



TEMPI DELLE CITTÀ IN LOMBARDIA

Governare il tempo

# Programma Governare il Tempo L'esperienza in Regione Lombardia

# L'esperienza lombarda

- Programma regionale “Governare il Tempo”, che prende avvio nel 2004 con l’emanazione di una legge (LR 28/04)
- I beneficiari dei contributi sono, potenzialmente, tutti i comuni lombardi
- La Regione ha scelto di evitare una strutturazione forte degli ambiti di intervento, limitandosi ad indicare alcune priorità
- Stimolare la progettualità e le soluzioni “dal basso”, nell’obiettivo di raccogliere un certo numero di nuove idee ed interpretazioni a partire dal livello territoriale

	1° bando (2005-2006)	2° bando (2007-2008)	Comuni in obbligo di legge (2009)
TIPO DI COMUNI			
<b>Capoluoghi di provincia</b>	Milano, Bergamo, Brescia, Pavia, Cremona, Varese, Como, Lodi, Monza	Cremona, Bergamo, Como, Lodi, Lecco, Monza, Brescia, Pavia	Mantova
<b>Oltre i 30.000 ab.</b>	Brugherio, Cinisello Balsamo, Corsico, Desio, Legnano, San Donato Milanese, San Giuliano Saronno, Segrate, Sesto San Giovanni, Rozzano, Vigevano,	Bollate, Brugherio, Cantù, Cinisello Balsamo, Corsico, Crema, Limbiate, San Donato, San Giuliano, Saronno, Segrate, Vigevano	Abbiategrasso, Cologno Monzese, Gallarate, Paderno Dugnano, Rho, Seregno, Voghera
<b>Tra i 30.000 e i 15.000 ab.</b>	Desenzano del Garda, Cormano, Vimercate	Bresso, Cesano Boscone, Samarate, Buccinasco, Cormano, Trezzano sul Naviglio, Vimercate	
<b>Con meno di 15.000 ab.</b>	Mortara, Mozzate, San Pellegrino Terme	Caronno Pertusella, Rezzato, Casalmaggiore, Concesio, Orio al Serio	
<b>Associazioni di comuni</b>	<i>comuni capofila:</i> Casteggio, Lardirago, Peschiera Borromeo, Trezzo d'Adda, Varzi	<i>comuni capofila:</i> Broni, Ghedi, Iseo, Stezzano, Suzzara, Tremezzo, Varzi, Vimercate, Trezzo d'Adda	

# Le azioni

- Dal punto di vista dei progetti promossi dai Comuni:
  - ✓ circa 280 azioni (97 per il primo bando, 157 per il secondo e circa 20 azioni per i comuni in assistenza diretta)
- Le azioni più comuni sono:
  - ✓ i “piedibus”
  - ✓ le “giornate del cittadino”
  - ✓ i sistemi di trasporto pubblico “leggeri” (come il taxi a chiamata)
  - ✓ i progetti per l’accesso on line ai servizi pubblici
  - ✓ in misura minore, alcuni interventi di riprogettazione degli spazi urbani per migliorare la vivibilità e la sicurezza (soprattutto nelle grandi città)

- Bene Comune di Broni e ass. con l'azione Miotaxi:
  - Nel periodo di sperimentazione,
  - 2 taxi aderenti al progetto
  - 8000 km percorsi (erano 2155 ad ott 08)
  - 1251 utenti complessivamente coinvolti
  - 90% di utenti potenziali sono a conoscenza del servizio
  - 99% utenti soddisfatti del servizio
  - → la buona performance ha permesso di rafforzare l'impegno dei vari enti coinvolti per la creazione dell'Ufficio tempi sovracomunale
- Caronno P.
  - Servizio navetta al mercato: 5-6 utenti (riempimento circa 80% della navetta)
  - Riduzione costi trasporto a seguito cambio veicolo
  - Giudizio positivo rilevato con interviste (non quantificato)

# I Piedibus

- Bresso:
  - 4 linee, 120 giorni di attivazione, 3% dei bambini delle scuole comunali (calo rispetto ad ottobre)
- Cantù:
  - 4 linee, tutti i giorni, 14% bambini coinvolti
- Caronno P.
  - 12 linee, 15 giorni di sperimentazione, 78% bambini coinvolti
- Cinisello B.
  - 8 linee, 18 accompagnatori, 6% bambini coinvolti
- San Giuliano M.
  - 85 alunni, 22 giorni di attivazione, 11 accompagnatori
  - Rilevazione giudizio di soddisfazione (affidabilità, lunghezza percorso, comodità della fermata, cortesia accompagnatori)
- ✓ No dati su altri mezzi di trasporto dei bambini

