territorio comunale
	Gestione del Servizio di pulizia invernale delle strade in caso di neve e ghiaccio
	Istituire un servizio di pronto intervento manutentivo
3.1.2	Riqualificazione del decoro degli spazi pubblici urbani
	Istituire un programma di manutenzione dei marciapiedi e delle piste ciclabili (integrato con Mobilità)
3.1.3	La sicurezza nell'Edilizia Scolastica
	Completare il programma di adeguamento e messa a norma del patrimonio scolastico
3.1.4	Prevenzione dei comportamenti lesivi del decoro urbano
	Condivisione delle banche dati utili a definire i trasgressori tra i diversi soggetti coinvolti
	Campagne informative e formative di sensibilizzazione rivolte alla cittadinanza e alle attività produttive
	Individuazione delle utenze che non hanno ritirato la dotazione e non hanno aperto le posizioni TCP
	Attività coordinate Comune e Gestore
	Stesura di accordi con le associazioni di categoria per la raccolta dei rifiuti abbandonati
3.2	MIGLIORAMENTO DELLE RELAZIONI CON I CITTADINI
3.2.1	Istituzione dello sportello unico polifunzionale dei cittadini e delle imprese
	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
3.2.2	Individuazione di nuove procedure per la gestione delle segnalazioni, reclami e suggerimenti
	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
3.3	LA MOBILITA' URBANA
3.3.1	Nuovo Piano della Mobilità e del Traffico: uno strumento di programmazione utile anche per la sicurezza stradale
	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
3.4	VALORIZZAZIONE E RAZIONALIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE
3.4.1	Un'efficace strategia di valorizzazione del nostro patrimonio immobiliare
	Attivare forme di Partenariato Pubblico Privato (Concessioni di valorizzazione, Project Financing, ecc.) per recuperare gli immobili dismessi insediando nuove attività economiche, garantendo così presidi sociali che evitino processi di degrado
	Attivare forme di Partenariato Pubblico Privato (Concessioni ordinarie, Concessioni Enti Terzo Settore, ecc.) per recuperare gli immobili dismessi insediando usi di interesse socio-culturale e sportivo da parte di Enti del Terzo Settore, garantendo così presidi sociali che evitino processi di degrado



	Rifunionalizzare e/o riattivare spazi inutilizzati del Comune, anche attraverso Accordi con gli Enti pubblici (Università, Camera di Commercio, ecc.), le società partecipate (Ferrara Fiere e congressi) e/o soggetti privati interessati, favorendo l'insediamento di sedi universitarie, spazi di coworking e incubazione di imprese che integrino spazi per servizi e sale studio per garantire e facilitare l'accesso agli stessi da parte degli studenti dell'Università
	Attivare forme di Partenariato Pubblico Privato (Concessioni ordinarie, Concessioni Enti Terzo Settore, Concessioni di valorizzazione, ecc.) per la valorizzazione e rifunionalizzazione a rete degli immobili posti lungo gli itinerari ciclopedonali del Po e dei suoi canali per favorire il turismo lento, la scoperta del territorio e la rivitalizzazione delle frazioni minori
	Sperimentare forme di uso temporaneo ai sensi della nuova disciplina regionale sulla tutela e l'uso del territorio (art.16 della L.R. 24/2017), allo scopo di attivare processi di recupero e valorizzazione di immobili e spazi urbani dismessi o in via di dismissione e favorire, nel contempo, lo sviluppo di iniziative economiche, sociali e culturali, garantendo così presidi sociali che evitino processi di degrado
	Avviare, soprattutto per immobili strategici dei processi partecipativi ovvero delle consultazioni pubbliche, anche alla luce della nuova Legge Regionale sulla partecipazione all'elaborazione delle politiche pubbliche (L.R. 15/2018) per l'individuazione dal basso di strategie di rigenerazione urbana che consentano il reinserimento dei cespiti nel circuito economico sociale, innescando, conseguentemente, il processo di rigenerazione urbana con ricadute positive sul territorio, oltre che sotto il profilo della riqualificazione fisica, anche e soprattutto sotto il profilo economico-sociale
	Migliorare la mappa delle valorizzazioni immobiliari, integrandola nel futuro albo degli immobili resi disponibili per la rigenerazione urbana (di cui all'articolo 15 della nuova disciplina regionale sulla tutela e l'uso del territorio - L.R. 24/2017) ed implementandola dei dati degli immobili non utilizzati, nella prospettiva di migliorare l'accessibilità ai dati e sollecitare il contesto socio-economico ad investire negli immobili pubblici
	Alienare i beni immobili non più funzionali all'esercizio delle funzioni istituzionali, che consentano il reinserimento dei cespiti nel circuito economico sociale, innescando, conseguentemente, il processo di rigenerazione urbana con ricadute positive sul territorio, oltre che sotto il profilo della riqualificazione fisica, anche e soprattutto sotto il profilo economico-sociale
3.4.2	Migliorare i processi organizzativi di gestione del patrimonio immobiliare pubblico
	Rivisitazione del Regolamento per la concessione in uso dei beni immobili di proprietà del Comune di Ferrara a terzi:
	Analizzare le esigenze allocative e predisporre un piano di razionalizzazione e valorizzazione degli spazi utilizzati per fini istituzionali



