

strategie amministrative

INSERTO LINEE GUIDA PER I COMUNI

Gestione e archiviazione della documentazione di progetto

**“Cara Italia”
Verona, 25-27 novembre
43^a Assemblea Nazionale Anci**

PRIMO PIANO

6



Istruzione

Intervista alla Delegata Anci
Elena Carnevali

DOSSIER

27



Cosa resta del PNRR

I numeri e le opere dei Comuni

LAVORI IN COMUNE

44



Sport sulla Martesana

Testimonianze ed esperienze
delle associazioni



INSIEME SIAMO VALORE

La nostra rete di aziende garantisce ogni giorno a persone, comunità e territori i migliori servizi di pubblica utilità.

- | | | |
|--|---|--|
|  ACQUA |  ENERGIA |  WELFARE |
|  AMBIENTE |  FARMACIE |  INNOVAZIONE
E CULTURA |
|  CASA |  TRASPORTI | |

www.confservizilombardia.it



CONF SERVIZI
CISPEL Lombardia

Ogni mercoledì, dalle ore 18.10, siamo in onda su Radio Lombardia, FM 100.3 o radiolombardia.it



MAURO GUERRA
Presidente Anci Lombardia

“Da Tremezzo al futuro: 80anni di Repubblica e di welfare tra diritti, politiche e territorio”

Ottant'anni fa, pochi mesi dopo il referendum che segnò la nascita della Repubblica, a Tremezzo si teneva il Convegno Internazionale di Studi sull'Assistenza Sociale, considerato un momento fondativo per le politiche sociali dei decenni seguenti e per la nascente professione del servizio sociale. In quell'occasione un ampio e qualificato gruppo di politici, studiosi ed esperti, italiani e stranieri, discusse a lungo i problemi del welfare e la necessità di ripensare e riorganizzare l'assistenza, come elemento necessario e imprescindibile per la rinascita democratica del Paese.

A ottant'anni dall'evento, come Anci Lombardia e Consiglio dell'Ordine Assistenti Sociali della Lombardia, abbiamo promosso un nuovo convegno celebrativo, che si pone come occasione di riflessione su una necessità strategica per i Comuni, per la comunità degli assistenti sociali e per la Repubblica nella sua articolazione e ricchezza, istituzionale e sociale. Nel convegno dal titolo “Da Tremezzo al futuro: 80anni di Repubblica e di welfare tra diritti, politiche e territorio”, che si terrà nei giorni 30 e 31 ottobre 2026, abbiamo immaginato di tessere un filo tra passato, presente e futuro, riflettendo su come la storia ci abbia indicato quale sia la strada più adeguata al cammino delle politiche sociali. Il Convegno del 1946 si tenne al Grand Hotel Tremezzo. Nella stessa prestigiosa sede sul lago di Como terremo le due giornate di lavori del 2026: venerdì 30 ottobre sarà una sessione di studio e approfondimento a cura di esperti; la mattinata conclusiva di sabato 31 ottobre sarà invece dedicata agli interventi istituzionali.

Sarà possibile seguire i lavori delle due giornate esclusivamente online attraverso la diretta streaming che metteremo a disposizione.

L'evento, per il rilievo che riveste nell'ambito delle politiche sociali, è stato inoltre inserito nella programmazione della Settimana europea delle Regioni e delle Città, la manifestazione annuale più importante d'Europa sul tema dello sviluppo regionale e urbano, che si tiene ogni anno a ottobre a Bruxelles e che richiama l'attenzione di responsabili politici, esperti, esponenti del mondo accademico e operatori del settore per scambiare idee, condividere buone pratiche e discutere del futuro delle regioni e delle città europee. Quindi anche quest'anno, dopo il successo del 2025, Anci Lombardia sarà event partner di questa manifestazione che permetterà di condividere anche a livello europeo l'importante momento di confronto che Anci Lombardia e il Consiglio dell'Ordine Assistenti Sociali della Lombardia hanno pensato di organizzare sul passato presente e futuro del nostro welfare e delle nostre politiche sociali. ■

IL 30 E IL 31
OTTOBRE 2026
IL CONVEGNO
IN DIRETTA
STREAMING



Informazioni e
approfondimento
a questo link:



SETTEMBRE - OTTOBRE 2026



3 **“DA TREMEZZO AL FUTURO: 80ANNI DI REPUBBLICA E DI WELFARE TRA DIRITTI, POLITICHE E TERRITORIO”**

PRIMO PIANO

6 **Dimensionamento, dispersione, sistema 0-6: l'attenzione dell'Anci all'istruzione**

A CURA DI LOREDANA BELLO

9 **Verona ospita "Cara Italia": la 43ª Assemblea Nazionale Anci**

10 **Opportunità di supporto finanziario ai Comuni**

11 **Aperte le preadesioni al progetto L'Arte in Comune**

RINALDO MARIO REDAELLI

13 **Cooperazione internazionale per innovare il settore zootecnico**

LAURO SANGALETTI

14 **Con “Mobilità sicura” si riduce l'incidentalità stradale**

LOREDANA BELLO

16 **Ludopatia e sovraindebitamento: la partita è anche dei Comuni**

MATTEO LUIGI BIANCHI, ANNA MERAVIGLIA

17 **Cooperazione tra Regione, Anci e territori: opportunità per i giovani**

MARIA GIOVANNA RUFFONI

18 **L'impegno di Anci Giovani Lombardia per rafforzare il dialogo tra le istituzioni**

IVAN MARIO TASSI

20 **Focus su giovani, sport e impianti: le iniziative di Regione Lombardia**

A CURA DI LOREDANA BELLO, LAURO SANGALETTI

strategie amministrative

Bimestrale di notizie per amministratori
e funzionari degli enti locali

Anno XXV numero 3 > Settembre-Ottobre 2026

A cura di Anci Lombardia

Direttore responsabile

Lauro Sangaletti

Hanno collaborato a questo numero

Luciano Barocco, Loredana Bello, Matteo Luigi Bianchi,
Roberto Breviario, Maurizio Cabras, Laura Gilardi,
Mauro Guerra, Martina Manna, Anna Meraviglia,
Martina Pappalardo, Rinaldo Mario Redaelli,
Erica Resnati, Onelia Rivolta, Maria Giovanna Ruffoni,
Lauro Sangaletti, Francesco Severgnini, Jacopo Targa,
Gianpiera Vismara, Nicolò Zeduri

22 Aree interne: dalla strategia all'attuazione

FRANCESCO SEVERGNINI

23 Dall'ascolto al progetto: costruire insieme lo sviluppo locale

MARTINA MANNA

24 Butti: "La trasformazione digitale funziona quando il Comune non viene lasciato solo"**40 Il lavoro è uno strumento centrale per creare nuove prospettive di vita**

LOREDANA BELLO

42 L'estate 2026 letta nei dati, Comune per Comune**44 Sulla Martesana lo sport è accessibile, inclusivo e generatore di coesione sociale**

LOREDANA BELLO

46 Introduzione strategica dell'intelligenza artificiale nei processi dei Comuni

ONELIA RIVOLTA

48 Una Boccata d'Arte: quando la cultura riattiva i borghi italiani

MARTINA PAPPALARDO

50 LegalitàComune: dalla formazione all'affiancamento operativo nei Comuni

INSERTO

I-XII Gestione e archiviazione della documentazione di progetto

A CURA DI ROBERTO BREVIARIO E LAURA GILARDI

DOSSIER

27 Cosa resta del PNRR

MAURIZIO CABRAS

LAVORI IN COMUNE

33 La regolarizzazione delle interferenze della rete elettrica con il RIM

LAURO SANGALETTI E NICOLÒ ZEDURI

34 Accoglienza e integrazione: la Lombardia è una parte essenziale del sistema

LOREDANA BELLO

39 Una rete per rafforzare le azioni di reinserimento sociale e lavorativo

LOREDANA BELLO

Per contattare la redazioneredazione@strategieamministrative.it
tel. 02.72629640**Edizioni on-line**

www.strategieamministrative.it

Redazione on-lineLoredana Bello, Rinaldo Redaelli,
Lauro Sangaletti**Pubblicità**Anci Lombardia tel. 02.72629640
posta@anci.lombardia.it**La rivista si vende solo per abbonamento**Abbonamenti annuali Singoli: euro 40,00
Cumulativi: (minimo 10 copie): euro 20,00**Modalità di sottoscrizione**presso le librerie specializzate, o direttamente
presso l'editore telefonando al n. 02.72629640**Editore**Anci Lombardia
Via Rovello 2 - 20121 Milano**Impaginazione**

Glifo sc

StampaGlifo sc
Via Vittadini 7 - 27100 Pavia**Distribuzione**La rivista viene inviata
agli amministratori, ai segretari
e ai dirigenti degli Enti Locali**Registrazione**Tribunale civile di Milano
n. 114 del 18/02/2002

Chiuso in redazione il 25 Settembre 2026

Dimensionamento, dispersione, sistema 0-6: l'attenzione dell'Anci all'istruzione

I TEMI AFFRONTATI NELL'INTERVISTA A ELENA CARNEVALI, SINDACA DI BERGAMO, DELEGATA ANCI ALL'ISTRUZIONE, POLITICHE EDUCATIVE ED EDILIZIA SCOLASTICA



A CURA DI LOREDANA BELLO

“Uno dei problemi principali del sistema di istruzione riguarda il dimensionamento scolastico, ovvero l'organizzazione e la formazione delle classi, soprattutto nei piccoli Comuni che stanno vivendo un crescente fenomeno di spopolamento. Le criticità consistono nella difficoltà di garantire un'offerta educativa adeguata e di qualità in territori con pochi studenti, dove la scuola rappresenta spesso un punto di riferimento sociale e culturale fondamentale. L'accorpamento o la chiusura delle scuole rischia di accelerare lo spopolamento e impoverire il tessuto sociale e culturale di queste comunità”. Così la Sindaca di Bergamo e Delegata per Anci Nazionale all'istruzione, politiche educative ed edilizia scolastica, Elena Carnevali, interviene in merito a una delle principali criticità che stanno interessando l'avvio del nuovo anno scolastico e il sistema in generale. Tra i temi affrontati anche la dispersione scolastica, la situazione del sistema istruzione nella fascia 0-6 anni e l'inclusione scolastica degli studenti con disabilità.



ELENA CARNEVALI

Sindaca Carnevali, quali sono le proposte di Anci sul dimensionamento scolastico?

Il DPR 81/2009 stabilisce parametri numerici che andrebbero aggiornati e che, in un contesto di forte denatalità, risultano eccessivamente rigidi per le realtà comunali di minori dimensioni, non tenendo adeguatamente conto delle specificità orografiche, demografiche e territoriali.

Tra le principali istanze provenienti dai territori, come evidenziato anche nell'Agenda Controesodo predisposta dalla Consulta Piccoli Comuni di Anci, quella di una revisione dei parametri numerici per la formazione delle classi e di una soglia minima flessibile nella formazione delle pluriclassi che si concentrano nei piccoli Comuni, al fine di garantire pari opportunità educative in tutti i territori indipendentemente dal luogo di residenza e di contrastare lo spopolamento.

Sulla dispersione scolastica quali azioni sta mettendo in campo l'Anci e qual è il ruolo dei Comuni?

Anci pone particolare attenzione sul complesso fenomeno della dispersione scolastica perché riguarda non solo il diritto all'istruzione, ma anche la possibilità per ogni ragazza e ragazzo di costruire il proprio futuro.

L'Italia registra per la prima volta un tasso di dispersione scolastica inferiore alla media europea in base ai dati pubblicati da EUROSTAT relativi al 2025, attestandosi all'8,2%, al di sotto della media UE del 9,1%. Il risultato italiano, seppur buono, non indica tuttavia, che il problema sia risolto; permangono



infatti differenze territoriali, economiche e familiari oltre a situazioni in cui alunne e alunni non hanno sufficientemente acquisito competenze.

Le fasi più delicate, nelle quali si registrano i maggiori rischi di abbandono, coincidono con i passaggi tra i diversi cicli di istruzione: dalla scuola primaria alla secondaria di primo grado e dalla secondaria di primo grado alla secondaria di secondo grado e nel passaggio ai percorsi di istruzione e formazione professionale.

In questo quadro, i Comuni hanno un ruolo fondamentale, perché sono il livello istituzionale più vicino alle comunità e possono fare la differenza nel contrasto alla dispersione scolastica e povertà educativa mettendo in rete tutti i servizi che concorrono alla crescita e al benessere dei minori: dai servizi educativi e sociali alle politiche giovanili, dagli interventi per la povertà educativa alle attività extrascolastiche e sportive.

I Comuni svolgono un ruolo centrale nel garantire il diritto allo studio con servizi essenziali, quali trasporto,

mensa, libri oltre all'inclusione scolastica degli studenti con disabilità, come dirò più avanti, e agli investimenti in edilizia scolastica – anche sopperendo con cospicue risorse proprie a fondi statali spesso insufficienti.

È necessario, pertanto, rafforzare la collaborazione istituzionale tra Governo, Regioni, Comuni e sistema scolastico, assicurando continuità alle risorse e strumenti adeguati ai territori, intercettando precocemente le situazioni di fragilità e costruire percorsi di accompagnamento personalizzati. Le condizioni di partenza non sono infatti uguali ovunque e le politiche di contrasto alla dispersione devono essere capaci di adattarsi alle diverse realtà territoriali. Le esperienze territoriali sono molte: tra le buone pratiche più significative e di successo il progetto “scuole aperte”, poli civici e culturali divenuti nel tempo punti di riferimento dei territori. La sostenibilità economica dei progetti è tuttavia spesso legata a fondi di finanziamento non continuativi, e i Comuni intervengono con risorse proprie incidendo fortemente sui bilanci.

Sul sistema di istruzione 0-6 si sta investendo molto ma permangono criticità. Qual è la situazione in Italia?

Sul sistema di educazione e istruzione 0/6 anni, i Comuni hanno un ruolo decisivo nella riduzione dei gap territoriali di offerta dei servizi nei confronti delle famiglie e dei loro figli.

I nidi e le scuole dell'infanzia sono presenti nei quartieri delle grandi città e nei piccoli comuni ed è sul territorio che si misura realmente la capacità del sistema 0/6 di essere accessibile, inclusivo ed equo.

I Comuni sono chiamati a programmare e coordinare i servizi sul territorio, promuovere l'integrazione tra i diversi soggetti istituzionali coinvolti, sostenere la qualificazione dell'offerta educativa e pedagogica per garantire una risposta sempre più adeguata ai bisogni delle famiglie e delle comunità locali.

Con l'avvio del sistema integrato di educazione e istruzione 0-6 anni, introdotto

continua a pagina 8 >

> continua da pagina 7

con il Dlgs 65/2017, il ruolo dei Comuni si è ulteriormente rafforzato, nel garantire i servizi educativi per i bambini e le bambine da 0 a 6 anni.

Due i Piani nazionali pluriennali che si sono succeduti: il piano triennale 2017-2019 che ha messo a disposizione complessivamente attraverso un Fondo circa 690 milioni, e il piano quinquennale 2021-2025 che ha messo a disposizione 309 milioni di euro per ciascuna annualità, progressivamente ridotti con Leggi di Bilancio – mentre nel 2026 saranno disponibili 288 mln.

L'incertezza delle risorse, per quanto limitate, e i ritardi delle programmazioni di alcune Regioni e la conseguente assegnazione delle risorse ai Comuni, determinano difficoltà nella pianificazione dei Comuni con ricadute nella programmazione dei servizi, nell'avvio degli interventi e nell'utilizzo tempestivo dei finanziamenti disponibili. Si è in attesa del nuovo Piano 2026-2030, che dovrà essere approvato in sede di Conferenza Unificata, sul quale Anci sta lavorando con Ministero dell'Istruzione e del Merito e Regioni.

Un contributo importante è quello dato dal Fondo per l'equità dei livelli dei servizi per gli asili nido, avviato dal 2022 e che entrerà a regime dal 2027 con 1.100 mln, introdotto per accompagnare il rafforzamento dell'offerta dei servizi educativi nei territori che presentano maggiori fabbisogni e minori livelli del servizio rispetto alla copertura media nazionale pari al 33%.

C'è tuttavia un tema di sostenibilità gestionale dei servizi, che oggi pesa fortemente sui Comuni – soprattutto visti i circa 150 mila nuovi posti realizzati con il Pnrr -, per cui molti Comuni che hanno superato la soglia del 33% non ricevono alcun finanziamento.