- Molte criticità per le azioni di armonizzazione degli orari e servizi pubblici e per le azioni on line
  - Segrate: nuovo sportello S@C: tempi di attesa 7 minuti, riduzione di “picchi” di utenza
  - Cesano B. Sportello Comunale decentrato: 30 servizi attivati, 34 ore di apertura settimanale, 464 utenti (65% donne), tipo di servizi richiesti
- In generale, difficile cogliere l’aspetto sperimentale: quali risultati raggiunti? Come giudicarli?

# Il presidio politico del PTO/1

- **A chi è stato affidato:**
  - Assessore servizi sociali (4 casi); al Sindaco (8 casi); ass. PO (3 casi); ass Pol. Temporalis (1 caso – Cantu')
- **Si tratta di un aspetto essenziale per**
  - Approvare e supportare le sperimentazioni
  - Discutere e selezionare le priorità politiche, ad esempio inserendo le politiche temporali nelle sessioni di Giunta
  - Definire le modalità di coinvolgimento dei partner esterni e le occasioni di discussione interna
- **Critiche le esperienze dove il coinvolgimento è tardivo (o dove non c'è del tutto). I problemi inattesi:**
  - il livello politico può dissentire rispetto alle priorità selezionate dal gruppo tecnico
  - La definizione del PTO richiede anch'essa del tempo; questi tempi a volte vengono sottovalutati → comporta ritardi attuativi



# Il presidio politico/2

- **Difficoltà del presidio politico connesse a:**
  - Instabilità politica (es. elezioni, cambio deleghe)
  - Percezione di scarsa utilità delle politiche temporali
  - Difficoltà di individuare connessioni con politiche settoriali
  - Difficoltà di mediazione tra diversi referenti politici (es. progetti associati)
- **Alcune soluzioni adottate:**
  - Tecniche di coinvolgimento/attivazione:
    - Interviste/focus group ad assessori e dirigenti per l'individuazione di progetti prioritari sul PTO

# Il presidio politico/3

- Mediazione/accompagnamento affidata ad esperti
  - Organizzazione di incontri con Regione Lombardia
  - Tempi di lavoro monitorati e controllo scadenze organi politici (Ghedi)
  - Formazione rivolta anche agli organi politici (es. formazione “tra pari” – esperti di altri comuni)
- Strutture specifiche:
- Organismi di coordinamento tecnico/politico (Cesano B. “Comitato di Alta Direzione; Rezzato “Tavolo di partenariato interno”). Servono a:
    - Proporre, condividere e selezionare le priorità politiche in tema di tempi
    - Discutere i risultati di monitoraggio

# Presidio amministrativo/1

- L'organizzazione del presidio amministrativo in genere prevede:
  - L'attribuzione della responsabilità ad un livello dirigenziale
  - L'organizzazione di una cabina di regia, spesso intersettoriale (a volte Conferenza dirigenti)
  - L'Ufficio Tempi

# Livello amministrativo: presidio e gruppi di lavoro

- Principali criticità emergono quando:
  - la responsabilità è attribuita a un funzionario non dirigente, o a personale esterno (es. consulenza) → Difficoltà di raccordo con parte politica
  - quando non viene costituita la cabina di regia → difficoltà raccordo con parte politica + Difficoltà di coinvolgimento della struttura interna (es. responsabili di altri servizi)
  - Struttura debole dell'Ufficio Tempi → percepita come non rilevante dagli altri settori, oppure eccessivi carichi di lavoro
- Inoltre:
  - sottovalutazione impegno richiesto → difficoltà di seguire sia le azioni pilota, sia il processo di PTO, cui si aggiungono le normali attività lavorative + eventuali momenti "critici" (es. emergenze particolari, elezioni)
  - Diffidenza, bassa partecipazione di alcune "figure chiave"

- Alcune soluzioni:
  - Organizzazione di gruppi di lavoro/cabine di regia intersettoriali (per la definizione dei progetti prioritari, per la discussione degli stati di avanzamento delle attività)
  - In caso di difficoltà di organizzazione di gruppi molto grandi, o bassa partecipazione dei soggetti individuati
    - → creazione di sottogruppi di lavoro sul PTO composti da “persone interessate”, anche a prescindere dalle competenze formali, per stimolare soluzioni “creative”
  - Formazione e ricorso ad esperti