4 - LA CITTA' A MISURA DI FAMIGLIA	
4.1	SOSTEGNO ALLA FRAGILITA' URBANA (famiglie, disabili, anziani, persone in difficoltà)
4.1.1	Pubblico e privato insieme per la prevenzione delle fragilità
	<p>Migliorare la conoscenza delle esigenze delle "categorie fragili" del nostro territorio, implementando il sistema di raccolta e di valutazione dei bisogni attraverso la definizione e attuazione di un contratto di servizio con ASP che assicuri il monitoraggio dei bisogni e delle attività prestate.</p> <p>Predisporre misure di accompagnamento al reinserimento sociale o lavorativo attraverso interventi di partecipazione attiva ai servizi utili per la città (es: Spazzino di quartiere)</p> <p>Promuovere autonomia e vita indipendente delle persone anziane e disabili consolidando e potenziando l'attività di informazione e consulenza del Centro H – CAAD (Centro per l'Adattamento Domestico)</p> <p>Ampliare la possibilità di fruire di un servizio di trasporto sociale per le persone anziane residenti nelle frazioni, attraverso il coinvolgimento</p>
4.1.2	La rete a sostegno delle fragilità e degli anziani
	<p>Approfondire, anche con il nuovo amministratore unico (e consentendo una proroga del vigente contratto di servizio) la strategia operativa di ASP</p> <p>Realizzare uno studio di fattibilità sull'ipotesi di reinternalizzazione dei servizi oggi gestiti da ASP</p>
4.1.3	Una città a misura di tutti
	<p>Attivare un programma di abbattimento barriere architettoniche in osservanza al PEBA</p> <p>Garantire la progettazione delle opere pubbliche secondo i principi di assenza di barriere architettoniche</p> <p>Verificare la progettazione degli interventi privati in relazione alle necessità di abbattimento barriere (integrazione con Settore Urbanistica – Qualità Edilizia)</p> <p>Migliorare la procedura e la verifica di rilascio dei CUDE</p>
4.1.4	Investire sul sistema socio-sanitario e sulla salute
	<p>Promuovere e sostenere l'impegno delle Associazioni di volontariato del territorio per favorire un approccio integrato tra Azienda sanitaria, Amministrazione comunale e Associazioni, necessario per agevolare la gestione del quotidiano della popolazione anziana e delle famiglie uni personali.</p> <p>Mantenimento e sviluppo di progetti di vita indipendente e riguardanti laboratori educativi per favorire l'accrescimento dell'autonomia nelle attività della vita quotidiana delle persone con disabilità.</p> <p>Attivare azioni di tipo educativo attraverso campagne di informazione e sensibilizzazione per l'adozione di stili di vita sani, in particolare tra le giovani generazioni.</p> <p>Attivare campagne per diffondere un'informazione corretta sulle differenze di genere nelle problematiche della salute, favorendo equità dei trattamenti sia per gli uomini che per le donne.</p>
4.2	SANITA' DIFFUSA SUL TERRITORIO
4.2.1	Interventi di sostegno in ambito sociosanitario
	Predisporre con ASP un regolamento per l'accesso ai servizi sociali che possa essere efficace strumento di "valutazione dei bisogni"
4.2.2	La Casa della Salute: servizi sociosanitari per Ferrara