Non basta costruire nuovi nidi: dobbiamo essere in grado di garantirne nel tempo il funzionamento, con risorse e personale che in questo momento invece presentano forti criticità.

I primi anni di vita sono decisivi per lo sviluppo cognitivo, relazionale e sociale dei bambini e per questo l'investimento sull'infanzia deve essere considerato una priorità strutturale, non una misura temporanea.

Infine, il delicato tema degli studenti con disabilità e dell'assistenza all'autonomia e alla comunicazione. Quali sono i nodi ancora da sciogliere?

Il diritto allo studio e all'inclusione anche nei contesti scolastici è decisivo per lo sviluppo cognitivo, relazionale e delle autonomie possibili, soprattutto per gli studenti con disabilità.

L'Anci e i Comuni pongono particolare attenzione al tema dell'inclusione scolastica degli studenti e studentesse con disabilità.

Uno dei nodi principali riguarda proprio l'assistenza all'autonomia e alla comunicazione che negli anni ha evidenziato forti differenze territoriali e, soprattutto, una crescente difficoltà

a garantire servizi adeguati a fronte dell'aumento dei bisogni.

L'Anci da tempo sta richiamando l'attenzione dei competenti soggetti istituzionali sul tema di un esponenziale incremento della spesa a carico dei bilanci comunali, anche a seguito del costante aumento delle certificazioni di disabilità (per ISTAT +5% rispetto all'anno scolastico 2024/25) e dei rinnovi contrattuali sia degli enti locali che delle cooperative.

Il fondo specifico destinato ai Comuni – pari a 100 milioni che, su richiesta di Anci è stato istituito a partire dal 2021 e che negli anni è progressivamente aumentato fino ad arrivare agli attuali 160 mln di euro – è tuttavia ampiamente insufficiente rispetto alla spesa che affrontano i Comuni con proprie risorse, per oltre 600 mln di euro annui. Ancora oggi, siamo purtroppo in attesa del riparto del Fondo nazionale.

I Comuni stanno facendo uno sforzo enorme per assicurare questi interventi, ma servono risorse strutturali, certe e adeguate, che consentano di programmare i servizi e di garantire quella continuità educativa agli studenti e supporto alle loro famiglie. ■

Verona ospita "Cara Italia": la 43^a Assemblea Nazionale Anci

DAL 25 AL 27 NOVEMBRE TORNA L'APPUNTAMENTO CHE GUARDA AL FUTURO DEI COMUNI E DEL PAESE

Sarà Verona la città dove si svolgeranno i lavori della 43^a Assemblea nazionale dell'Anci, in programma dal 25 al 27 novembre prossimi.

L'appuntamento che fa incontrare i Sindaci e gli Amministratori locali di tutta Italia, per un confronto sulle principali sfide dei territori e del Paese, quest'anno coincide con l'ottantesimo anniversario della Repubblica italiana; pertanto, la significativa ricorrenza è stata ricordata nel titolo della manifestazione: "Cara Italia. I sindaci per l'ottantesimo della nostra Repubblica", uno slogan che richiama un'ideale "lettera aperta" dei Sindaci al Paese.

Come evidenzia Anci nella presentazione dell'Assemblea, "Cara Italia" è una riflessione che nasce nei Comuni, il livello istituzionale più vicino ai cittadini, dove i principi costituzionali prendono forma ogni giorno in servizi, diritti, inclusione e cura delle comunità. I Sindaci rappresentano il primo presidio democratico, chiamati a rispondere direttamente ai bisogni delle persone. La Repubblica vive nei territori, nelle città e nei borghi, nei luoghi in cui si costruisce quotidianamente il rapporto tra istituzioni e cittadini.

Partendo da queste premesse, l'Assemblea nazionale offrirà tre giorni di approfondimenti sui grandi temi che attraversano oggi i Comuni italiani: la qualità dei servizi ai cittadini, la transizione energetica e ambientale, l'innovazione digitale,

la mobilità, il welfare, gli investimenti, la coesione sociale e la capacità dei territori di rispondere ai cambiamenti del Paese.

Tre giorni di lavori e incontri per rafforzare il ruolo dei Comuni e condividere visioni e soluzioni con uno sguardo rivolto al futuro del Paese, tre giorni nei quali i Sindaci si riuniscono per analizzare

presenza negli spazi espositivi di rappresentanze delle istituzioni, delle aziende e del terzo, conferma il ruolo dell'evento come luogo di incontro tra Amministratori, istituzioni, imprese e stakeholder.

L'Assemblea è quindi un appuntamento in cui condividere esperienze, progetti e visioni, mettendo al centro il lavoro quotidiano dei Comuni e le alleanze necessarie per costruire territori più sostenibili, inclusivi, innovativi e vicini alle persone.

A questo evento nazionale, la presenza dei Sindaci e degli Amministratori lombardi, negli anni, è sempre stata numerosa e in crescita, numeri che indicano l'impegno dei nostri territori a costruire un sistema dei Comuni capace di affrontare il cambiamento in chiave propositiva, mostrandosi pronti a conoscere e sperimentare l'innovazione e la trasformazione, nella consapevolezza che la messa in comune di forze, risorse e progetti, è uno dei più importanti fattori di successo.

Anci Lombardia, unendosi ad Anci, invita quindi tutti gli Amministratori della nostra regione a partecipare ai lavori di Verona, un'occasione importante per pensare al futuro degli Enti locali. ■



le sfide più urgenti e delineare insieme il futuro delle amministrazioni locali.

Ma l'Assemblea Anci non è solo un appuntamento istituzionale, bensì anche un momento cruciale per rafforzare il dialogo, dare voce ai territori e trasformare idee e progetti in soluzioni concrete, capaci di rispondere in modo efficace e tangibile alle reali esigenze delle comunità. Per questo la

Per informazioni: ANCIcomunicare:
06.68009284 / 241 / 290/275
eventi@anci.it - www.anci.it
www.ancicomunicare.it

Opportunità di supporto finanziario ai Comuni

SIGLATA L'INTESA TRA ANCI LOMBARDIA E FEDERAZIONE LOMBARDA DELLE BANCHE DI CREDITO COOPERATIVO

Sono 26 le Banche di Credito Cooperativo, Casse Rurali che hanno sede in Lombardia, che contano su una rete di 720 sportelli, presenti in 514 Comuni (in 165 dei quali come unica presenza bancaria).

È sulla base di questa realtà che Anci Lombardia ha firmato un protocollo di intesa con la Federazione Lombarda delle Banche di Credito Cooperativo (in rappresentanza del sistema delle Banche di Credito Cooperativo, Casse Rurali regionali), proseguendo nel solco dell'intesa nazionale sottoscritta nel 2025 da Anci e Federcasse.

La collaborazione ha, in particolare, due obiettivi: valorizzare e incentivare la presenza e l'innovazione dei servizi bancari offerti dalle Bcc nei territori e di svilupparne la capacità di servizio nei confronti delle Amministrazioni Comunali e dei loro consorzi in tutte le aree regionali, sia centrali sia periferiche. L'intesa è stata siglata dal Presidente di Federazione Lombarda Bcc Alessandro Azzi e dal Presidente di Anci Lombardia Mauro Guerra.

Per Guerra: "l'intesa con la Federazione Lombarda delle Banche di Credito Cooperativo vuole rappresentare un contributo per sostenere i territori, assicurando il presidio dei servizi e innescando occasioni di sviluppo per le comunità di grandi e piccoli Comuni. In particolare, continuando quanto già avviato a livello nazionale, l'accordo costituisce un'occasione per la messa a fattor comune delle energie diffuse



localmente, soprattutto nelle aree meno popolate, per così dare impulso a nuove progettualità e iniziative capaci di fare rete e coinvolgere anche i soggetti economici che operano territorialmente. Anci Lombardia, da anni impegnata sul fronte del contrasto allo spopolamento e del sostegno alle aree interne, saluta con favore la sottoscrizione dell'intesa, confidando nella sua capacità di generare proposte e occasioni capaci di garantire un futuro a tutte le comunità della regione".

Come si legge nell'intesa, infatti, i firmatari si impegnano a sostenere e promuovere interventi per ampliare le opportunità di supporto finanziario ai Comuni lombardi, con particolare riguardo per quelli di minori dimensioni; promuovere accordi o intese locali tra Comuni e Bcc al fine di sperimentare soluzioni innovative condivise e processi partecipati di sviluppo territoriale e contrasto ai fenomeni di

spopolamento e desertificazione dei servizi; condividere dati, analisi e ricerche inerenti alla dimensione territoriale e a quella delle attività economiche e finanziarie locali; collaborare all'analisi delle proposte normative in materia di rigenerazione urbana e servizi bancari territoriali; favorire sperimentazioni e progettualità "pilota", da svilupparsi tra una e più Bcc e comuni dell'area di competenza a livello regionale, che rispondano agli obiettivi del Protocollo. Alla luce di questi obiettivi, per il Presidente Azzi "l'alleanza e la sinergia con Anci Lombardia valorizzerà e potenzierà la capacità di servizio delle Bcc verso le Amministrazioni Comunali. Favorirà inoltre la nascita di forme di collaborazione e coprogettazione non unicamente bancarie, sul fronte ad esempio dell'educazione finanziaria, con l'obiettivo di sviluppare un dialogo che parta dai bisogni dei territori e delle persone". ■

Aperte le preadesioni al progetto L'Arte in Comune

GRAZIE ALL'INIZIATIVA I TERRITORI POTRANNO DIVENTARE CUSTODI E DIVULGATORI DEL PATRIMONIO CULTURALE



RINALDO MARIO REDAELLI -

SEGRETARIO GENERALE ANCI
LOMBARDIA

Al fine di promuovere iniziative associative anche in tema di cultura, turismo e istruzione, Anci Lombardia ha avviato il progetto "L'Arte in Comune". L'iniziativa, promossa da Anci Lombardia, Regione Lombardia - Assessorato alla Cultura - e dal Ministero della Cultura - Direzione generale Musei e Direzione Regionale Musei della Lombardia, ha come finalità la valorizzazione delle opere giacenti nei depositi dei Musei, custodi di un immenso patrimonio artistico. Un autentico tesoro artistico inutilizzato che, secondo alcune stime, supera il 70% delle opere conservate dai musei e non esposte al pubblico. Un valore che il nostro Paese ha l'opportunità di attivare, tramite i Comuni.

La proposta ha l'ambizione di puntare a ottenere obiettivi di significativo interesse generale e prospetta percorsi sfidanti per l'attivazione di sinergie territoriali e network di settore, dove i Comuni possono assumere ruoli di importante riferimento nella promozione culturale, non solo locale. Il progetto "L'Arte in Comune" vuole offrire la possibilità a tutti i Comuni, anche quelli di più piccole dimensioni, di diventare preziosi custodi e divulgatori culturali, valorizzando in particolare opere che rappresentano le arti, la storia e i saperi del proprio territorio e dei suoi artisti.



RINALDO MARIO REDAELLI

Il progetto mira a coinvolgere diversi attori per far sì che i Comuni possano ricevere, custodire e valorizzare, presso le proprie sedi, opere concesse temporaneamente in prestito dalle Istituzioni museali, adottando modalità espositive di medio o lungo periodo, senza escludere la possibilità di attivare anche sponsor locali per allestimenti specifici o per piccoli restauri da eseguire sotto la direzione dell'Istituzione affidante.

Un'ottima occasione di promozione e rilancio anche delle offerte culturali dei Musei locali che vogliono impegnarsi ad allargare orizzonti e attività, uscendo sul territorio. Una parte rilevante nella promozione delle opere potrà essere svolta dalle reti bibliotecarie che costituiscono il cuore pulsante della cultura del territorio e della sua memoria.

Le criticità relative alla custodia in sicurezza delle opere si ritiene che possano essere affrontate con efficaci misure di protezione e assicurazione dei beni che saranno proporzionate al valore e alla quantità delle opere da esporre al pubblico.

Il progetto condiviso e sostenuto da Anci Lombardia, in accordo con Anci nazionale, è stato presentato alle Istituzioni culturali nazionali, raccogliendo positivi riscontri per l'attivazione di una sperimentazione in Lombardia.

Pertanto, le Amministrazioni che intendano aderire al progetto, sono invitate a compilare un modulo per confermare la propria adesione preliminare all'iniziativa, e a rispondere a un questionario utile a una prima raccolta di dati sulle caratteristiche delle sedi che potrebbero essere messe a disposizione per ospitare, in sicurezza, le opere. Il questionario è disponibile sul sito di Anci Lombardia, nella sezione dedicata al progetto.

Il successo della sperimentazione dipenderà dalla capacità di costruire una rete ampia e partecipata di Comuni. Ogni adesione contribuirà anche a generare nuove opportunità culturali, educative e turistiche per le comunità locali, e a creare in Lombardia un modello innovativo replicabile anche a livello nazionale. È di prossima pubblicazione un Concorso pubblico riservato agli studenti e creativi under 35 per la creazione del logo del progetto e relativa comunicazione coordinata che consentiranno la migliore presentazione delle finalità pubbliche del progetto e della rete in via di creazione. ■



Per informazioni:



Il canale
di comunicazione
preferito dagli
Amministratori
della Pubblica
Amministrazione
locale

Dai visibilità ai progetti del tuo Comune.

Racconta esperienze,
iniziative e buone
pratiche sulle pagine
della rivista.

scrivi a:

redazione@strategieamministrative.it



Cooperazione internazionale per innovare il settore zootecnico

ANCI LOMBARDIA COINVOLTA NEL PROGETTO DI SCAMBIO DI COMPETENZE TRA TUNISIA E TERRITORIO CREMONESE

 LAURO SANGALETTI

Continua con ZAFIT - Formazione agro-zootecnica ecosostenibile - l'impegno di Anci Lombardia a supporto dei progetti di cooperazione internazionale, con una iniziativa triennale che vuole garantire maggiori opportunità occupazionali in Tunisia, attraverso la modernizzazione del settore zootecnico locale grazie al trasferimento di competenze d'eccellenza dal territorio cremonese. Per realizzare questo intervento il Ministero Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, tramite l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo, ha messo a disposizione un finanziamento che sostiene il 95% del costo complessivo di circa 1,9 milioni di euro.

In occasione dell'avvio delle attività, è stato organizzato un evento ufficiale presso la Société de Foire di Siliana, città a circa 150 chilometri da Tunisi.

Dal territorio cremonese, tra gli altri, erano presenti il Sindaco di Cremona, Andrea Virgilio e il Presidente della Provincia, Roberto Mariani.

Per il Sindaco, "Cremona porta in ZAFIT l'orgoglio di un territorio che da generazioni cresce attorno alle sue filiere agro-zootecniche, lattiero-casearie e agroalimentari. Come Ente capofila, mettiamo a disposizione della cooperazione con la Tunisia, non solo un patrimonio tecnico e produttivo, ma anche un modo di essere comunità: capace di tenere insieme tradizione e innovazione, qualità e sostenibilità, radici locali e apertura



internazionale". Secondo Mariani, la Provincia partecipa a questo progetto portando "il "Modello Cremona", fondato sulla collaborazione tra soggetti diversi che condividono competenze, responsabilità e obiettivi comuni. La nostra presenza a Siliana rappresenta l'occasione per presentare un territorio che ha saputo trasformare l'agricoltura e la zootecnia in un sistema competitivo, innovativo e sostenibile, capace di generare valore economico, occupazione e qualità".

Soddisfatto Youssef Bargaoui, Deputato del Governatorato di Siliana, che ha sottolineato come il Parlamento incoraggi "con convinzione lo svolgimento di progetti di cooperazione come questo, perché favoriscono la creazione di nuove passerelle tra i nostri territori. Sono occasioni preziose che portano beneficio concreto a tutte le agricoltrici e gli agricoltori di Siliana, rafforzando la cooperazione e aprendo prospettive di sviluppo condiviso".

Punto nodale del progetto di cooperazione è il percorso di formazione

e accompagnamento nella gestione sostenibile dell'azienda: un'azione che prevede i contributi scientifici dell'Università Cattolica del Sacro Cuore e del Politecnico di Milano, e che coinvolge diversi tecnici del Commissariato Regionale allo Sviluppo Agricolo, dell'Office Elevage et Paturage, dell'Agenzia della vulgarizzazione e formazione Agricole e dell'Unione Regionale dell'Agricoltura e Pesca.