# Ufficio Tempi

- Sono stati istituiti 9 nuovi Uffici Tempi
  - Bresso, Buccinasco, Cantù, Cesano B, Crema, Iseo, Limbiate, Orio al S., Samarate, Suzzara
  - Stezzano ha costituito un UT “temporaneo”, fino alla conclusione del progetto
  - Altri hanno creato gruppi di progetto: Bollate, Caronno P., Ghedi, Lecco, Rezzato
- Funzioni tipiche:
  - Coordinamento dell’attuazione delle azioni pilota
  - Coordinamento ricerche, approfondimenti, formazione
  - Rapporto con la consulenza (selezione e coordinamento)
  - Presidio del partenariato interno/esterno
  - Predisposizione report per il presidio amministrativo e la Giunta
  - Talvolta, funzione di segretariato del Comitato di pilotaggio politico

# La composizione degli uffici tempi

- La composizione va da 3 a 8 persone, prevalentemente interna, spesso intersettoriale
- Ogni componente lavora in media tra le 2,7 ore e le 11 ore settimanali
- Il “monte ore” settimanale va da 3 a 58 ore di lavoro per l’Ufficio Tempi

# Altri aspetti rilevanti riguardano

- Rapporto con la consulenza esterna:
  - Difficoltà di selezionare i consulenti “giusti”
  - Ricorso agli esperti troppo anticipato : il rischio è di dover “formare” i consulenti per rispondere a domande specifiche, oppure di non avere le competenze che poi si rendono necessarie
  - Alcuni hanno sopperito con risorse interne per la realizzazione di necessità emerse nel corso del processo
- Il rapporto tra azioni pilota e PTO:
  - Azioni pilota critiche o con difficoltà attuative → rallentamenti sul PTO
  - Difficoltà di passare da azioni pilota a PTO → “lettura” dei risultati e passaggio da implementazione a definizione di politiche
  - A volte, necessario ritornare sulle analisi di contesto per includere nuovi temi o approfondire aspetti divenuti importanti



- Il rapporto con il personale interno
  - A fronte della difficoltà di sollecitare l'interesse dei colleghi, alcuni comuni hanno sollecitato la partecipazione dei soli interessati, per attivare idee sul PTO (una “fase istruttoria”)
- Le risorse da dedicare al PTO: difficoltà nel determinare in anticipo le risorse necessarie (a parte rispetto alle azioni pilota)

# I contenuti

- Difficoltà di comparare i contenuti ma:

## **ANALISI:**

- Processo ricorsivo della progettazione. Importante ritornare sull'analisi (Iseo, Rezzato)
- Buone analisi e indagini supplementari ma senza connessione con azioni e politiche (Caronno)

## **PRIORITÀ/POLITICHE**

- Spesso ancora assenti. Processo lungo (almeno 4 mesi?) → orizzonte temporale da considerare
- Politiche VS temi (migliorare la formulazione)
- Processo sperimentale (Cesano – 24 mesi e poi valutazione)
- Sommatoria di nuove politiche (Limbiate e i giovani)

# La retorica del PTO

Il Piano può essere fatto in molti modi, ma deve essere chiaro il “senso” delle scelte effettuate; è necessario quindi dare argomentazioni efficaci. Una possibile articolazione delle argomentazioni può essere la seguente:

- Contesto di riferimento
  - (a quale porzione di territorio fa riferimento il PTO)
- Le criticità ed opportunità individuate
  - (descrizione delle principali criticità del territorio in termini temporali, e le categorie di cittadini più colpite – anche con informazioni derivanti dalle sperimentazioni effettuate)
- La selezione delle priorità
  - Su quali priorità (criticità/opportunità) si intende intervenire e perché? Come sono state decise queste priorità?
- Le politiche (es. politica della mobilità sostenibile; politica dell’accessibilità dei servizi)
  - I miglioramenti attesi: quali benefici dovrebbero ottenere i cittadini
  - Gli stakeholders: i beneficiari e il ruolo dei partner (chi è coinvolto nella politica)
- I progetti e le azioni per attuare le politiche
  - Caratteristiche e tempi di realizzazione; prodotti e risultati attesi; soggetti coinvolti; forme di restituzione delle informazioni agli utenti
- Chi gestisce il Piano
  - Es. Ufficio Tempi, da chi è composto, quali funzioni, quali attività
- Il tempo del Piano
  - Il piano è valido fino a...