		Proporre, in occasione della riorganizzazione della struttura organizzativa comunale, un'organizzazione del Settore che renda più efficiente ed omogenea la destinazione e l'utilizzo degli spazi della Cittadella S. Rocco riservati all'area sociale e sociosanitaria seguita dal Comune.
4.2.3	La co-progettazione dei servizi sociali: la strategia vincente	Potenziare la governance distrettuale, costruendo un modello che garantisca una regia riconosciuta e autorevole: - individuare figure professionali, con competenze strutturate e riconosciute, che – già partecipando ai lavori dell'Ufficio di Piano – supportino il Comitato di Distretto nell'integrazione delle politiche sociali e sanitarie con altre politiche settoriali (formative, informative, del lavoro, culturali, urbanistiche e abitative); - rivedere il piano della comunicazione, sia quella esterna come capacità di informare la cittadinanza, sia la comunicazione circolare, come capacità di recepire le istanze dei cittadini (utilizzando tutti i mezzi attuali, virtuali e non).
4.3	SERVIZI PER I BAMBINI (da 0 a 6 anni) E PER LE LORO FAMIGLIE	
4.3.1	Sostegno e salvaguardia delle scuole dell'infanzia sul territorio	Salvaguardia e qualificazione delle Scuole del Forese. Azioni nell'ambito del Diritto allo Studio per favorire la loro qualificazione e la salvaguardia delle scuole del forese in quanto risorsa essenziale per le comunità, ai fini della scelta di queste scuole da parte dei cittadini ferraresi.
		Mappatura del sistema scolastico comunale, per l'efficace dimensionamento e sviluppo dell'offerta formativa. Verifica e intervento sull'offerta formativa cittadina, dal punto di vista della adeguatezza dal punto di vista edilizio e della qualità dell'offerta, soprattutto in rapporto alle variazioni delle dinamiche demografiche.
		Maggiore sostegno alle Scuole Private Paritarie. Sostegno alle Scuole Private Paritarie quali elementi fondamentali del sistema educativo e scolastico cittadino.
		Sviluppo delle Scuole d'Infanzia Statali. Aumento dell'offerta di posti-bambino nelle Scuole Materne Statali, per incrementare l'offerta pubblica.
4.3.2	Accoglienza di qualità nei servizi comunali per l'infanzia	Aumento dell'offerta di posti-bambino per la fascia di età 0-6 anni, per meglio rispondere alle esigenze delle famiglie ferraresi, soprattutto delle famiglie che hanno problematiche di lavoro
		Consolidamento qualità dei Servizi Educativi Comunali. Azioni per garantire l'aumento della qualità dell'offerta dei servizi educativi cittadini, anche in termini di adeguatezza degli organici.
		Collegamento in rete di tutte le Scuole d'Infanzia Comunali (con la costituzione di un tavolo di lavoro per il collegamento in rete di tutte le Scuole d'Infanzia Comunali. Mettere in rete tutte le scuole di infanzia comunali, anche per consentire agli Insegnanti di lavorare con adeguata strumentazione informatica messa in connessione delle liste di attesa di tutti i servizi per l'infanzia in città pubblici e privati)
		Sviluppo della Formazione del personale, anche in rapporto con altri Servizi del territorio (UONPIA, ecc.). Rafforzare la attività di formazione e qualificazione professionale del personale dei servizi educativi comunali, in rapporto più stretto con altri Soggetti che operano in diversi ambiti, a cominciare da quello Sanitario, per poter leggere sempre meglio le diverse e complesse problematiche che i minori presentano.