A Siliana è intervenuto anche Rinaldo Mario Redaelli, Segretario Generale di Anci Lombardia, per il quale la presenza dell'Associazione nel progetto "vuole accendere i riflettori su un dato evidente: oggi le città sono soggetti indispensabili nella cooperazione internazionale e nello sviluppo sostenibile. Come associazione dei Comuni della Lombardia, il nostro ruolo operativo è facilitare questo scambio di competenze, promuovere modelli di gestione locale efficienti e valorizzare i risultati del progetto, mettendoli a disposizione dell'intero sistema delle amministrazioni locali della Lombardia". ■

Con “Mobilità sicura” si riduce l’incidentalità stradale

ANTONIO RAGONESI, CAPO AREA SICUREZZA E LEGALITÀ ANCI: “SENSIBILIZZIAMO I GIOVANI SUI COMPORTAMENTI A RISCHIO”



LOREDANA BELLO

Anci e Upi, grazie al finanziamento del Dipartimento per le politiche contro la droga e le altre dipendenze della Presidenza del Consiglio dei Ministri, promuovono il Progetto “Mobilità Sicura” con l’obiettivo di sostenere gli enti locali nello sviluppo di azioni innovative di prevenzione e contrasto all’incidentalità stradale correlata all’assunzione di alcol e sostanze stupefacenti, con particolare attenzione alla popolazione giovanile. Il progetto coinvolge le 10 realtà metropolitane del Paese, individuate sulla base dei dati ISTAT



relativi all’incidentalità stradale: Roma Capitale, Milano, Torino, Napoli, Firenze, Genova, Bologna, Bari, Catania e Palermo. A queste si affiancano le 40 Province coinvolte da UPI. “Obiettivo è contribuire alla riduzione dell’incidentalità stradale e al raggiungimento dei

target europei che prevedono il dimezzamento del numero delle vittime e dei feriti gravi entro il 2030, intervenendo in particolare sui comportamenti a rischio dei più giovani legati al consumo di alcol e droghe e promuovendo una maggiore consapevolezza tra i giovani”



Alberto Rossi Sindaco di Seregno Presidente del Dipartimento Mobilità e Trasporti di Anci Lombardia

“Quello della sicurezza stradale è un tema che interessa tutti i cittadini e riguarda molto da vicino il tema della sicurezza generale delle nostre città. Gli incidenti stradali ogni anno causano 3000 morti, un numero impressionante che, a fronte delle 7000 vittime nel 2000, è stato ampiamente dimezzato grazie all'attivazione di alcuni provvedimenti come le Zone 30, o di strumenti tecnologici innovativi. Accanto a questo, ci sono percorsi grazie ai quali dobbiamo provare ad accelerare per portare questi numeri a zero nel più breve tempo possibile. Progetti come Mobilità Sicura di Anci nazionale o altre iniziative sviluppate a livello locale grazie a enti e istituzioni che fanno rete, credo siano strategiche per il bene delle nostre città e per dare riscontri efficaci ai cittadini”.

spiega Antonio Ragonesi, Capo Area Sicurezza e Legalità Anci.

Come è nato il progetto?

I dati ci mostrano che quasi il 50% dei conducenti giovani sanzionati per guida in stato di alterazione risulta aver assunto sostanze stupefacenti o alcol. Questo evidenzia non solo un problema educativo e culturale, ma anche una scarsa consapevolezza dei rischi che tali comportamenti comportano.

Quali azioni sono state avviate?

Per affrontare questa sfida abbiamo predisposto, insieme alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, un intervento fondato su tre pilastri. Il primo consiste nel costruire e rafforzare un'alleanza tra istituzioni centrali e territori, affinché il fenomeno possa essere affrontato in modo integrato. Per questo vengono attivati tavoli di coordinamento presso le Prefetture, coinvolgendo scuole, università, associazioni delle vittime della strada, forze dell'ordine, medici tossicologi e tutti gli attori che possono contribuire alla prevenzione. L'obiettivo è promuovere una cultura dell'attenzione al rischio attraverso campagne di sensibilizzazione e

comunicazione coordinate dai Comuni.

E sulla sensibilizzazione?

Il secondo pilastro riguarda il lavoro nelle scuole. Una comunicazione generalista non è sufficiente: serve una vera e propria azione educativa e formativa. Da circa quindici anni realizziamo il Rapporto nazionale delle polizie locali e abbiamo rilevato che in Italia 72 Comuni hanno istituito uffici dedicati esclusivamente all'educazione stradale nelle scuole. A questo si aggiunge il lavoro quotidiano delle polizie locali, che organizzano incontri e momenti di approfondimento sul tema della sicurezza stradale. L'obiettivo è innalzare ulteriormente la qualità e l'efficacia degli interventi.

Quali temi affrontate?

Con un ciclo di seminari territoriali abbiamo offerto informazioni rigorose e scientifiche sugli effetti delle sostanze psicotrope e sulla percezione del rischio alla guida. Abbiamo approfondito la comunicazione per raggiungere in maniera più efficace i giovani, ci siamo confrontati a Milano sulle attività di controllo e contrasto su strada con particolare riferimento all'individuazione delle

Sicurezza stradale: nuovo progetto Anci Lombardia e UPL

Promuovere la realizzazione di interventi, progetti e iniziative di sensibilizzazione sul tema della sicurezza stradale.

È questo l'obiettivo del progetto di Anci Lombardia e Unione Delle Province Lombarde che prenderà avvio nell'ambito di un accordo di collaborazione con Regione Lombardia.

Il progetto coinvolgerà la Città Metropolitana di Milano, le Province lombarde e i rispettivi Comuni Capoluogo, al fine di favorire la diffusione delle attività sull'intero territorio regionale consentendo di raggiungere anche i Comuni di minori dimensioni. Fornire a Province e Comuni, attraverso la produzione di strumenti coerenti, accessibili, personalizzabili e riutilizzabili.

Obiettivo sarà la promozione di una cultura della mobilità responsabile fondata su consapevolezza, rispetto delle regole e tutela degli utenti più vulnerabili. Sarà prioritario aumentare la conoscenza dei principali fattori di rischio come alcol, droghe, distrazione e smartphone, velocità, stanchezza e comportamenti non rispettosi.

La comunicazione sarà rivolta prioritariamente ai giovani 16-30 anni, con particolare attenzione a studenti, neopatentati e alla mobilità serale/notturna.

sostanze psicotrope. La recente evoluzione del quadro normativo rende infatti necessario aggiornare metodologie operative e strumenti di rilevazione. ■

Ludopatia e sovraindebitamento: la partita è anche dei Comuni

AZIONE PER PREVENIRE POVERTÀ E DISGREGAZIONE FAMILIARE



MATTEO LUIGI BIANCHI, ANNA

MERAVIGLIA

Parlando di Disturbo da Gioco d'Azzardo, il dibattito pubblico tende a concentrarsi sulla persona che gioca: quanto gioca, quanto perde, quali conseguenze subisce. Molto meno visibile è invece ciò che accade intorno a quella persona. Perché quando la ludopatia entra in una famiglia, il problema diventa rapidamente economico, sociale e relazionale.

Secondo una stima riportata da GiocoResponsabile, sulla base di dati britannici del Lloyds Banking Group, una famiglia nella quale sia presente una persona affetta da Disturbo da Gioco d'Azzardo può arrivare a subire un danno economico compreso tra 20.000 e 80.000 euro nel periodo della dipendenza attiva. A questo si aggiungono indebitamento, conflitti familiari, perdita di fiducia e, nei casi più gravi, separazioni e marginalità sociale.

GiocoResponsabile stima, inoltre, che tra 4,5 e 7,5 milioni di persone in Italia possano essere direttamente coinvolte dalla ludopatia di un proprio caro. È una stima, non un dato epidemiologico ufficiale, ma rende evidente una lacuna: conosciamo ancora troppo poco l'impatto della dipendenza da gioco sulle famiglie e sui territori.

Ed è proprio su questo terreno che il ruolo dei Comuni diventa decisivo.

Il Comune non può sostituirsi ai servizi sociosanitari deputati alla presa in carico e alla cura della dipendenza. Può però intercettare precocemente

le situazioni di fragilità e costruire una rete capace di collegare servizi sociali, SerD, Terzo settore, associazioni, scuole e strumenti di sostegno economico.

Il collegamento tra ludopatia e sovraindebitamento è, in questo senso, particolarmente importante. Una persona che si rivolge ai servizi sociali perché non riesce più a pagare affitto, bollette o spese familiari potrebbe non dichiarare immediatamente che all'origine della crisi vi è un problema di gioco. Eppure, proprio il debito può rappresentare uno dei segnali più evidenti di una situazione patologica.

La Lombardia ha recentemente costruito un modello che può rappresentare un punto di partenza. La legge regionale 4/2025 sul sovraindebitamento ha previsto strumenti di prevenzione, assistenza e coordinamento tra istituzioni, enti locali, Terzo settore e Organismi di Composizione della Crisi (OCC). La normativa prevede inoltre una Cabina di regia regionale e un Osservatorio regionale.

E il passaggio più recente è particolarmente significativo: con la DGR 6401 del 29 giugno 2026 la Regione ha istituito l'Osservatorio regionale per la prevenzione e il contrasto del sovraindebitamento, concepito come tavolo permanente di monitoraggio e confronto. Tra i soggetti coinvolti c'è anche Anci Lombardia.

Non si tratta soltanto di osservare il fenomeno. Regione Lombardia ha già destinato risorse agli OCC, prevedendo nel 2025 uno stanziamento

complessivo di 400 mila euro, di cui 200 mila destinati agli organismi costituiti da enti locali e Camere di commercio.

Questa esperienza suggerisce una direzione precisa anche per il contrasto alla ludopatia: portare il tema del debito e delle conseguenze familiari dentro le politiche territoriali di prevenzione.

I Comuni potrebbero diventare il primo punto di intercettazione, attraverso gli sportelli sociali e quelli dedicati al sovraindebitamento, formando gli operatori affinché riconoscano anche i segnali legati al gioco patologico e attivino rapidamente la rete dei servizi competenti.

Non servono nuovi apparati burocratici per ogni problema. Serve, piuttosto, mettere in comunicazione e connettere quelli che già esistono.

L'esperienza lombarda dimostra che una rete istituzionale sul sovraindebitamento è possibile. Il passo successivo potrebbe essere quello di collegarla sistematicamente anche al fenomeno del Disturbo da Gioco d'Azzardo, prevedendo la raccolta e l'elaborazione di dati utili a leggere e interpretare il fenomeno, la formazione degli operatori e attività di supporto alle famiglie. Perché prevenire la ludopatia significa anche prevenire povertà, indebitamento e disgregazione familiare.

E nei Comuni, dove queste fragilità emergono prima ancora di trovare riscontro nelle statistiche nazionali, la prevenzione può iniziare molto prima che sia troppo tardi. ■

Cooperazione tra Regione, Anci e territori: opportunità per i giovani

ANCI GIOVANI LOMBARDIA E LE POLITICHE AGRICOLE ALIMENTARI



MARIA GIOVANNA RUFFONI

CONSULTA ANCI GIOVANI LOMBARDIA

- TAVOLO DI LAVORO "POLITICHE

AGRICOLE, ENOGASTRONOMIA,

IMPRENDITORIALITÀ, PROSPETTIVE

OCCUPAZIONALI"

Il bando "La Lombardia dei Giovani 2026", promosso da Regione Lombardia in strategica alleanza con Anci Lombardia, si conferma una leva fondamentale per supportare le nuove generazioni nella costruzione del proprio futuro lavorativo e civico. In questo scenario di confronto e progettazione, il Tavolo "Politiche agricole, enogastronomia, imprenditorialità, prospettive occupazionali" della Consulta Anci Giovani Lombardia ha espresso le voci dei giovani amministratori locali affinché gli Enti Locali potessero ragionare sul tema delle professioni agricole di nuova generazione.

Tra i vari interventi e incontri organizzati è stata avanzata la riflessione che per incidere davvero sullo sviluppo locale, le politiche giovanili non devono limitarsi ai soli settori della gastronomia tradizionale o a una visione classica dell'agricoltura. È necessario che i Comuni si dedichino con decisione a tutte le pratiche moderne legate alla filiera agroalimentare, intesa come settore strategico per l'innovazione, la sostenibilità e la creazione di nuova occupazione. Pensando alle aree della Bassa Lombardia, i giovani conoscono poco le opportunità professionali offerte dal settore agroalimentare, vocazione storica del territorio, oggi sempre più



innovativo e tecnologico. Far conoscere queste prospettive di carriera significa trattenere i talenti locali e contrastare lo spopolamento delle aree rurali.

L'appello dei giovani amministratori non è rimasto inascoltato

Grazie al prezioso lavoro di rete e al supporto tecnico-istituzionale garantito da Anci Lombardia, diverse realtà comunali hanno scelto di cogliere la sfida candidando un progetto che avesse proprio determinati obiettivi e finalità partendo dalla voce dei giovani amministratori. In particolare, l'alleanza dei territori del comune capofila di Garlasco, Maleo e l'Associazione Comuni Iodigiani. Questa cordata di enti locali ha partecipato con determinazione al bando proprio attorno al tema delle professioni agricole di nuova generazione. L'obiettivo è trasformare il settore primario in un

incubatore di start-up giovanili, capaci di coniugare tecnologia e cura del territorio in un'ottica di rete interprovinciale che valorizzi le eccellenze agricole locali come ecosistema professionale per i giovani.

L'iniziativa della Lombardia dei Giovani 2026 dimostra come la cooperazione tra Regione, Anci e amministrazioni locali possa tradursi in opportunità concrete per gli under 35, riaffermando il ruolo centrale dei Comuni nello sviluppo economico sostenibile. Il lavoro del tavolo dei giovani amministratori non si ferma qui, è già in attivo il percorso per la valorizzazione delle Denominazioni Locali (De.Co), presentato a Cernobbio in occasione del Congresso Regionale. Ora non resta che attendere la graduatoria per gli esiti dei progetti candidati e prepararsi alle prossime opportunità in cui la voce dei giovani amministratori possa essere volano di idee. ■

L'impegno di Anci Giovani Lombardia per rafforzare il dialogo tra le istituzioni

IX ASSEMBLEA REGIONALE DELLA CONSULTA



ERICA RESNATI – CONSULTA ANCI GIOVANI LOMBARDIA

La IX Assemblea Regionale di Anci Giovani Lombardia ha rappresentato un'occasione di confronto per valorizzare il lavoro svolto dal gruppo dedicato ai temi del disagio giovanile, della salute mentale, della sicurezza partecipata e del rapporto tra territorio e sistema della giustizia. Si tratta di un percorso che ci ha permesso di approfondire questioni di primaria importanza nel dibattito pubblico attuale, le quali coinvolgono direttamente il ruolo delle amministrazioni locali e la capacità complessiva delle nostre comunità di costruire percorsi concreti di inclusione, prevenzione e responsabilizzazione.

Fin dall'inizio delle nostre attività ci siamo mossi a partire da una domanda fondamentale: in che modo i Comuni possono contribuire ad affrontare le fragilità sociali che spesso costituiscono la matrice profonda dei percorsi di devianza, di marginalità e di conflitto con la legge? Nel dialogo costante tra le amministrazioni e gli amministratori del territorio è emersa con forza la necessità di superare una lettura puramente emergenziale e repressiva dei temi della sicurezza urbana, per valorizzare invece tutti quegli strumenti e quelle pratiche che permettono di ricostruire relazioni, responsabilità condivise e legami comunitari.

Per questo motivo una parte centrale del lavoro del gruppo si è focalizzata sul tema della giustizia riparativa. Un approccio che intende porre al centro non soltanto la dimensione punitiva o sanzionatoria, promuovendo percorsi trasformativi di presa di coscienza e riparazione del danno. È un tema che interpella da vicino gli enti locali, chiamati a essere protagonisti attivi nella creazione di reti territoriali di sostegno e opportunità di reinserimento. Un passaggio particolarmente significativo ed edificante del nostro percorso è stato il confronto con la Commissione Speciale sulla situazione carceraria della Regione Lombardia. Tale incontro ha consentito di analizzare da vicino le principali criticità strutturali del sistema penitenziario e di riflettere sul contributo specifico che le amministrazioni comunali possono offrire per rendere davvero efficaci le politiche di reinserimento sociale. È emersa l'esigenza impellente di rafforzare il dialogo tra le istituzioni locali, i servizi sociali e l'amministrazione penitenziaria, nella consapevolezza che il carcere non è una realtà estranea, ma parte integrante delle dinamiche sociali dei nostri territori.