	Incremento attività e miglioramento comunicazione del Centro per le Famiglie. Azioni per incrementare la attività svolta dal Centro per le Famiglie, per meglio cogliere le problematicità e le difficoltà delle famiglie ferraresi e per rendere il contatto informativo con i neogenitori sempre più precoce e qualificato, anche in collaborazione con i Servizi Ospedalieri; implementare la strumentazione per migliorare la capacità di comunicazione del Centro e la conoscenza delle sue attività.
	Utilizzo di strumenti per la rilevazione dei bisogni delle Famiglie. Sviluppo di strumenti (interviste, focus group, ecc) volti a raccogliere i nuovi bisogni delle famiglie ferraresi con figli, per permettere al Centro per le Famiglie di continuare ad essere un luogo di "sperimentazione" e innovazione sempre più vicino alle reali esigenze dei genitori.
	Potenziamento progetto Scuola in Ospedale. Rafforzare la attività all'interno dei Servizi Ospedalieri, per sostenere i minori ricoverati e le loro famiglie ed anche per cogliere ed affrontare i disagi che emergono a livello familiare in tali contesti.
4.3.3	Il monitoraggio della gestione dei servizi educativi per l'infanzia
	Verifica dell'assetto organizzativo della Istituzione Scolastica Valutazione del modello attualmente operante, per verificare la sua adeguatezza rispetto alla efficienza ed efficacia dei servizi erogati ai minori ed alle famiglie.
	Riorganizzazione Servizi e Uffici affidati alla Istituzione Scolastica. Nuovo assetto di Servizi e Uffici per meglio gestire i servizi, le attività e le problematiche dal punto di vista pedagogico, amministrativo, contabile.
	Revisione dell'assetto gestionale del Personale Ausiliario delle Scuole Comunali. Verifica e modifica dell'attuale assetto organizzativo del personale ausiliario operante nei servizi educativi comunali.
4.3.4	Tariffazione di tutti i servizi educativi e scolastici comunali
	Modifica e innovazione di tutti i Regolamenti per l'Accesso ai Servizi Educativi e Scolastici Comunali. Necessità di rivedere e semplificare l'accesso ai servizi, al fine di meglio cogliere i bisogni delle famiglie, a cominciare da quelle che hanno esigenze lavorative, e con l'obiettivo di unificare in un unico strumento operativo tutte le regolamentazioni.
	Modifica e innovazione di tutti i Regolamenti che definiscono gli aspetti tariffari dei Servizi Educativi e Scolastici Comunali. Necessità di rivedere e semplificare gli aspetti tariffari dei nostri servizi, con l'obiettivo di unificare in un unico strumento operativo tutte le regolamentazioni.
	Rivedere e migliorare la comunicazione istituzionale, a cominciare dalla migliore fruizione del sito della Istituzione Scolastica. Va migliorata la fruibilità del sito della Istituzione, per garantire più facilità di accesso da parte dei cittadini alle informazioni utili sui servizi e per garantire maggiore incisività delle comunicazioni istituzionali inviate dal Comune ai cittadini.
	Rivedere la Carta dei Servizi Educativi del Comune di Ferrara. Va rivista la Carta dei Servizi, per fornire uno strumento adeguato e incisivo di comunicazione/documentazione sui servizi e le attività svolte dai nostri servizi in rapporto ai minori ed alle famiglie ferraresi.
4.3.5	Sostegno per le Famiglie
	Valutazioni per la introduzione di Voucher per le Famiglie Ferraresi. Va valutata la possibilità di introdurre voucher per le famiglie ferraresi, che possano essere utilizzabili in base alle scelte di servizio operate dalle famiglie stesse.



		Accesso gratuito ai Servizi Educativi Comunali 0-6 anni per le famiglie che scelgono di acquistare la prima casa a Ferrara. Vanno studiate e attuate misure che consentano di assegnare questo beneficio alle famiglie che scelgono di vivere a Ferrara e di utilizzarne i servizi per i minori 0-6 anni.
4.4	CASA: UN PATRIMONIO DA TUTELARE	
	4.4.1	Valorizzazione patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica
		Piano di dismissione degli alloggi erp vuoti in centro storico e reimpiego del ricavato per acquisto/recupero di unità immobiliari da destinare all'erp
		Ripopolamento delle frazioni con la valorizzazione delle giovani coppie
		Utilizzo temporaneo di parte dell'erp per rispondere al disagio abitativo degli studenti universitari utilizzando le entrate per il recupero degli alloggi erp
		Attivazione programmi di autorecupero alloggi vuoti anche nell'ambito delle mobilità
		Pianificazione e potenziamento piani di recupero alloggi erp
	4.4.2	Rendere l'Edilizia Residenziale Pubblica economicamente sostenibile
		Favorire l'accesso all'erp a anche a nuclei con un minimo di capacità economica, per incrementare le entrate da canoni
		Sostegno ai nuclei fragili
		Potenziamento del controllo assegnatari
	4.4.3	Residenzialità storica e impossidenza per l'accesso ai sistemi abitativi pubblici
		Dare risposta alle varie tipologie di bisogno abitativo



5 - LA CITTA' DELLE NUOVE GENERAZIONI		
5.1	I GIOVANI: UNA RISORSA PREZIOSA E MOTORE PER IL MIGLIORAMENTO DELLA CITTA'	
	5.1.1	Favorire l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro e nel Comune
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
	5.1.2	Una Città che guarda al futuro
		Avviare un processo ambizioso di tur over che veda allo stesso tempo una razionalizzazione della spesa del personale ed allo stesso tempo una riduzione dell'età media del personale pubblico con la valorizzazione dei giovani come elemento di innovazione e motivazione nel rapporto con la città ed i cittadini.
5.2	UNA CITTA' REALMENTE ATTRATTIVA PER I GIOVANI	
	5.2.1	Supportare la creatività intellettuale, artistica e musicale dei nostri giovani
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
5.3	GIOVANI PROTAGONISTI NELLO SCAMBIO INTERGENERAZIONALE	
	5.3.1	Interpretare le attese e i bisogni emergenti dei giovani: nuovi strumenti di analisi e di dialogo per lo scambio intergenerazionale
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>