A partire da queste fondamenta, l'obiettivo per i prossimi mesi è quello di promuovere un grande evento formativo e informativo dedicato alla giustizia riparativa e al ruolo dei Comuni, con il coinvolgimento di istituzioni,

operatori, comunità educative e realtà del Terzo Settore. In parallelo a questa iniziativa, vorremmo promuovere un



progetto dedicato al volontariato in carcere, concepito anche come percorso di alta formazione e svolto in stretta sinergia con il privato sociale e i Comuni. Vogliamo offrire agli amministratori locali strumenti concreti per comprendere e valorizzare le opportunità legate alle misure alternative alla detenzione, ai lavori di pubblica utilità e ai percorsi di riparazione. Nel nostro programma futuro dedicheremo un'attenzione prioritaria alle esperienze che operano quotidianamente a contatto con i giovani inseriti nei circuiti penali, crediamo infatti che ascoltare chi opera sul campo sia indispensabile per elaborare politiche pubbliche organiche e consapevoli.

Tra gli aspetti da approfondire, vi è sicuramente il valore del supporto umano e della mediazione culturale all'interno dei contesti detentivi, leve essenziali per favorire la revisione critica del passato e un reale reinserimento nella società.

I Comuni possono e devono esercitare un ruolo guida nella promozione dell'inclusione sociale e nella costruzione di comunità coese. Come gruppo di lavoro di Anci Giovani Lombardia intendiamo proseguire con determinazione questo cammino, convinti che la sfida della giustizia riparativa rappresenti un terreno su cui le giovani generazioni di amministratori possono fare la differenza. ■



LUCA ALOI

Strumenti per gli amministratori

Tra i tavoli di lavoro promossi dalla Consulta degli Amministratori lombardi under 35, troviamo quello nominato "Strumenti per gli Amministratori, piani di zona e ambiti territoriali", coordinata da Luca Aloï, Presidente del Consiglio Comunale di Magenta.

Abbiamo incontrato Aloï, che ha voluto ringraziare i membri della Consulta "per la fiducia che mi è stata data nominandomi coordinatore di questo tavolo che vuole mettere a punto strumenti concreti per sostenere gli Amministratori che per la prima volta affrontano tematiche complesse e articolate. Tra queste, sicuramente, il tema degli ambiti territoriali, poiché troppo spesso i giovani Assessori o Consiglieri con delega vengono inviati alle riunioni con 'i compiti già fatti', ma la tematica complessa merita approfondimento da subito, così questo gruppo vorrebbe delineare una piccola cassetta degli attrezzi da mettere a disposizione degli Amministratori, giovani e non, per approfondire la questione. Altro lavoro riguarderà la ricognizione e l'armonizzazione di tutti gli strumenti oggi a disposizione per i giovani Amministratori, per orientare al meglio l'azione di aiuto che può svolgere Anci verso chi è neofita della materia amministrativa".



Focus su giovani, sport e impianti: le iniziative di Regione Lombardia

FEDERICA PICCHI, SOTTOSEGRETARIO ALLA PRESIDENZA E DELEGA A SPORT E POLITICHE GIOVANILI:
“CON I COMUNI POTENZIAMO I SERVIZI”

A CURA DI LOREDANA BELLO,
LAURO SANGALETTI

La collaborazione tra Regione Lombardia e i Comuni è la leva che permette di trasformare le politiche pubbliche in servizi reali per i cittadini. I Comuni sono il primo presidio sul territorio: gestiscono infrastrutture, anche sportive, ascoltano i bisogni delle comunità, intercettano le fragilità e le energie dei giovani. Per questo Regione Lombardia investe in bandi e misure che coinvolgono direttamente le amministrazioni locali, associazioni e il terzo settore, costruendo insieme progetti innovativi e capillari a beneficio delle nostre comunità”.

A parlare è Federica Picchi, Sottosegretario alla Presidenza di Regione Lombardia, con delega allo Sport e Politiche giovanili, esordisce con un ringraziamento: “Sono felice di far arrivare la mia voce e soprattutto i progetti realizzati, a migliaia di sindaci, che ringrazio per il loro lavoro e la collaborazione con Regione Lombardia”.

Partiamo dal bando “La Lombardia è dei Giovani 2026”. Qual è la sua



finalità e cosa cambia quest'anno?

“Il bando nasce dalla collaborazione con Anci Lombardia e punta a potenziare l'offerta di servizi dalla rete degli Informagiovani e favorire modelli e iniziative innovative nell'erogazione di servizi e nella gestione di luoghi dedicati ai giovani. I risultati delle edizioni precedenti sono stati molto positivi, tanto da portarci ad aumentare la dotazione a 2,1 milioni di euro per il biennio 2026-2027. La versione 2025, con 1,7 milioni, ha finanziato 45 progetti dedicati a spazi di aggregazione, Informagiovani e centri di partecipazione attiva. La rete degli Informagiovani, nata proprio dalla collaborazione tra Regione e Anci, è uno strumento strategico per avvicinare i ragazzi alle opportunità presenti



sul territorio. Vogliamo renderla ancora più capillare e accessibile”.

Gli impianti sportivi sono un tema cruciale, soprattutto considerando la loro vetustà. Come vi state muovendo su questo fronte?

“Gli impianti sportivi sono la base di tutto: senza impianti tanti sport

non esisterebbero. In Lombardia ne abbiamo oltre 13.000, insieme a più di 41.000 spazi outdoor. Sono numeri che rappresentano un'eccellenza nazionale, ma anche una responsabilità: gli impianti necessitano manutenzione per essere mantenuti fruibili dai cittadini. Per questo abbiamo costruito una misura da oltre 108 milioni di euro dedicata all'ammodernamento degli impianti regionali pubblici, composta da 38,5 milioni regionali e 70 milioni di credito agevolato dell'Istituto per il Credito Sportivo e Culturale. È una misura su cui ho lavorato personalmente e sono soddisfatta nel vederne il risvolto concreto: questo finanziamento permette di sostenere

“L'ultima misura va proprio in questa direzione: il bando “Aree Sportive Giovani”, che investe 10 milioni di euro per portare lo sport nelle ‘piazze’ e negli spazi urbani. L'obiettivo è trasformare aree pubbliche in ‘palestre all'aperto’, con attrezzature fisse outdoor, castelli calistenici e piccoli playground. affinché diventino luoghi di aggregazione e inclusione.

Si tratta di un'azione anche di riqualificazione urbana, perché il sostegno alle aree sportive, prevede anche il rinnovo dell'illuminazione e videosorveglianza. La misura prevede 2 milioni a fondo perduto da Regione Lombardia e 8 milioni messi a disposizione dall'Istituto per il Credito Sportivo

attenzione alle persone con diverse abilità”.

C'è un progetto particolare a cui tiene e sul quale state lavorando?

“Tra i tanti, cito il progetto dell'Hub Giovani per le Professioni della Montagna, sviluppato con Anci Lombardia, UNIMONT e Consolida. L'idea è valorizzare la legacy dei Giochi Invernali Milano-Cortina 2026, trasformandola in opportunità professionali per gli under 35, soprattutto nei territori montani. Il progetto prevede una piattaforma Talent Hub e un Hub permanente a Edolo, con percorsi di autoimprenditorialità, mappatura delle nuove professioni legate a sport, turismo, ambiente e cultura, e integrazione tra settori chiave come educazione, welfare e sviluppo locale. L'obiettivo è creare innovazione e nuove competenze, rendendo la montagna un luogo di opportunità e non di marginalità”.

Sulle Politiche Giovanili, c'è un'altra iniziativa in corso?

“Qualche settimana fa abbiamo lanciato l'edizione 2027 della Giornata Giovani Lombardia, prevista per il 13 e 14 maggio. Dopo il successo della prima edizione pilota del 2026, che ha portato 4.000 giovani allo stadio di San Siro insieme a federazioni, CUS, enti del terzo settore e ospiti di rilievo, puntiamo a raggiungere 14.000 partecipanti. Ci saranno nuove testimonianze, competizioni sportive tra scuole, nuovi sponsor e media partner. Il nostro motto resta lo stesso: *“i giovani sono come diamanti grezzi, aiutiamoli a brillare.”* Proseguono inoltre le attività del bando “GIOVANI SMART Sviluppiamo il potenziale giovanile” che con una dotazione di 5.6 Mln di euro ha finanziato 118 progetti. Il bando ha come obiettivi la valorizzazione dei Luoghi di aggregazione e dei servizi per i giovani, il contrasto al disagio e supporto alla fragilità, il sostegno alla crescita e alla valorizzazione del talento”. ■



i Comuni in interventi in tutte le province lombarde, garantendo impianti sportivi più sicuri, moderni e accessibili. Il tutto a beneficio delle nostre comunità, perché sport è benessere e aggregazione sociale”.

I giovani sono i primi ad amare lo sport. Cosa avete in cantiere per loro?

e Culturale. I Comuni possono presentare domanda dall'1 al 29 ottobre 2026, e quelli con più di 15.000 abitanti possono candidare fino a tre progetti. Speriamo aderiscano in tanti, collaborando così all'obiettivo regionale: promuovere la cultura sportiva e offrire ai giovani luoghi sicuri in cui praticare attività fisica e ritrovarsi, anche con

Aree interne: dalla strategia all'attuazione

FORMAZIONE E SUPPORTO CONTINUO DI ANCI LOMBARDIA AI COMUNI

 FRANCESCO SEVERGNINI

Sono passati più di tre anni da quando, il 27 giugno 2023, Regione Lombardia e Anci Lombardia hanno firmato l'accordo di collaborazione che ha dato avvio al progetto "Costruzione e attuazione della strategia regionale aree interne Agenda del Controesodo. Capacity building e tutorship per la Pubblica Amministrazione" (CUP B89I23000890007). L'accordo prevedeva azioni e impegni importanti a supporto delle 14 aree interne lombarde, che rappresentano un terzo del territorio regionale, complessivamente 488 Comuni. L'obiettivo era e resta chiaro: accompagnare i territori più fragili della Regione nella costruzione e nell'attuazione di strategie di sviluppo locale. Strategie pensate per contrastare lo spopolamento e rafforzare i servizi in aree segnate da difficoltà e distanze. La prima fase del progetto è servita a scrivere queste strategie. È stato un lavoro di analisi dei dati, lettura dei bisogni e ascolto delle comunità. Amministratori, enti, associazioni e imprese si sono confrontati a partire dagli studi del Politecnico di Milano – DAsT, che ha collaborato con Regione Lombardia all'analisi dei territori. Attraverso processi di partecipazione, confronto e dialogo, accompagnati anche da Anci Lombardia, i territori

hanno individuato le proprie traiettorie di sviluppo. Ne sono nati progetti che vanno dal sociale alla formazione, fino alla riqualificazione degli spazi pubblici. Oggi siamo arrivati all'avvenuta approvazione di 11 strategie territoriali e sono stati mossi i primi passi per attuare gli interventi decisi dai territori. Si apre così la stagione dell'attuazione, le strategie non sono più solo documenti di programmazione ma diventano progetti da realizzare, interventi da progettare nel dettaglio, procedure da avviare e risorse da spendere bene e nei tempi previsti. In questo passaggio le idee immaginate si dovranno misurare con la realtà dei piccoli Comuni, con poche risorse e poco personale per gestire procedure complesse. Per questo Anci Lombardia resta in campo e ha rafforzato la propria squadra per garantire una presenza stabile nei territori attraverso figure dedicate. i "pivot territoriali".

Con questa struttura rafforzata, Anci Lombardia continuerà ad accompagnare le aree interne come fatto finora, attraverso un supporto continuo, momenti di formazione e un continuo scambio di informazioni, affinché i progetti possano essere realizzati. Il progetto accompagnerà i territori fino al 2027, con la sfida di trasformare le strategie in risultati concreti per i cittadini: servizi più accessibili e nuove opportunità per i territori. ■



MAURO GUERRA

Mauro Guerra, Presidente Anci Lombardia

1. La Strategia delle aree interne è un'opportunità per molti Comuni della nostra Regione. Quali speranze genera e quali effetti crede possa avere per i territori?

La Strategia può diventare una vera politica di futuro per le aree interne se non si limita a finanziare singoli interventi, ma rafforza stabilmente servizi, abitare, mobilità, lavoro e capacità amministrativa. La speranza è investire marginalità e spopolamento, rendendo questi territori luoghi in cui sia possibile scegliere di vivere, lavorare e investire. L'effetto più importante sarebbe trasformare risorse oggi frammentate in una strategia condivisa e duratura.

2. Strumenti sovracomunali di sviluppo possono rappresentare una risposta alle esigenze dei piccoli Comuni. Quali condizioni servono perché questi modelli funzionino e possano essere replicati anche in altri territori lombardi?

Per funzionare, uno strumento sovracomunale non deve diventare un nuovo livello burocratico, ma una struttura leggera e competente al servizio dei Comuni. Servono un chiaro mandato politico, funzioni e risorse definite, capacità tecnica, una governance stabile, partecipazione degli attori locali e obiettivi misurabili. Il modello è replicabile se nasce dai bisogni reali dei territori e rafforza, senza sostituirla, la responsabilità dei singoli enti.

Dall'ascolto al progetto: costruire insieme lo sviluppo locale

IL CASO DELL'AREA INTERNA "LARIO INTELVESE E VALLI DEL LARIO CERESIO": UN PERCORSO PARTECIPATO PER DEFINIRE STRUMENTI E PRIORITÀ PER IL FUTURO DEL TERRITORIO

 MARTINA MANNA

Piccoli Comuni e piccolissimi Comuni, territori montani, strutture amministrative chiamate a gestire sfide sempre più complesse, ma anche un patrimonio ambientale, economico e sociale con grandi potenzialità. È da queste caratteristiche dell'area interna "Lario Intelvese e Valli del Lario Ceresio", che riunisce 34 Comuni, che nasce il percorso per definire un futuro Ente di sviluppo territoriale. Si tratta di un percorso di progettazione, con l'obiettivo di individuare le caratteristiche che deve avere un soggetto/ente capace di affiancare gli enti locali, costruire progettualità sovracomunali, intercettare opportunità e risorse, mettere in rete gli attori e contribuire all'attrattività del territorio. Per far ciò, prima ancora di definirne struttura, funzioni e modello organizzativo, quest'area interna ha scelto di partire dall'ascolto. Negli ultimi mesi è stata avviata un'azione capillare di confronto che ha

coinvolto le Comunità montane, i Sindaci, i Segretari comunali del territorio e i referenti degli interventi della Strategia. Un lavoro che ha permesso di raccogliere bisogni, aspettative e indicazioni direttamente da chi ogni giorno amministra e opera sul territorio.

Il confronto ora è in fase di allargamento. Attraverso questionari online e telefonici, si stanno coinvolgendo i cittadini, mentre interviste qualitative approfondite permetteranno di ascoltare gli stakeholder strategici del mondo economico, turistico, culturale e sociale del territorio. L'intenzione è portare il raffronto anche nei mercati locali, incontrando direttamente le persone nei luoghi della quotidianità. La sfida posta non è semplicemente creare una nuova struttura, ma capire come individuare un soggetto che possa davvero essere utile a questo territorio: uno strumento attraverso cui superare la frammentazione, rafforzare la capacità dei Comuni e trasformare esigenze e potenzialità locali in strategie e progetti comuni. ■



MATTEO MONTI

Matteo Monti, Sindaco di Cernobbio

La Strategia dell'Area Interna sta rafforzato il confronto e la collaborazione tra Comuni. Quanto è importante partire da questa rete di relazioni per costruire oggi un nuovo strumento di sviluppo sovracomunale?

È un aspetto centrale. Non si tratta di sostituire i Comuni, né di togliere loro competenze o autonomia. L'obiettivo è creare un'Agenzia di sviluppo, un incubatore di progettualità capace di mettere a sistema competenze, risorse e opportunità, supportando i Comuni nell'affrontare insieme le sfide dello sviluppo del territorio. Per farlo, è necessario partire dalle persone, valorizzando le risorse di personale e riconoscendo il lavoro e le competenze di ciascuno, mettendole nelle condizioni di collaborare e lavorare insieme. Solo così la collaborazione può trasformarsi in una vera politica di sviluppo sovracomunale.

Come crede che i processi partecipativi e di coinvolgimento del territorio (cittadini, stakeholder) impatti sul vostro territorio?

Ritengo fondamentale ascoltare il territorio, coinvolgere le amministrazioni e, soprattutto, ascoltare chi ogni giorno vive il territorio. Solo attraverso questo confronto possiamo trasformare i bisogni reali delle nostre comunità in priorità e opportunità concrete per costruire insieme lo sviluppo del territorio.

Butti: "La trasformazione digitale funziona quando il Comune non viene lasciato solo"

GUERRA: "SERVONO COLLABORAZIONE ISTITUZIONALE, ACCOMPAGNAMENTO, FORMAZIONE, CONDIVISIONE"

Che impatto hanno avuto le misure Pnrr dedicate alla trasformazione digitale della PA e quali saranno i prossimi passi del processo della trasformazione digitale?

Per rispondere a queste domande, il Dipartimento per la trasformazione digitale della Presidenza del Consiglio dei ministri e Anci hanno recentemente promosso un incontro con i Comuni lombardi, durante il quale le principali risposte sono giunte dal Sottosegretario alla Presidenza del Consiglio Alessio Butti, che ha rilevato come, "dopo gli anni del Pnrr nei quali abbiamo costruito infrastrutture, piattaforme e servizi, oggi dobbiamo guardare alla stagione successiva: quella del consolidamento, dell'utilizzo effettivo e dell'innovazione continua".

Il Senatore Butti ha evidenziato che il Dipartimento per la trasformazione digitale ha lavorato su tutto il territorio nazionale, coinvolgendo quasi 17 mila pubbliche amministrazioni, tra cui Comuni, scuole e strutture sanitarie, raggiungendo molti target Pnrr in anticipo rispetto alle scadenze.

Guardando al comparto comunale, Butti ha rilevato che tutti gli enti "sono stati interessati da almeno una misura di digitalizzazione. In molti casi abbiamo registrato tassi di adesione altissimi: Cloud, PagoPA, Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND), app IO, Servizio Notifiche Digitali (SEND), Identità digitale. Tutte queste



infrastrutture nazionali sono state portate dentro i processi locali".

Lo scenario lombardo e il post Pnrr

Guardando i dati relativi al contesto lombardo si assiste a una conferma della dinamica, poiché sono circa 10 mila i progetti finanziati, per un valore complessivo di 374 milioni di euro, con il 91% dei progetti già completati e liquidati. In particolare, il 97% dei Comuni lombardi ha migrato in cloud, il 96% è sulla PDND, l'82% è su SEND e l'81% ha rinnovato il proprio sito istituzionale secondo il modello promosso dal Dipartimento.

Ora che il Pnrr si avvia alla conclusione, si prosegue in questa direzione e, per Butti, "le priorità sono chiare: collaborazione, innovazione, continuità e competenze. Il Pnrr ci ha insegnato che la trasformazione digitale dei Comuni funziona quando il Comune non viene lasciato solo. Questo vale soprattutto per i piccoli e medi Comuni, che spesso non possono

disporre da soli di tutte le competenze tecniche necessarie. Ora dobbiamo rafforzare gli Uffici per la transizione digitale anche in forma associata, attraverso Unioni di Comuni, Province, Regioni, società in house e convenzioni tra enti. La fase post-Pnrr deve trasformare i Comuni in veri produttori di innovazione pubblica".

Il sottosegretario ha quindi lanciato una proposta: "dotare ogni Comune di un vero "gemello amministrativo", cioè una mappa digitale dei propri servizi, dei propri dati, dei propri flussi e dei propri punti di attrito. Significa sapere dove nascono le difficoltà, quali dati servono per risolverle, quale amministrazione li possiede e come usarli senza chiedere al cittadino informazioni che lo Stato già possiede".

Fondamentale sarà anche la partita delle competenze, in merito alla quale il Dipartimento ha lanciato i Punti Digitali Facili, dove personale formato accompagna i cittadini nell'utilizzo dei servizi digitali. Inoltre, il Dipartimento si è avvicinato ai territori e alle amministrazioni locali strutturando sedi lungo tutto il Paese per essere al fianco dei Comuni e delle specificità locali.

La Mappa dei Comuni Digitali

Per affrontare le nuove sfide sarà decisiva la Mappa dei Comuni digitali che, come ha spiegato Butti, è stata "realizzata dal Dipartimento insieme ad Anci" attraverso una rilevazione a cui hanno partecipato quasi la metà dei Comuni



italiani, rappresentativi del 75% della popolazione, e “consente di costruire politiche data-driven, basate sui dati e non sulle percezioni”.

La Mappa, per il Sottosegretario, “aiuta a intervenire sulle infrastrutture, sul cloud, sulla sicurezza, sulla digitalizzazione amministrativa interna, sui servizi al cittadino e sulla governance dell’innovazione. E ci aiuta anche a costruire formazione su misura. Penso all’Accademia dei Comuni digitali, gratuita e rivolta al personale di Comuni, Unioni, Città metropolitane e società partecipate, con oltre 400 ore di formazione”.

Guardando sempre al contesto regionale, Butti ha dichiarato che “la Lombardia è particolarmente adatta per discutere di tutto questo. Qui si incontrano un tessuto produttivo competitivo, un’elevata qualità della vita, importanti flussi turistici e una popolazione ampia e articolata”.

I Comuni e l’accompagnamento di Anci Lombardia

Il grande lavoro svolto dai Comuni in questi anni è stato sottolineato dal Presidente di Anci Lombardia, Mauro Guerra, che ha ricordato come il Pnrr abbia “rappresentato una straordinaria occasione di accelerazione: cloud, identità digitale, pagoPA, app IO, notifiche digitali, cybersecurity, interoperabilità, servizi online. Molti Comuni hanno fatto passi avanti importanti, spesso in tempi stretti, con carichi amministrativi

rilevanti e con una capacità di adattamento che va riconosciuta. Oggi però siamo nella fase, forse ancora più delicata, della sostenibilità: economica, perché molte innovazioni generano costi correnti e contratti da governare nel tempo; organizzativa, perché servono competenze, ruoli chiari e capacità di gestione; tecnica, perché cloud, piattaforme, sicurezza, dati e interoperabilità non sono singoli adempimenti, ma componenti di un sistema informativo comunale sempre più complesso”.

In questo quadro è stato importante lo sforzo di Anci Lombardia, che, come ha evidenziato Guerra, “ha provato ad accompagnare i Comuni su questo terreno. Da questo lavoro emerge un messaggio molto chiaro: il digitale non può essere considerato un settore separato dell’amministrazione, ma è una condizione ordinaria per garantire servizi, semplificazione, trasparenza, sicurezza e relazione con cittadini e imprese. In questa prospettiva, la cybersecurity assume un ruolo centrale. È una priorità strategica per gli enti locali, perché riguarda la continuità dei servizi, la protezione dei dati, la fiducia dei cittadini e la stessa capacità amministrativa dei Comuni. Allo stesso modo, piattaforme come SEND rappresentano strumenti per ripensare processi, comunicazioni, tempi e qualità del rapporto tra amministrazione e cittadini”.

Per il Presidente di Anci Lombardia,

inoltre, “accanto a questi temi, si è aperto con forza il capitolo dell’intelligenza artificiale. Come Associazione abbiamo avviato un lavoro specifico, insieme a Regione Lombardia, con un gruppo dedicato ai Comuni lombardi, coinvolgendo esperti, università, Amministratori e tecnici. Abbiamo scelto un approccio molto concreto: capire che cos’è l’IA, quali sono i suoi possibili utilizzi nella pubblica amministrazione, quali rischi comporta, quali regole occorre rispettare e soprattutto come può essere introdotta in modo consapevole nei Comuni. L’intelligenza artificiale può offrire opportunità importanti: supporto alla redazione e all’analisi dei documenti, ricerca nelle banche dati, gestione dei flussi informativi, assistenza agli operatori, lettura dei dati a supporto delle decisioni, miglioramento dell’accesso ai servizi. Per i Comuni lombardi la sfida sarà costruire competenze, definire fabbisogni reali, presidiare privacy e trasparenza, mantenere la responsabilità pubblica delle decisioni e garantire che anche i piccoli Comuni possano beneficiare dell’innovazione”.

Concludendo, Guerra ha sottolineato che “il Pnrr ci consegna una responsabilità: trasformare gli investimenti realizzati in capacità permanente degli enti locali. Per farlo servono collaborazione istituzionale, accompagnamento, formazione, condivisione di esperienze e modelli comuni. Anci Lombardia continuerà a fare la propria parte”. ■

Gestione Informativa Digitale e PA: gli Adempimenti Preliminari come leva di trasformazione organizzativa

IL CASO DELLA ULSS 5 POLESANA AFFIANCATA DA ADHOX

Le Linee Guida MIT del febbraio 2026 ribadiscono che la gestione informativa digitale non coincide con l'adozione di una tecnologia, ma con la capacità di un ente di gestire dati, processi e patrimonio in modo strutturato. In questo quadro, gli Adempimenti Preliminari assumono un ruolo strategico: atto organizzativo, ruoli BIM, formazione, infrastruttura digitale e Ambiente di Condivisione dei Dati costituiscono il fondamento su cui costruire percorsi di digitalizzazione proporzionati alle caratteristiche e alle risorse di ciascuna amministrazione.

L'esperienza maturata da ADHOX nell'affiancamento agli enti pubblici dimostra come la sfida principale non sia l'applicazione delle prescrizioni normative, ma la loro traduzione in modelli organizzativi realmente sostenibili. Gli Adempimenti Preliminari vengono spesso percepiti come documenti da produrre, mentre il loro valore risiede nel percorso di analisi necessario a definirli: un percorso che ADHOX accompagna con competenza e metodo consolidato.

Per questo il metodo ADHOX parte dalla lettura del contesto organizzativo: mappatura dei processi, analisi dei flussi informativi, verifica delle competenze e valutazione della maturità digitale. L'obiettivo non è aumentare la complessità del sistema, ma costruire una governance del dato coerente con i fabbisogni dell'ente e capace di generare valore misurabile lungo il ciclo di vita delle opere.



Un esempio concreto è rappresentato da Azienda ULSS 5 Polesana, affiancata da ADHOX nell'implementazione della gestione informativa digitale nell'ambito del progetto di miglioramento sismico del Corpo M dell'Ospedale di Rovigo, l'intervento più rilevante realizzato dall'Azienda dalla sua costituzione. Come evidenzia l'ing. Dimitri Sportaro, funzionario tecnico della Unità Operativa Complessa (UOC) Servizi Tecnici, «l'esigenza è nata da un progetto specifico ma si è rapidamente trasformata in un'opportunità di crescita organizzativa». Il principale valore generato dagli Adempimenti Preliminari non riguarda infatti l'introduzione di nuovi strumenti, bensì l'avvio di un percorso di riorganizzazione fondato sulla gestione strutturata delle informazioni, sull'archiviazione dei dati e sul controllo dei loro aggiornamenti.

In questo contesto l'Ambiente di Condivisione dei Dati assume un ruolo centrale, non solo come piattaforma di progetto, ma come strumento per definire procedure e modelli organizzativi replicabili nelle future iniziative

dell'Azienda. L'obiettivo condiviso con ADHOX è utilizzare l'esperienza della UOC Servizi Tecnici come laboratorio applicativo, coinvolgendo progressivamente tutte le unità operative dell'ente che partecipano alla gestione degli appalti.

ADHOX affianca le pubbliche amministrazioni in ogni fase del ciclo di vita delle opere: dalla redazione degli Adempimenti Preliminari e dalla strutturazione della governance informativa, fino al supporto operativo negli appalti in BIM. Un percorso continuo che parte dalla predisposizione dei documenti di gara, accompagna l'ente nella gestione informativa digitale delle fasi di progettazione e realizzazione, e si estende alla vita utile e alla manutenzione del patrimonio edilizio. Un approccio integrato, costruito sulla reale capacità organizzativa di ciascuna amministrazione, che trasforma l'obbligo normativo in uno strumento duraturo di controllo, efficienza e valorizzazione del patrimonio pubblico. ■



www.adhox.it - info@adhox.it

Gestione e archiviazione della documentazione di progetto

a cura di **Roberto Breviario** *Dirigente del Comune di Torino*
Laura Gilardi *Archivista del Comune di Lecco*

SOMMARIO

1. OBIETTIVO
2. A CHI SI RIVOLGE
3. CONTESTO DI RIFERIMENTO
4. ORGANIZZAZIONE DEI DOCUMENTI
5. COSTRUZIONE DEL FASCICOLO
ARCHIVISTICO NEL SISTEMA
DI GESTIONE DOCUMENTALE
6. TASSONOMIA E IDENTIFICATIVI
7. FASCICOLO IBRIDO
8. ESEMPI E CASI PRATICI
9. APPENDICE: FIRMA DIGITALE



Negli ultimi anni, i Comuni sono stati protagonisti di una straordinaria stagione di investimenti, grazie soprattutto al Pnrr, che ha reso possibile, solo in Lombardia, il finanziamento di oltre 40.000 interventi. A questa opportunità offerta dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza si sono aggiunti ulteriori fondi europei, sia diretti che indiretti, ai quali un numero crescente di Comuni ha saputo accedere attraverso la partecipazione a bandi specifici su vari ambiti della Pubblica Amministrazione. Progettualità che, ancora oggi, continuano a generare una significativa spinta economica e innovativa a livello locale.

È proprio in questo contesto positivo, ma al tempo stesso complesso dal punto di vista amministrativo, che emerge con forza l'esigenza di strutturare in modo efficace l'accesso e la gestione delle risorse, garantendo correttezza e trasparenza lungo tutto il percorso: dalla partecipazione ai bandi e alla realizzazione dei progetti, fino alla delicata fase del monitoraggio e della rendicontazione.

La "Guida alla gestione della documentazione di progetto", che presentiamo in questo inserto, si propone come un utile vademecum e uno strumento operativo a supporto del personale tecnico e amministrativo dei Comuni, nonché di tutti gli operatori coinvolti a vario titolo. L'obiettivo è accompagnare gli enti nella gestione e conservazione della documentazione progettuale, fornendo indicazioni pratiche per un sistema di archiviazione efficace. A partire dalla definizione basilare di "chi fa cosa", la guida offre istruzioni chiare per la costruzione di fascicoli facilmente reperibili e consultabili, sia in caso di approfondimenti amministrativi interni, sia – soprattutto – in occasione di audit di primo e secondo livello condotti dalle autorità competenti.

L'esperienza di Anci Lombardia, maturata negli anni nella gestione di progetti finanziati non solo con fondi comunitari, ha evidenziato l'importanza di trasmettere ai Comuni informazioni, indicazioni e metodologie per una corretta gestione documentale, al fine di ridurre il rischio – tutt'altro che remoto – di non riuscire a reperire, con la dovuta tempestività e specificità, la documentazione richiesta in sede di controlli, anche a distanza di anni.

Con l'auspicio che questo vademecum possa rappresentare un concreto supporto operativo, invitiamo tutti gli interessati a una lettura attenta dei contenuti proposti e, soprattutto, a una loro applicazione puntuale, per evitare il rischio di contestazioni sulle attività progettuali e la conseguente restituzione delle risorse ricevute.

Rinaldo Mario Redaelli

Segretario generale Anci Lombardia

1

Obiettivo

La presente guida ha la finalità di fornire semplici e pratiche indicazioni per la gestione e la conservazione della documentazione prodotta per un progetto finanziato con fondi nazionali o europei. Si fa riferimento in particolare ai progetti finanziati con fondi Pnrr, ma si cercherà di dare indicazioni sufficientemente trasversali affinché possano essere utilmente applicate al numero maggiore di casi possibili.

Si presuppone di operare in un Comune, nel contesto normativo aggiornato al 31/03/2024, per la realizzazione di un "progetto", cioè di un obiettivo da raggiungere tramite procedura complessa che coinvolge più soggetti con diversi ruoli, con la particolare caratteristica di dover rendicontare dell'utilizzo di fonti di finanziamento ulteriori rispetto al bilancio dell'ente stesso.

2 A chi si rivolge

La guida si rivolge al personale dei comuni, cercando di non fare distinzione rispetto alle dimensioni dei progetti gestiti, né tanto meno dei comuni stessi.

Non vuole essere strumento esclusivo del personale degli uffici di protocollo e gestione documentale, ma una guida facile da comprendere e seguire per chi, nelle diverse fasi, si occupa di produzione, gestione, trasmissione o ricezione di documentazione afferente a un progetto finanziato da fondi.

Non si tratta quindi di un testo scientifico rivolto solo ad “addetti ai lavori” nell’ambito di archivistica, gestione documentale e campi affini. Si utilizza un linguaggio ed una terminologia che possano essere compresi anche da chi non ha una specifica preparazione in tali campi.