6 - LA CITTA' ATTRATTIVA	
6.1	PROMUOVERE E VALORIZZARE UN'IMMAGINE DI FERRARA SUL PALCOSCENICO CULTURALE EUROPEO ED INTERNAZIONALE
	6.1.1 Accrescere la vocazione culturale di Ferrara
	Azioni in fase di elaborazione
	6.1.2 Incentivare e valorizzare gli eventi e gli spettacoli (teatro, danza, musica, cinema)
	Azioni in fase di elaborazione
	6.1.3 La sfida di Ferrara come Capitale Italiana della Cultura 2021 primo passo verso il dossier Capitale Europea della Cultura
	Azioni in fase di elaborazione
6.2	UN NUOVO POSIZIONAMENTO TURISTICO DI FERRARA
	6.2.1 Innovazione e competitività
	Azioni in fase di elaborazione
	6.2.2 Promuovere e commercializzare Ferrara: un nuovo patto fra pubblico e privato
	Azioni in fase di elaborazione
	6.2.3 Ferrara, città di ospitalità d'eccellenza
	Azioni in fase di elaborazione
	6.2.4 Ferrara, feel the event: la città degli eventi per tutti
	Azioni in fase di elaborazione
	6.2.5 Sposami a Ferrara: il turismo matrimoniale
	Individuazione delle sale da destinare alla celebrazione dei matrimoni civili, ampliando l'offerta ad oggi disponibile (Municipio – Sala degli Arazzi, Sala Imbarcadero del Castello Estense, Ridotto del Teatro Comunale)
	Individuazione, attraverso le procedure vigenti (Codice degli Appalti) di operatori specializzati nel settore matrimoniale, con particolare riferimento a servizi di fotografia, fornitura di articoli floreali, catering per rinfreschi, accompagnamento musicale.
	Attivazione di un servizio di assistenza alla celebrazione dei riti civili, a supporto degli organi istituzionali, con funzioni di gestione della sala, delle attrezzature, della prenotazione degli spazi, etc
	Attivazione di una pagina web dedicata al progetto e/o di sezione apposita sul portale istituzionale
	6.2.6 Avviare il dialogo con Modena per la realizzazione del circuito turistico Ducato Estense
	Azioni in fase di elaborazione
	6.2.7 Ferrara, la Città del Palio più antico d'Italia
	Azioni in fase di elaborazione
6.3	FERRARA MONUMENTALE: LAVORI IN CORSO
	6.3.1 Una nuova governance per la gestione e la valorizzazione del patrimonio storico monumentale
	Completamento del programma di interventi sisma 2013
	Completamento degli interventi previsti nel piano "Ducato Estense"
	Completamento del restauro del DUOMO di Ferrara
	Redazione di un progetto di manutenzione e restauro continuativo dei beni storici mediante interventi di piccolo importo
	Completamento della riqualificazione degli spazi centrali (Piazza Repubblica, Giardino Duchesse, Piazza Cortevecchia, P.zza Travaglio, ecc...)

		Riqualificazione e rifunzionalizzazione di contenitori storici non utilizzati (es. Palazzo Prosperi-Sacratì)
		Revisione e aggiornamento della disciplina di tutela degli edifici storici nell'ambito della redazione del PUG
6.3.2	Restauro e valorizzazione delle Mura: un KM all'anno	
		Realizzazione di un programma di manutenzione continua delle mura cittadine
		Realizzazione di un piano di informazione turistica
		Recupero dei Baluardi, in particolare nell'ambito della cortina SUD
		Completamento del parco delle Mura e delle sue connessioni ciclopedonali ai quartieri della città, i tracciati verranno individuati nel PUG
6.3.3	Crowdfunding, mecenatismo e art bonus	
		Attivazione di un programma di recupero fondi "Art-Bonus" e crowdfunding
6.4	SPAZI PER LA CULTURA: INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO PER COSTRUIRE UN SISTEMA CULTURALE POLICENTRICO E RADICATO SUL TERRITORIO	
6.4.1	Le riaperture e la riqualificazione degli spazi culturali cittadini: una grande opportunità	
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
6.4.2	Il sistema culturale di Ferrara nel rapporto pubblico-privato	
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
6.4.3	Biblioteche e archivi: case della memoria e officine del futuro	
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
6.5	UNESCO – "FERRARA, CITTA' DEL RINASCIMENTO E IL SUO DELTA DEL PO"	
6.5.1	Ferrara, i Lidi Ferraresi e il Parco del Delta del Po	
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>