Sarà sicuramente utile ed opportuno un forte coinvolgimento di tutte le parti dell’organizzazione coinvolte nei progetti, considerando anche un’eventuale partecipazione di chi si occupa dei sistemi informativi, come personale interno o come fornitore esterno.

3 Contesto di riferimento

Per quanto riguarda la gestione dei documenti negli enti pubblici, e quindi anche negli enti comunali, a partire dal 1998 fino alle più recenti (2021) Linee guida riguardanti la creazione, gestione e conservazione dei documenti informatici, è stato costruito un quadro normativo per il quale i documenti sono prodotti e gestiti all’interno di un “sistema di gestione informatico dei documenti”¹, e la loro gestione prosegue con il passaggio a un “sistema di conservazione”; tutto questo è organizzato e definito secondo le previsioni normative e le specifiche disposizioni organizzative di ciascun ente. Il sistema complessivo è quindi descritto nel Manuale di gestione documentale dell’ente, in modo che siano trasparenti le scelte organizzative e siano tracciate nel tempo le modifiche man mano sopravvenute.

Qualunque indicazione relativa a dove, come organizzare i documenti da produrre e conservare deve tenere conto di questo contesto.

Il documento informatico deve essere identificato in modo univoco e persistente, e ne devono essere garantite integrità ed immodificabilità, tramite specifiche modalità; a esso devono essere associati dei “metadati” che danno informazioni sulla sua formazione (quindi sulla sua identità), sulla sua gestione e conservazione.

Perché siano rispettati questi requisiti, il documento è inserito in un sistema che mette a disposizione le funzioni necessarie. Le principali sono:

- la registrazione informatica: registrazione di protocollo o registrazione particolare in altri registri o repertori;
- la classificazione: organizzazione logica di tutti i documenti dell’ente secondo il titolario di classificazione, che per i Comuni attualmente è quello definito nel 2005²;
- l’aggregazione dei documenti in serie di documenti e/o in fascicoli informatici, i quali possono essere a loro volta collegati o aggregati in serie.

Nel sistema di gestione documentale viene organizzato anche il versamento delle diverse tipologie documentali e delle loro aggregazioni nel sistema di conservazione.

Il documento nella sua versione finale deve essere formato, gestito e conservato in tale sistema. Diverse possono essere le modalità di formazione dei documenti, ma questi devono poi essere ricondotti al sistema perché il documento sia formalizzato e conservato in modo corretto.

I vari sistemi di workflow documentali, di Document & Content Management, gli applicativi informatici specifici che possono essere in uso negli enti devono rispettare l’ottica di sistema per la gestione documentale, con le specifiche indicazioni date dalla normativa.

Anche per l’organizzazione e la tenuta della documentazione relativa a progetti bisogna dunque ricondurre la varietà documentale e organizzativa che si può presentare a queste direttive generali.

¹ Agenzia per l’Italia digitale, Linee guida sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici, maggio 2021.

² <https://archivi.cultura.gov.it/attivita/tutela-e-valorizzazione/progetti-in-corso-1/archivi-dei-comuni> al 23/03/2024.

→ COSA FARE?

Già all'avvio del progetto, per la creazione e gestione dei documenti che si vanno a produrre, bisogna **valutare e tener conto** di quanto descrive il **Manuale di gestione** documentale del proprio ente, e in particolare di:

- come è il sistema informativo dell'ente: organizzazione della rete interna, possibilità per creare documenti, gestione di modelli di documenti, lavoro collaborativo in rete;
- quale è il sistema di gestione documentale esistente (connesso al sistema di conservazione):
 - come si formano le principali tipologie di documenti: comunicazioni in uscita dall'ente, comunicazioni interne formali e informali, deliberazioni, determinazioni, fatture, mandati di pagamento, liquidazioni di fatture

e altri documenti contabili;

- come sono ricevuti i documenti da soggetti esterni: canali di ricevimento, dove sono collocati i documenti ricevuti, modalità di smistamento interne;
- come sono aggregati i documenti: principalmente come si formano i fascicoli, se e come è utilizzato il sistema di classificazione per la loro formazione e codificazione.

Tutti questi elementi devono essere correlati tra loro per definire la gestione dei documenti: le modalità di organizzazione scelte per la formazione e aggregazione dei documenti devono tenere conto del fatto che le versioni finali dei documenti devono essere formalizzate, registrate, aggregate e, dove necessario, trasmesse attraverso le specifiche funzioni del sistema di gestione documentale.

4 Organizzazione dei documenti

La documentazione che deve essere archiviata può afferire sia all'ambito amministrativo-contabile che all'ambito più strettamente tecnico, specifico rispetto all'oggetto del progetto. Si tratta quindi di tipi di documenti che sono tendenzialmente comuni a tutti i progetti: dichiarazioni, comunicazioni, contratti, provvedimenti, attestazioni, prospetti di calcolo; talora documenti di tipo specifico quali disegni tecnici. Possono o devono avere una o più firme, spesso elettroniche. I documenti sono prodotti in ogni fase del progetto, dall'inizio, a partire dalla procedura di selezione dell'intervento e accesso al bando, passando per l'avvio delle attività progettuali, sino alla fase di completamento del progetto, rendicontazione finale della spesa e delle attività, controllo e audit successivo. Nella distribuzione dei ruoli dei partecipanti al progetto è opportuno individuare fin da subito i compiti relativi alla documentazione e chi se ne occupa; i compiti sono: 1) chi predispone i documenti; 2) chi li firma; 3) chi li archivia; 4) chi decide l'organizzazione della documentazione e quindi dove viene archiviata e come.

Oltre ai criteri e alle pratiche dettati dall'archivistica, bisogna tenere conto delle eventuali e specifiche indicazioni sulla creazione, gestione e conservazione dei documenti afferenti al progetto, che possono essere dettate da norme, bandi, contratti, capitolati e piani di progetto, essenziali per il raggiungimento degli obiettivi di progetto e per la sua corretta rendicontazione.

È necessario quindi conoscere e tenere presenti le indicazioni contenute e relative agli specifici bandi o linee di finanziamento.

Nel caso di progetti Pnrr, per esempio, nella maggior parte dei casi, i Ministeri forniscono indicazioni di massima sulle modalità organizzative dei fascicoli da tenere e conservare.

→ COSA FARE?

Individuare:

- **le tipologie di documenti** da gestire;
- **i tempi** durante i quali dovranno essere gestiti e poi conservati i documenti;
- **i soggetti coinvolti** a diverso titolo nella gestione della documentazione:
 - chi predispone i documenti
 - chi li firma
 - chi li archivia

- chi decide l'organizzazione della documentazione e quindi dove viene archiviata e come

- **l'ambiente** in cui sarà gestita la documentazione: applicativo di gestione documentale del proprio ente, rete interna dell'ente, singoli pc, per quella informatica; uffici, locali archivio per quella cartacea

Verificare sempre la **presenza di istruzioni specifiche nella documentazione** di riferimento del bando/progetto.

L'organizzazione dei documenti deve essere condivisa dagli operatori che partecipano al progetto: una volta deciso come organizzare la documentazione, tale organizzazione deve essere condivisa con tutti i partecipanti.

In particolare, è necessario esplicitare come sono organizzati i documenti, sia quelli informatici che quelli cartacei, in un documento che deve essere visibile a tutti i partecipanti al progetto e modificabile da chi è incaricato di pensare e definire tale struttura organizzativa.

Tipicamente per i documenti informatici viene creata una struttura a cartelle, che permette di aggregare i documenti per fase, argomento, competenza; per descrivere tali aggregazioni si può utilizzare un documento informatico condiviso (in un formato di applicativi di uso comune) che espliciti la struttura a cartelle, struttura che sarà man mano completata con l'evolversi della procedura, o che può già essere completa qualora esistano indicazioni in tal senso nella documentazione riferita al progetto.

Se la struttura è delineata nei documenti di progetto, quanto deciso deve tenerne conto, anche se ci possono essere dei margini di autonomia.

I documenti informatici, man mano creati nel corso del progetto, devono essere inseriti nella cartella della struttura che si riferisce alla fase di progetto corrispondente; sarebbe meglio che la struttura venga delineata in modo completo già all'avvio del progetto, anche se è ancora incerto il modo in cui proseguirà il progetto stesso (è comunque possibile eliminare in seguito cartelle della struttura rimaste vuote).

Di seguito vengono fornite **indicazioni generali per la struttura delle aggregazioni documentali** nel caso in cui non vi siano specifiche prescrizioni.

Le indicazioni cercano di rispondere a quelle che possiamo identificare come le macrofasi del processo di realizzazione di un progetto finanziato con fondi:

1. documentazione di progetto per la partecipazione al bando di finanziamento;
2. documentazione amministrativa e contabile relativa alle procedure attuate:
 - a. procedura di affidamento a fornitore
 - b. documenti contrattuali
 - c. documentazione relativa alle attività svolte;
3. documentazione afferente a verifiche e rendicontazione;
4. comunicazioni e scambi di informazione con l'Amministrazione o l'Ente erogatore del finanziamento.

Ogni macrofase può corrispondere a una cartella, che potrà contenere eventuali ed ulteriori sottocartelle. Non è consigliabile eccedere in sottocartelle disposte in sottolivelli, se non strettamente necessario: l'attività di archiviazione diventa più laboriosa in presenza di tanti sottolivelli. Le cartelle informatiche possono avere il loro corrispondente fascicolo o sottofascicolo cartaceo, avendo l'accortezza di riportare sul frontespizio di fascicoli e sottofascicoli, oltre alla descrizione del progetto, la stessa descrizione prevista per le cartelle e sottocartelle informatiche.

→ COSA FARE?

- Costruire un modello di riferimento delle aggregazioni dei documenti evidenziando i macrocontenuti e le responsabilità.
- Condividere il modello con tutti i soggetti coinvolti a vario titolo nel progetto e nella gestione dei documenti di progetto.

Nella sezione 8, documento n. 1 è riportato un esempio di descrizione delle informazioni relative al progetto, che si suggerisce di raccogliere in un'apposita scheda, e della struttura delle aggregazioni dei documenti.

Sempre nella sezione 8, nei documenti n. 2, 3, 4 è riportata la struttura delle aggregazioni documentali proposta messa in corrispondenza con la struttura di aggregazioni indicata in documenti ministeriali per la rendicontazione di progetti rientranti nel Pnrr: si tratta di esempi di come è possibile rappresentare la struttura di aggregazioni documentali perché sia adottata in condivisione da tutti coloro che partecipano a vario titolo al progetto.

5 Costruzione del fascicolo archivistico nel sistema di gestione documentale

I documenti informatici completi (con le firme elettroniche e registrazioni necessarie) soggetti a conservazione, devono essere inseriti in fascicoli informatici creati nel sistema di gestione documentale e collocati logicamente nel ramo opportuno del titolario di classificazione adottato dall'ente; per i Comuni si tratta del Titolario dei Comuni sopra citato.

Si presuppone che i documenti informatici, essendo inseriti nel sistema di gestione documentale con identificativo univoco e persistente, ed opportunamente fascicolati secondo il titolario di classificazione, soddisfino gli obblighi relativi alla corretta conservazione, secondo quanto descritto nel Manuale di gestione documentale e di conservazione approvato dall'ente.

Per la creazione di tali fascicoli bisogna utilizzare le funzioni messe a disposizione dal proprio sistema di gestione documentale; tra queste funzioni non è detto che vi siano quelle per creare una struttura all'interno del fascicolo che rispecchi quella definita per la collocazione dei file informatici.

Bisogna quindi valutare le funzioni a disposizione per capire il livello di dettaglio della struttura del fascicolo e definire i criteri di aggregazione dei documenti in fascicoli, al fine di correlare i fascicoli del sistema di gestione documentale alla struttura definita in precedenza per la gestione dei documenti.

→ COSA FARE?

Verificare le funzioni per i fascicoli nel sistema di gestione documentale:

- si possono creare fascicoli cui è associato un codice di classificazione tratto dal titolario dei Comuni?
- i fascicoli si possono collegare tra loro? come?
- si possono creare sottofascicoli?
- come sono ricercabili i sottofascicoli?
- le funzioni per inserire i documenti sono di facile utilizzo?
- quali tipi di documenti creati e gestiti nel sistema di gestione documentale si possono aggregare in fascicoli e se è necessario registrarli a protocollo per aggregarli, verificarlo almeno per:

- documenti protocollati
- documenti non protocollati generici
- determinazioni
- deliberazioni
- fatture
- liquidazioni
- mandati di pagamento
- contratti
- ordinanze
- i tipi di documenti creati sono tutti inviati in conservazione a norma?

A seconda delle risposte date ai precedenti quesiti, si adotteranno soluzioni leggermente diverse per soddisfare le indicazioni che seguono.

I fascicoli devono avere codice identificativo che includa l'indice di classificazione ed un numero progressivo; devono aggregare le diverse tipologie di documenti prodotti, in modo da aggregare tutto quanto riguarda il progetto.

Conviene sfruttare le funzioni di registrazione a protocollo per assegnare un identificativo univoco e persistente ai documenti informatici e consentire l'aggregazione in fascicoli dei documenti; il sistema infatti deve permettere di aggregare in fascicoli i documenti protocollati, come pure le altre tipologie documentarie prodotte tipicamente nell'ente: deliberazioni, determinazioni, fatture, ecc.

Se il sistema non permette di fascicolare alcune tipologie documentarie, si può creare una registrazione di protocollo che abbia in allegato tali documenti, singolarmente o raggruppati secondo un criterio.

Se le funzioni di gestione fascicoli sono limitate (solo inserimento in fascicoli, senza sottofascicoli e collegamento con altri fascicoli): il fascicolo nel sistema di gestione documentale sarà il livello più basso di aggregazione.

Se la documentazione è parecchia, **conviene creare più di un fascicolo suddividendo la documentazione per fasi di progetto**. Nell'oggetto di ciascun fascicolo deve essere inserita la *descrizione del progetto* con gli elementi significativi (su questo si rimanda al paragrafo 6 "Tassonomia e identificativi") e poi la descrizione relativa alla sezione specifica della struttura predefinita.

Esempio: **Struttura a più fascicoli ma a unico livello**

Oggetto fascicolo
[descrizione progetto] - documentazione di progetto per la partecipazione al bando di finanziamento
[descrizione progetto] - procedura di affidamento a fornitore
[descrizione progetto] - documenti contrattuali
[descrizione progetto] - documentazione relativa alle attività svolte
[descrizione progetto] - documentazione afferente a verifiche e rendicontazione
[descrizione progetto] - comunicazioni e scambi di informazione con l'Amministrazione o l'Ente erogatore del finanziamento

Se le funzioni di gestione fascicoli sono articolate: si può creare una struttura a più livelli nella quale è agevole navigare, cioè spostarsi tra un documento e l'altro e tra un sottolivello ed un altro. **Si può creare un unico fascicolo e diversi sottofascicoli corrispondenti alle diverse fasi** e alla struttura dei documenti informatici collocati nella struttura a cartelle. Si suggerisce di utilizzare uno o due sottolivelli.

Esempio: **Struttura a due livelli**

Oggetto fascicolo	Oggetto sottofascicolo
1. [descrizione progetto] documentazione di progetto per la partecipazione al bando di finanziamento	
2. [descrizione progetto] documentazione amministrativa e contabile relativa alle procedure attuate:	2a. procedura di affidamento a fornitore
	2b. documenti contrattuali
	2c. documentazione relativa alle attività svolte
3. [descrizione progetto] documentazione afferente a verifiche e rendicontazione	
4. [descrizione progetto] comunicazioni e scambi di informazione con l'Amministrazione o l'Ente erogatore del finanziamento	

Esempio: **Struttura a tre livelli**

Oggetto fascicolo	Oggetto sottofascicolo	Oggetto inserto
Descrizione progetto	1. documentazione di progetto per la partecipazione al bando di finanziamento	
	2. documentazione amministrativa e contabile relativa alle procedure attuate:	2a. procedura di affidamento a fornitore
		2b. documenti contrattuali
		2c. documentazione relativa alle attività svolte
	3. documentazione afferente a verifiche e rendicontazione	
	4. comunicazioni e scambi di informazione con l'Amministrazione o l'Ente erogatore del finanziamento	

Si vedano nella sezione 8 i documenti n. 5 e 6, esempi di strutture dei fascicoli corrispondenti rispettivamente ai due casi sopra citati “(5: struttura a più fascicoli ma a unico livello; 6: struttura fascicolo a tre livelli)

Nel caso di progetti di dimensioni ridotte, con produzione di poca documentazione potrebbe essere sufficiente definire un unico fascicolo per tutta la documentazione. Questa possibilità è però fortemente sconsigliata per i casi in cui deve essere rispettata una specifica struttura di aggregazioni, perché renderebbe difficile un'adeguata organizzazione della documentazione relativa al progetto e in fase di verifica potrebbe rendere difficile il reperimento dei documenti, o addirittura essere elemento di non conformità alle indicazioni del progetto.