7 - LA CITTA' UNIVERSITARIA		
7.1	FERRARA CITTA' UNIVERSITARIA	
7.1.1	Programma Patto generazionale in Ateneo	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
7.1.2	Offerta integrata di servizi ai potenziali studenti fuori sede UNIFE	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
7.1.3	Rilancio dei rapporti con le rappresentanze studentesche UNIFE	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
7.1.4	Sviluppare alleanze strategiche con altre Città Universitarie	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
7.1.5	Favorire e sostenere i rapporti tra Università e mondo del lavoro e della ricerca	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>



8 - LA CITTA' IDENTITARIA		
8.1	FRAZIONI IN COMUNE PER LO SVILUPPO DI TUTTO IL TERRITORIO	
	8.1.1	Frazioni protagoniste
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
8.2	IL RUOLO DEL TERRITORIO CHE NON E' CENTRO	
	8.2.1	Individuazione dei Leu e dei piani di intervento per lo sviluppo dei quartieri, armonizzazione degli interventi settoriali sulle aree interessate
		Riqualificare l'area della stazione ferroviaria e della zona Stadio mediante interventi di riqualificazione urbana (es. piano periferie)
		Bonifica e rinnovo urbano degli immobili comunali posti fra le Mura e il Volano (ex MOF, ex terminal bus, ex Brunelli, ex centrale latte, darsena, ex AMGA);
		Bonifica e rinnovo urbano delle aree produttive dismesse della Zona Industriale Ferrarese (ex Zuccherificio Eridania, ex Felisatti, ex distillerie di via Marconi e via Turchi)
		Bonifica e rimessa in produzione delle aree dismesse all'interno del Polo Industriale chimico
		Miglioramento degli spazi urbani e adeguamento delle reti infrastrutturali al fine di migliorare l'attrattività e competitività delle aree artigianali e per la P.M.I.
		Rigenerazione aree ex Caserma "Pozzuolo del Friuli" e Cavallerizza di Via Scandiana
		Rinnovo urbano delle aree dismesse del comparto S.Rocco (Ospedale)
	8.2.2	Difendere il territorio dal rischio idrogeologico
		Attrezzare gli spazi pubblici urbani per una più efficace gestione degli eventi meteorici estremi, riducendone l'impermeabilizzazione, creando volumi d'invaso diffusi, inserendo alberature
		Aggiornare gli strumenti urbanistici recependo nel PUG i Piani per la Gestione del Rischio Alluvioni e gli studi sui rischi locali da alluvione e da allagamento
		Incentivare l'adeguamento e il rinnovo del patrimonio edilizio esistente mediante un'opportuna regolamentazione da parte del PUG e del Regolamento Edilizio
		Aggiornare gli strumenti urbanistici in relazione al rischio industriale da incidente rilevante e da contaminazione dei suoli
	8.2.3	Progetti di sviluppo urbano che uniscono azioni economiche, sociali e culturali nel territorio e nelle frazioni
		Progettazione e realizzazione di interventi di edilizia residenziale sociale o sovvenzionata, privilegiando interventi di rigenerazione
		Progettazione e realizzazione di interventi di edilizia universitaria, privilegiando interventi di rigenerazione
		Supporto ai servizi di prima necessità nei paesi del forese
		Adeguamento dell'accessibilità dei servizi, in particolare le scuole, mediante il TPL e la mobilità ciclopedonale e senza barriere
8.3	IL COMUNE A SERVIZIO DEI QUARTIERI	
	8.3.1	Buone prassi di progettazione condivisa anche attraverso piattaforme informatiche a supporto dell'attività
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>