→ COSA FARE?

Scegliere la struttura a livelli per i fascicoli a seconda di quanto è fattibile nel proprio sistema di gestione documentale, rapportandola alla struttura delle aggregazioni definita all'avvio, tenendo in considerazione la complessità del progetto.

ATTENZIONE! L'aggregazione 3 “documentazione afferente a verifiche e rendicontazione”

Questa aggregazione viene spesso suggerita anche nelle istruzioni dei Ministeri in riferimento ai bandi Pnrr.

All'atto pratico può risultare difficile inserire in questa cartella la documentazione originale prodotta dall'Ente, in particolare se pensiamo che dovrebbero rientrare documenti come fatture, mandati, determine di impegno ecc. Questi documenti infatti sono solitamente prodotti e conservati in sezioni specifiche del sistema di gestione documentale. In tale cartella potrebbero essere contenute anche pezze giustificative come scontrini, ricevute, biglietti dei mezzi ecc., ovvero documenti che non vengono sottoposti normalmente a protocollazione o registrazione. Il fine della cartella è raggruppare documenti prodotti in diverse fasi dell'attività di progetto o documenti specificatamente prodotti per la rendicontazione (per esempio la produzione di *timesheet*), per approntare quanto necessario per le verifiche e la rendicontazione.

Valutando quanto richiesto dai documenti di riferimento del progetto, si può scegliere di duplicare in questa sezione documenti prodotti in fasi precedenti del progetto, per raggruppare quanto fosse richiesto a fini di rendicontazione; oppure può essere sufficiente inserire qui i soli

documenti richiesti a fine di rendicontazione e verifica, lasciando inseriti nelle precedenti sezioni i documenti prodotti man mano nelle diverse fasi del progetto.

Si possono sfruttare le funzioni di registrazione a protocollo per inserire nel sistema di gestione documentale i documenti prodotti per specifiche tappe di rendicontazione e verifica dei progetti: per esempio si può inserire in un'unica registrazione di protocollo (in uscita o interno) i documenti caricati nel portale di rendicontazione entro una certa scadenza.

Sicuramente devono essere registrati a protocollo i documenti di rendicontazione specificatamente prodotti per ragioni di progetto, come possono essere appunto i *timesheet*.

ATTENZIONE! L'aggregazione 4 “comunicazioni e scambi di informazione con l'Amministrazione o l'Ente erogatore del finanziamento”, che viene spesso indicata nelle istruzioni fornite dai Ministeri relativamente ai progetti Pnrr, comporterebbe la creazione di un fascicolo specifico con le comunicazioni rivolte agli enti erogatori. Tali documenti sono spesso parte del processo amministrativo e sono quindi inseriti nelle altre aggregazioni della struttura. In questa aggregazione potrebbero essere inseriti scambi di corrispondenza e informazioni che creano un nucleo a sé.

6

Tassonomia e identificativi

La classificazione e l'aggregazione dei documenti sono fondamentali per permettere un facile ordinamento e agevole recupero della documentazione che riguarda lo stesso progetto.

Un suggerimento utile da applicare all'interno dei sistemi di gestione documentale (valido per diverse tipologie documentarie) è l'**individuazione di una parte fissa da inserire come prefisso o suffisso nella descrizione degli oggetti**, che può essere anche riportato nell'oggetto dei fascicoli. La parte fissa deve essere composta da parole chiave o codici (alfanumerici) che siano identificativi del progetto in maniera univoca.

Se prendiamo per esempio un progetto Pnrr la parte fissa potrebbe essere composta dal codice Missione e Programma che definisce e identifica il progetto.

Anche i codici CUP possono essere estremamente utili come codici identificativi.

Utile sarebbe identificare i codici presenti nell'ambito del progetto fin dalle sue fasi di iniziale definizione.

Caratteristiche della parte univoca fissa:

- Identificativa del progetto
- Presente fin dall'inizio
- Stabile per tutta la durata del progetto

I codici andranno condivisi con tutti coloro che a vario titolo si troveranno a gestire documentazione di progetto, o registrare documenti su applicativi verticali o orizzontali dell'Ente o portali esterni.

ESEMPI

Progetto **PNRR** relativo alla **Missione 1** (Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo)

Componente **1** (Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA)

→ **PNRR M1 C1**

ESEMPI

Progetto **PNRR** relativo alla **Missione 2**, **Componente 4**, **Investimento 2.1b** “Misure per la riduzione del rischio di alluvione e per la riduzione del rischio idrogeologico”

→ **PNRR** **M2** **C4** **I2.1b**

Al codice della fonte di finanziamento si può far seguire il codice CUP e l'eventuale CIG.

La stringa così composta andrebbe inserita all'inizio o alla fine delle descrizioni di oggetti di fascicoli per facilitare riconoscimento e organizzazione³.

7

Fascicolo ibrido

Parliamo di fascicolo ibrido quando il fascicolo è composto da documenti che sono stati formati in parte su supporto cartaceo e in parte su supporto digitale.

È esperienza comune e quotidiana la commistione di questi due supporti, e siamo tutti consapevoli che, benché la norma spinga verso una sempre maggiore digitalizzazione, al momento dobbiamo continuare a gestire documenti prodotti su entrambi i supporti coordinando le modalità in cui si formano le aggregazioni.

Qual è la conseguenza di questa “ibridazione”?

Nel concreto avremo due unità archivistiche, una cartacea e una digitale, che conservano i rispettivi originali.

La cosa importante è quella di **mantenere l'unitarietà del fascicolo attraverso il sistema di gestione documentale**.

Il fascicolo informatico, creato nel sistema di gestione documentale, conterrà le registrazioni di protocollo sia dei documenti cartacei che di quelli digitali.

Per i documenti digitali alla registrazione sarà collegato anche il documento digitale corrispondente. Nel caso dei documenti cartacei potrà eventualmente essere presente la scansione del documento associato alla sua registrazione di protocollo.

La sezione cartacea del fascicolo dovrà essere identificata con l'indice di classificazione e il numero di repertorio che vengono definiti all'interno del sistema di gestione documentale e che permettono di cercare e individuare il fascicolo digitale all'interno del sistema.

È necessario infatti che le due parti “fisiche” del fascicolo siano collegate in modo indissolubile da un elemento che rimanga associato a tutti i documenti che fanno parte dello stesso fascicolo: il codice di fascicolo, cioè **l'identificativo univoco di fascicolo**, che viene prodotto dal sistema di gestione documentale nel momento dell'apertura del fascicolo informatico. Questo va riportato sulla copertina del fascicolo cartaceo e apposto sui documenti cartacei: nell'apposito spazio nell'intestazione dei documenti prodotti e associati a quel fascicolo, oppure inserito o aggiunto alla segnatura di protocollo o comunque apposto sul documento ricevuto vicino ai dati di una diversa registrazione.

Riportando i concetti di cui sopra all'ambito dei progetti, benché ormai buona parte della documentazione prodotta per partecipare a bandi o per espletare una gara siano prevalentemente digitali, succede che la lettera di carta, firmata in originale, è spesso presente sulle nostre scrivanie.

³ L'opportunità di collocare la parte fissa all'inizio o alla fine della descrizione degli oggetti dipende dalle modalità di visualizzazione negli applicativi di gestione documentale in uso: per esempio, se in alcune modalità di visualizzazione elenco risulta visibile solo la prima parte, è più utile far comparire nella prima parte quanto è necessario riconoscere subito nell'oggetto.

Inoltre, se pensiamo alla documentazione relativa alla rendicontazione di trasferte, spesso abbiamo pezze giustificative cartacee (ricevute, biglietti, scontrini ecc.) o la versione cartacea di documenti riepilogativi, come *timesheet*, con timbri e firme in originale.

La cosa importante è poter sempre ricondurre la parte cartacea dei fascicoli a quella digitale, sapendo adeguatamente distinguere gli originali, quali che siano.

→ COSA FARE?

Assicurarsi che sui documenti cartacei inseriti nel fascicolo di progetto sia apposto l'identificativo di progetto e l'identificativo di fascicolo

La struttura del fascicolo cartaceo deve essere la stessa decisa per il fascicolo informatico.

- Nel caso in cui i documenti cartacei siano pochi: la maggior parte dei documenti sono informatici e quindi conservati sia in cartelle di rete in comune agli operatori attivi nel progetto, sia nel fascicolo del sistema di gestione documentale.

In questo caso la struttura interna della parte cartacea potrebbe essere semplificata in pochi o nessun sottofascicolo, bastando la struttura informatica a preservare l'ordinamento logico dei documenti.

- Nel caso in cui i documenti cartacei siano parecchi e addirittura prevalenti: sono documenti in originale e in copia semplice o autenticata di documenti originali informatici. In questo caso la struttura interna deve riflettere la struttura decisa per il fascicolo, quindi devono esserci copertine per i vari sottofascicoli previsti dalla struttura.

8

Esempi e casi pratici

1. Proposta di scheda progetto
2. Struttura aggregazioni documentali in riferimento a indicazioni Ministero dell'Istruzione e del merito per gli interventi nell'ambito del Pnrr
3. Struttura aggregazioni documentali in riferimento a indicazioni del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica per gli interventi nell'ambito del Pnrr
4. Struttura aggregazioni documentali in riferimento a indicazioni del Dipartimento della protezione civile per gli interventi nell'ambito del Pnrr
5. Esempio di struttura fascicolo a un livello
6. Esempio di struttura fascicolo a più livelli



Inquadra il CR Code e scarica online gli esempi pratici:

9

Appendice: firma digitale

Sperando di fare cosa gradita, si inserisce in appendice una piccola parte un po' più "tecnica" relativa al valore dei documenti informatici e all'uso delle firme digitali.

Validità del documento informatico

Affinché un documento informatico sia valido e giuridicamente rilevante deve rispondere ad alcune fondamentali caratteristiche:

1. per soddisfare il requisito della forma scritta e avere l'efficacia prevista dall'art. 2702 del Codice civile, **deve essere firmato** con "una firma digitale, altro tipo di firma elettronica **qualificata** o una firma elettronica **avanzata**" o, comunque, deve essere formato, previa identificazione informatica del suo autore secondo le modalità indicate all'art. 20, c. 1 bis del CAD;
2. deve esserci un'**identificazione univoca e persistente** del documento.

Validità della firma digitale

Le firme digitali hanno una **validità limitata nel tempo**: le firme scadono e la loro scadenza

avviene alla data riportata nel **certificato di firma** (che è una informazione presente all'interno della firma, che ne attesta la validità ed i termini di emissione).

La validità media di una **firma digitale è di tre anni**, salvo casi di revoca anticipata.

Non è possibile impedire la scadenza di una firma digitale.

Come è possibile quindi assicurare che il valore giuridico probatorio del documento non venga meno dopo la data di scadenza della firma digitale?

Per poterlo fare è necessario associare al documento digitale, e quindi alla firma apposta su di esso, un'**evidenza temporale opponibile a terzi**.

Che cosa significa?

Significa poter dimostrare che, nel momento in cui la firma è stata apposta, il certificato era valido e quindi il valore dell'atto persiste indipendentemente dalla sua scadenza.

Quali sono i sistemi che ci permettono di associare un'evidenza temporale opponibile a terzi a un documento digitale?

1. **la marca temporale**: è una specie di firma elettronica che associa al documento data e ora certa, con cui è possibile confrontare quelle di apposizione della firma e scadenza del certificato. Pertanto la data apposta deve rientrare nel periodo di validità del certificato di firma. La marca temporale ha però a sua volta una scadenza (20 anni) e un costo (benché solitamente molto limitato).
2. **attestazione di invio tramite PEC**: le ricevute di accettazione e consegna generate dall'invio di una PEC possono essere utilizzate come evidenza temporale opponibile a terzi. Nasce però il problema di gestire a loro volta le ricevute, essendo esse stesse dei documenti digitali. Quindi se inviamo la PEC direttamente dalla casella web, avremo poi il problema di salvaguardare le due ricevute.
3. **processo di conservazione**: si intende il riversamento del documento in un sistema di conservazione a norma. Attenzione: non si tratta del semplice salvataggio del documento su server di rete o su cloud, ma di una procedura specifica e normata dalla legge, effettuata su sistemi adeguatamente costruiti per tale scopo.
4. **protocollazione**: la registrazione di protocollo associa data e ora del protocollo in maniera **permanente** al documento digitale, che deve ovviamente essere caricato nella registrazione di protocollo effettuata. La registrazione di protocollo è un'associazione che non ha scadenze e non ha costi; è quindi il sistema **privilegiato nella PA** per superare il problema della scadenza delle firme.

Identificazione univoca

Le Linee Guida AGID ci dicono che il documento informatico, per essere valido e giuridicamente rilevante nel tempo, oltre a essere firmato digitalmente, deve avere un'**identificazione univoca e persistente**.

Lo strumento principale che permette tale identificazione in una PA è **la registrazione di protocollo**.

Documenti con firme multiple

Spesso un documento nell'ambito di un progetto può prevedere più firme in originale.

Nel caso di documenti con firme multiple è sempre preferibile che la tipologia di firma (analogica o digitale) sia la stessa per tutti i firmatari. Nell'ambito delle firme elettroniche invece, e in particolare di quelle digitali, nel caso in cui fossero presenti firmatari in possesso di firme PADES e CADES è sempre preferibile che vengano apposte prima le PADES e poi le CADES.

Cosa resta del PNRR

OPERE, COMPETENZE E CAPACITÀ AMMINISTRATIVA. LA NUOVA STAGIONE DELLA GESTIONE, DEL MONITORAGGIO E DEL SUPPORTO AI COMUNI



MAURIZIO CABRAS,

RESPONSABILE AREA PROGETTI

STRATEGICI E PNRR DI ANCI

LOMBARDIA

Il 30 giugno ha segnato la conclusione della fase realizzativa del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Ma la vera sfida comincia ora: garantire che opere, servizi e innovazioni diventino patrimonio stabile delle amministrazioni locali. Il Pnrr è stato il più grande programma di investimenti pubblici degli ultimi decenni. In Lombardia ha interessato quasi 1.500 Comuni, finanziando oltre 14.000 interventi per un valore superiore a 4,2 miliardi di euro. Scuole, asili nido, impianti sportivi, interventi di rigenerazione urbana, digitalizzazione dei servizi, infrastrutture e transizione ecologica hanno trasformato il territorio con una rapidità senza precedenti. Con la conclusione della fase attuativa prevista dal Piano, si apre però una nuova stagione. Il tema non è più soltanto realizzare gli interventi, ma garantirne la piena funzionalità nel tempo. Gestire nuovi edifici, assicurare risorse per la manutenzione, organizzare servizi, completare le rendicontazioni e accompagnare le opere ancora aperte rappresentano oggi le principali sfide per gli enti locali. L'esperienza del Pnrr ha lasciato ai Comuni un'eredità che va ben oltre le risorse economiche investite. Ha rafforzato competenze amministrative, introdotto nuovi strumenti di monitoraggio, consolidato modalità di collaborazione tra istituzioni e favorito una



MAURIZIO CABRAS

maggiore capacità di programmazione e utilizzo dei dati.

In questa prospettiva si inserisce il lavoro del Centro di Competenza Pnrr di Anci Lombardia, nato per accompagnare i Comuni nell'attuazione del Piano e oggi orientato a sostenere la nuova fase. Attraverso lo Sportello e l'Osservatorio, continueranno le attività di raccolta delle criticità, monitoraggio degli interventi, analisi dei dati e supporto tecnico alle amministrazioni, con l'obiettivo di trasformare l'esperienza maturata in un servizio permanente.