9 - LA CITTA' ATTIVA		
9.1	IL VALORE DELLA PRATICA SPORTIVA E MOTORIA	
	9.1.1	Lo Sport e la pratica motoria: la chiave per il benessere psico-fisico
		Azioni in fase di elaborazione
9.2	L'IMPIANTISTICA DELLA CITTA' DELLO SPORT	
	9.2.1	Programma di riqualificazione e potenziamento delle infrastrutture sportive comunali
		Piano di messa a norma degli impianti sportivi comunali
		Censimento degli impianti sportivi
		Realizzazione della cittadella dello SPORT
		Adeguamento e riqualificazione degli impianti natatori
		Acquisizione di impianti sportivi di proprietà di altri Enti (es Palapalestre)
		Realizzazione di un nuovo impianto da adibire a palestra polifunzionale utilizzabile per fini agonistici
	9.2.2	Gestione dell'impiantistica sportiva comunale
		Revisione dei sistemi di concessione e affidamento degli impianti sportivi e riallineamento delle rispettive scadenze
		Revisione del sistema di calcolo delle concessioni e/o locazioni degli impianti esistenti
	9.2.3	Adeguamento e manutenzione Stadio "Mazza" e dell'area intorno allo Stadio
		Monitoraggio degli interventi compiuti presso lo stadio comunale di Ferrara



10 - LA CITTA' VIVIBILE E SOSTENIBILE	
10.1	IL VERDE COME RISORSA
10.1.1	Favorire il decoro delle aree verdi
	Valutare le migliori procedure da applicare per la cura del verde pubblico
	progettare e realizzare interventi di imboscamento di aree urbane e di messa a dimora di alberi negli spazi pubblici con modalità volte a massimizzare l'effetto microclimatico e contenere i costi di gestione
	Individuare nel PUG le aree più idonee per la messa a dimora di alberi, privilegiando le aree ad est della città, i corridoi est-ovest, le piazze e i parcheggi centrali, per ottenere una riduzione delle temperature estive, nonché le aree interposte fra abitazioni, infrastrutture e aree produttive per migliorare la qualità dell'aria
10.2	FERRARA CITTA' DELLE BICICLETTE
10.2.1	Investimenti nel circuito cicloturistico e nella rete delle piste ciclabili protette
	Piano della piste ciclabili
	Piano di recupero delle "vie alzaie" dei corsi d'acqua ai fini del loro utilizzo come percorsi ciclabili (<i>integrato con Mobilità</i>)
	Realizzazione e ricucitura della piste ciclabili
	Progettare e realizzare percorsi cicloturistici e per la mobilità lenta e senza barriere che connettano i monumenti e i vari punti di attrazione turistica - i relativi tracciati verranno individuati nel PUG (<i>integrazione con Urbanistica e Mobilità</i>)
10.3	PIU' VIVIBILITA': UN DIALOGO CON LE ISTITUZIONI
10.3.1	Rafforzare il dialogo con AUSL e le altre istituzioni per migliorare la qualità ambientale
	Facilitare l'accesso alle prestazioni sanitarie a bassa intensità tecnologica e a domanda elevata, verificando con AUSL e AOU la possibilità di ampliamento/ridistribuzione dei punti di erogazione di queste prestazioni
	Approfondire il confronto con AUSL e AOU sul sistema complessivo di assistenza e cura a favore dei cittadini ferraresi, attraverso la costituzione di un tavolo di lavoro permanente interistituzionale
10.4	MOBILITA': PASSO DOPO PASSO VERSO LA SOSTENIBILITA'
10.4.1	Il nuovo Piano della Mobilità Sostenibile
	Realizzare parcheggi scambiatori nei pressi degli accessi principali alla città
	Effettuazione degli interventi previsti nel PUMS
	Progettazione e realizzazione di zone di parcheggio cittadino
10.5	IL BENESSERE E LA CURA DEGLI ANIMALI
10.5.1	Coinvolgimento e sensibilizzazione dei cittadini sul corretto rapporto fra uomini e mondo animale
	Procedere all'istituzione del Garante dei Diritti degli animali
	Incentivare le adozioni dei cani e dei gatti ospitati nelle strutture di ricovero comunali
	Dare progressivamente riscontro alle richieste di realizzare nuove aree di sgambamento per cani, iniziando da quelle presentate da più tempo all'Amministrazione
	Realizzare il "Cimitero degli animali d'affezione".
	Realizzare ambienti di ricovero per la fauna autoctona (pipistrelli, passerii,...)
	Coordinare azioni e interventi informativi da svolgersi nelle scuole per sensibilizzare i giovani sul rispetto verso il mondo animale.
10.6	QUALITA' AMBIENTALE E BENESSERE DEL TERRITORIO
10.6.1	Riduzione delle Emissioni di CO2 e lotta ai cambiamenti climatici
	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
10.6.2	Informazione e formazione dei cittadini sulle tematiche ambientali



	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
10.6.3	Sensibilizzazione, comunicazione e incentivazione all' Economia Circolare
	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
10.6.4	La Protezione Civile del Comune come parte integrante del sistema di sicurezza integrata
	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>



11 - LA CITTA' SEMPLICE		
11.1	LA CITTA' DIGITALE PER IL BENESSERE DEL TERRITORIO	
	11.1.1	Agenda per l'innovazione digitale
		Digitalizzazione dei flussi documentali, riduzione dei tempi dei procedimenti amministrativi
		Attuazione degli obiettivi del Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione: Cloud First
		Organi di governo sempre connessi
		Attuazione degli obiettivi del Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione: Once Only, Digital by Default, Trasparenza e Apertura. Supporto all'analisi e alla programmazione
		L'Amministrazione che conosce sé stessa. Monitoraggio del patrimonio informatico dell'Ente
		Istituzione di punti per il rilascio di SPID
	11.1.2	Potenziamento portale web del comune
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
	11.1.3	Burocrazia a "Zero" per i cittadini e le imprese (semplificazione amministrativa e trasformazione digitale)
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
11.2	ORGANISMI PARTECIPATI: IL GOVERNO DEL CAMBIAMENTO	
	11.2.1	I servizi pubblici locali: valorizzazione ed efficientamento
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
	11.2.2	Governance: dinamismo, responsabilità e consapevolezza
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
	11.2.3	Performance: insieme verso l'obiettivo
		<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
11.3	CITTADINI AL CENTRO	
	11.3.1	Essere residenti a Ferrara
		Controlli dei requisiti posseduti dai cittadini, alla luce della normativa anagrafica di riferimento
		Revisione della procedura per il riconoscimento delle cittadinanze italiane iure sanguinis



12 - LA CITTA' FUTURA	
12.1	PIANO STRATEGICO "FERRARA 2040"
12.1.1	Avvio Piano del Strategico per i prossimi 20 anni: Ferrara 2040
	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
12.2	INFRASTRUTTURE E TECNOLOGIE PER LA CITTA' INTELLIGENTE
12.2.1	Strumenti di gestione della crescita intelligente della Città
	<i>Azioni in fase di elaborazione</i>
12.3	PROCESSI DI TRASFORMAZIONE ORGANIZZATIVA
12.3.1	Riorganizzazione della struttura Comune di Ferrara
	Ridefinire nel ROUS l'organizzazione del Comune in un'ottica di semplici azione e riduzione delle sovrastrutture
	Avviare un processo di attribuzione degli incarichi dirigenziali apicali basati sulla valorizzazione del merito e delle esperienze
	Costruire la struttura dell'ente in relazione agli obiettivi di mandato dell'Amministrazione al fine di garantire un livello superiore di efficienza ed efficacia, misurabile dal sistema di valutazione ed in grado di migliorare la posizione del Comune nel rapporto I City Rate.
12.3.2	Reingegnerizzazione dei processi organizzativi legati alla gestione del personale pubblico
	Ridisegno complessivo dei processi e delle relazioni tra le strutture e le risorse umane, partendo dalla missione e dalle strategie ed agendo contestualmente su tutte le componenti dei processi stessi (flusso, organizzazione, personale, logistica, informazioni)
12.3.3	Miglioramento delle performance istituzionali tramite un piano di formazione specialistica
	Adozione di un piano formativo triennale a partire dal 2020.
	Miglioramento della qualità dell'intervento della risorsa umana nei servizi erogati da misurare attraverso la custode satisfaction;
	Recupero dell'efficienza in particolare per il personale con minor strumenti professionali



SEZIONE OPERATIVA 2020-2022

(PARTE SECONDA) – GLI ALLEGATI

-  All. A – **ELENCO ANNUALE E PROGRAMMAZIONE TRIENNALE DELLE OPERE PUBBLICHE**
triennio 2020-2022

-  All. B – **PIANO DELLE ALIENAZIONI E DELLE VALORIZZAZIONI - triennio 2020-2022**

-  All. C – **PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE – triennio 2020-2022**

-  All. D – **PROGRAMMA BIENNALE DEGLI ACQUISTI DI BENI E SERVIZI**
biennio 2020-2021

-  All. E – **PIANO TRIENNALE DEGLI INCARICHI DI STUDIO, RICERCA, CONSULENZA E
COLLABORAZIONI - triennio 2020-2022**