Un tema centrale riguarda inoltre la sostenibilità delle opere realizzate. Nuovi asili nido, edifici pubblici, servizi digitali e infrastrutture richiedono personale, risorse correnti, manutenzione e capacità organizzativa. Il successo del Pnrr non sarà misurato soltanto dal numero di cantieri conclusi, ma dalla capacità delle amministrazioni di garantire nel tempo servizi efficienti e rispondenti ai bisogni delle comunità. Un esempio concreto di questa evoluzione è rappresentato dal progetto ANITA, promosso da Fondazione Cariplo con Anci Lombardia, che

accompagna i Comuni non solo nella realizzazione delle strutture finanziate, ma soprattutto nella costruzione di modelli organizzativi e gestionali per i nuovi servizi educativi.

È forse questa la principale eredità del Pnrr: aver dimostrato che gli investimenti producono valore solo se accompagnati da competenze, dati, collaborazione istituzionale e capacità amministrativa. Il vero traguardo non coincide con la conclusione dei cantieri, ma con la capacità dei Comuni di trasformare quelle opere in servizi pubblici efficienti e duraturi. ■

«La sfida del Pnrr i Comuni l'hanno vinta. Ora se ne apre una nuova, altrettanto importante: quella dei prossimi anni. Dobbiamo fare tesoro di quanto abbiamo imparato e accompagnare i Comuni nella fase che si apre dopo la scadenza del 31 agosto, affrontando gli adempimenti, le questioni ancora aperte e, più in generale, tutto ciò che sarà necessario per portare a compimento e consolidare il grande lavoro realizzato in questi anni. È con questo obiettivo che Anci Lombardia promuoverà un momento di confronto dedicato ai Comuni e al futuro dopo il Pnrr: un'occasione per approfondire insieme i temi che caratterizzeranno questa nuova fase e continuare a garantire ai Comuni supporto e accompagnamento».

Mauro Guerra,
Presidente di Anci Lombardia

OSSERVATORIO ANCI LOMBARDIA - DATI PNRR

EURO IN CAPO AI COMUNI LOMBARDI

3,86 mld

Finanziamenti che fanno capo direttamente ai Comuni lombardi come soggetti attuatori: risorse progettate, appaltate e rendicontate dai municipi, dai capoluoghi ai borghi di montagna, ad integrazione della spesa ordinaria dei bilanci.

PROGETTI FINANZIATI

14.278

Il Piano è capillare: non poche grandi opere, ma migliaia di interventi diffusi su ogni tipo di territorio.

MISURE DIVERSE

28

Dagli asili nido alla mobilità sostenibile, dalla rigenerazione urbana alla messa in sicurezza del territorio e alla transizione digitale: i Comuni sono i terminali operativi di ventotto misure.

● DATO PROVVISORIO - IN AGGIORNAMENTO

Progetti conclusi (per numero)

74%

Fotografia ancora in divenire: i Comuni possono caricare gli avanzamenti su ReGiS fino al 31 agosto 2026, quindi la quota di progetti conclusi è destinata a salire.

COMUNI ATTUATORI

~1.500

Praticamente tutti i Comuni lombardi hanno intercettato risorse: partecipazione quasi totale.

IL PESO DELLA LOMBARDIA

~16%

del PNRR comunale italiano

I 3,86 mld dei Comuni lombardi valgono circa un sesto dei ~24,5 mld gestiti da tutti i Comuni italiani (Corte dei Conti-IFEL, 2026). La Lombardia è la regione con più risorse del Piano.

CENTRO DI COMPETENZA ANCI LOMBARDIA

1.617

quesiti gestiti

Il punto di riferimento dei Comuni lombardi per l'attuazione del Piano. Il suo Osservatorio raccoglie e integra le fonti — ReGiS, ISTAT, Regione — e le trasforma in analisi: è il lavoro sui dati che rende leggibile il PNRR misura per misura, come in queste pagine.



Vai al sito

OSSERVATORIO ANCI LOMBARDIA • DATI PNRR

PICCOLI COMUNI • SOTTO 5.000 AB.

703 mln €

1.027 Comuni coinvolti • 18%

In Lombardia i Comuni sotto i 5.000 abitanti sono 1.028: quasi tutti (1.027) hanno un cantiere PNRR. Insieme muovono il 18% delle risorse comunali.

AREE INTERNE E PNRR • 2021-2027

437 mln €

a tutti i 488 Comuni

L'11% dei fondi raggiunge le 14 aree interne lombarde: nessuno dei 488 Comuni della perimetrazione 2021-2027 resta escluso.

RISORSE NEI COMUNI CAPOLUOGO

1,80 mld €

47% del totale • 12 città

I dodici capoluoghi concentrano quasi metà delle risorse comunali, da Milano (958 mln) in giù: il peso delle città sul Piano.

DOVE VANNO LE RISORSE • PER MISSIONE

Finanziamento ai Comuni lombardi per Missione del PNRR

M2

RIVOLUZIONE VERDE

1,37 mld**M5**

INCLUSIONE E COESIONE

1,04 mld**M4**

ISTRUZIONE E RICERCA

1,02 mld**M1**

DIGITALIZZAZIONE E CULTURA

0,47 mld

IL CASO • PERTICA ALTA (BS)

~18 mln €

borgo pilota • Linea A

M1C3 2.1 • Attrattività dei borghi

Unico borgo pilota scelto dalla Lombardia per la Linea A, uno per Regione: circa 18 milioni a un borgo della Val Sabbia a rischio spopolamento. La Linea B finanzia altri 18 progetti in 28 Comuni (16 in 6 partenariati) per circa 35 mln.

M4 • ASILI NIDO E INFANZIA

6.741

posti nido (+ ~3.500 infanzia)

M4C1 1.1 • 505 mln € • 297 Comuni

Nuovi posti nei servizi educativi 0-6 gestiti dai Comuni: la misura più visibile del PNRR educativo, per ampliare l'offerta dove è più carente.

M2 • RISCHIO IDROGEOLOGICO

259

interventi

M2C4 2.1.b • 108,6 mln € • 122 Comuni

Opere comunali contro alluvioni e dissesto: messa in sicurezza del territorio distribuita su 122 Comuni, in prevalenza di piccola dimensione.

M2 • PARCO AUTOBUS

553

autobus a zero emissioni

M2C2 4.4 • 384 mln € • 11 Comuni

Rinnovo del trasporto pubblico con mezzi green: pochi Comuni — i grandi centri urbani che gestiscono il TPL — ma con importi elevati.

M5 • ALLOGGI ERP / ERS

2.253

alloggi • programma PINQuA

M5C2 2.3 • 445 mln € • 11 enti

Programma PINQuA per l'edilizia pubblica e sociale (ERP/ERS): l'unica voce estesa oltre i Comuni, comprende anche la Città metropolitana di Milano e la Regione.

M1 • DIGITALIZZAZIONE

12.484

progetti

M1C1 • 411 mln € • 1.500 Comuni

Cloud, servizi digitali ai cittadini, piattaforme nazionali: la trasformazione tocca quasi tutti i Comuni, con migliaia di piccoli progetti.

Comune di Monza

IMPATTO COMPLESSIVO DEL PNRR NEL COMUNE

Risorse totali 42.396.975,74 € di cui:

- risorse PNRR 38.932.031,97 €
- risorse Comunali 678.983,31 €
- risorse da altre fonti 2.785.960,46 €

Progetti attivati 22

APPROFONDIMENTO

Misura: M5C2 INV. 1.3.2 - Stazioni di posta per persone senza fissa dimora
Progetto selezionato
Stazione di Posta – Spazio37

Con il progetto Stazione di Posta – Spazio37, Monza rafforza l'impegno nel contrasto alla povertà e nella tutela delle persone più fragili. Grazie ai fondi PNRR pari a 1.090.000 € (910.000 € per interventi materiali e 180.000 € per interventi immateriali), integrati da 355.000 € di risorse

comunalì, abbiamo messo a disposizione complessivamente 1.445.000 €.

Le caratteristiche dell'intervento edilizio prevedono la realizzazione di spazi funzionali quali: una zona ricettiva, servizi igienici e docce, refettorio e spazi complementari, dormitori e ambienti dedicati alle attività di tutela e orientamento per un massimo di 24 utenti. La progettazione è stata orientata all'efficienza energetica, con l'obiettivo di raggiungere la classificazione n-ZEB.

Per quanto riguarda i servizi, a metà dicembre 2024 è stato approvato l'avviso pubblico per l'attivazione di un partenariato con enti del terzo settore. La coprogettazione si è conclusa nell'aprile 2025 con la stipula di una convenzione che ha reso possibile implementare diversi servizi, tra cui il raddoppio delle aperture di pasti serali e accoglienze notturne, l'attivazione di un presidio per l'educazione alla salute psico-fisica e l'avvio di un servizio di tutela legale e di residenza anagrafica per restituire dignità alle persone.



PAOLO PILOTTO

Questo intervento rende possibile la nascita di un luogo innovativo, sicuro e dignitoso, capace di accogliere chi vive situazioni di marginalità e accompagnarlo in percorsi di inclusione sociale, lavorativa e abitativa. Spazio37 vuole diventare il punto unico di accesso ai servizi, dove pubblico e privato sociale collaborano in una rete solidale che valorizza il ruolo del volontariato. Sarà un presidio che darà risposte concrete ai bisogni e promuove autonomia: Monza conferma così la volontà di essere una comunità coesa, che non lascia indietro nessuno.

Comune di Sondrio

IMPATTO COMPLESSIVO DEL PNRR NEL COMUNE

Risorse totali 34.788.621,77 € di cui:

- risorse PNRR 25.798.841,22 €
- risorse Comunali 3.882.388,96 €
- risorse da altre fonti 5.107.391,59 €

Progetti attivati 25

APPROFONDIMENTO

Misura: M5C2I1.3 - Housing temporaneo e stazione di posta

Con la "Casa della Speranza", realizzata grazie ai fondi del Pnrr, abbiamo rafforzato il sistema locale di housing sociale, mettendo a disposizione 4 appartamenti per ospitare famiglie in stato di bisogno temporaneo che necessitano di sostegno da inserire in un percorso verso

l'autonomia, favorendo l'integrazione nel contesto cittadino. Il progetto esecutivo per la riqualificazione dell'edificio degli inizi del Novecento, in disuso, ha recepito le esigenze di funzionalità di unità abitative moderne nel rispetto degli elementi originari. L'iniziativa punta su inclusione e coesione, in presenza di un bisogno che in tempi recenti si è manifestato in maniera sempre più evidente anche a Sondrio, al quale pubblico e privato sociale forniscono una risposta efficace. Il Pnrr ha offerto una straordinaria opportunità agli enti pubblici che il Comune di Sondrio ha colto in pieno aderendo a quattro delle sei misure previste per 21 interventi, finanziati con oltre 28,6 milioni di euro, in ambiti prioritari, destinati a produrre benefici evidenti per i cittadini. L'Amministrazione comunale si è concentrata sui bisogni emergenti in ambito sociale: l'85% dei fondi ottenuti sono destinati alla missione 5 "Inclusione e coesione". Altri interventi



MARCO SCARAMELLINI

hanno interessato gli edifici scolastici, gli impianti sportivi, le piste ciclabili, digitalizzazione, innovazione e cultura. Alla base vi è l'impegno a individuare e a pianificare gli interventi, assegnando delle priorità. Gli sforzi sono stati notevoli, sia nella fase della progettazione che in quella della rendicontazione: il rispetto dei tempi è condizione stringente e il Comune ha potuto contare su dipendenti qualificati e motivati che stanno svolgendo un lavoro egregio.

Comune di Osio Sotto (Bg)

(12.799 ABITANTI)

IMPATTO COMPLESSIVO DEL PNRR NEL COMUNE

Risorse totali 1.757.421,84 € di cui:

- risorse PNRR 1.361.421,84 €
- risorse Comunali 396.000 €

Progetti attivati 13

APPROFONDIMENTO

Misura: M1C1I1.4.1 Miglioramento della qualità e dell'utilizzabilità dei servizi pubblici digitali

L'intervento di manutenzione straordinaria al Municipio di Osio Sotto nasce

dalla volontà di riportare il palazzo ottocentesco ai suoi antichi splendori, con l'obiettivo di restituire ai cittadini spazi più accoglienti, funzionali e rappresentativi del valore della nostra comunità.

Abbiamo voluto valorizzare l'immagine del Comune, integrando soluzioni contemporanee orientate all'innovazione e al miglioramento dei servizi.

Grazie ai fondi del Pnrr abbiamo introdotto un sistema di segnaletica coordinata, capace di accompagnare i cittadini nella fruizione degli spazi, oltre a nuove tecnologie come totem interattivi e sistemi di gestione delle code, per rendere più semplice l'accesso ai servizi comunali.

Questo intervento ci consente di



CORRADO QUARTI

migliorare accessibilità, orientamento e qualità dell'esperienza del cittadino. Il progetto unisce valorizzazione storica e innovazione:

nuovi spazi di accoglienza, segnaletica coordinata, sistemi digitali e brand identity per un Comune più efficiente, contemporaneo e vicino ai cittadini.

Comune di Blevio (Co)

(1.034 ABITANTI)

IMPATTO COMPLESSIVO DEL PNRR NEL COMUNE

Risorse totali 12.244.754,80 €

Progetti attivati 27

APPROFONDIMENTO

Misura: M2C4 – Tutela del territorio e della risorsa idrica, Investimento 2.1b – Misure per la gestione del rischio di alluvione e per la riduzione del rischio idrogeologico

Per il Comune di Blevio il Pnrr ha rappresentato un'occasione fondamentale per affrontare una delle principali criticità del territorio: il rischio idrogeologico. A seguito delle gravi alluvioni che hanno colpito il paese negli ultimi anni, sono stati destinati oltre 12 milioni di euro di fondi Pnrr a un programma articolato in 21 macro-opere, per un totale di 42 interventi.

Si tratta di un insieme articolato di opere pensate per intervenire in

maniera strutturale sul territorio e rafforzarne la capacità di risposta agli eventi meteorologici estremi.

Il Pnrr ha rappresentato quindi uno strumento fondamentale per passare dalla gestione dell'emergenza a una strategia strutturale di prevenzione e messa in sicurezza. Le opere realizzate hanno già mostrato segnali concreti della loro efficacia: durante episodi di piogge particolarmente intense verificatisi nell'estate del 2026.

Un risultato particolarmente significativo per un Comune che negli ultimi anni ha dovuto affrontare 11 eventi alluvionali di forte intensità e che conferma l'importanza degli interventi realizzati. L'esperienza di Blevio ha evidenziato anche la necessità di rafforzare la capacità amministrativa dei piccoli Comuni.

La complessità degli iter e la limitata disponibilità di personale tecnico hanno infatti rappresentato una delle principali difficoltà nell'attuazione del Pnrr. In questo senso, il Sindaco Alberto Trabucchi ha sottolineato l'importanza di semplificare e velocizzare le procedure per consentire ai Comuni di



ALBERTO TRABUCCHI

accedere più rapidamente alle risorse e trasformarle tempestivamente in opere concrete sul territorio.

Gli eventi alluvionali più recenti hanno infatti evidenziato la necessità di ulteriori opere per ridurre il rischio residuo e completare il percorso di messa in sicurezza. Il Comune ha quindi richiesto nuove risorse a Stato e Regione, con l'obiettivo di proseguire il lavoro avviato attraverso il Pnrr.

Il caso di Blevio dimostra come, per i piccoli, le risorse del Pnrr possano rappresentare un importante acceleratore di un più ampio processo di resilienza territoriale.

SD-WAN, il direttore d'orchestra della rete comunale

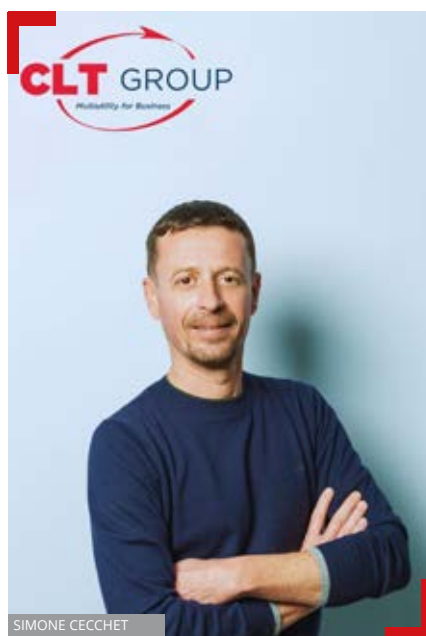
IL VALORE DI UNA RETE BEN PROGETTATA PER LA CONTINUITÀ DEI SERVIZI DIGITALI DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Ogni tecnologia digitale, per funzionare davvero, ha bisogno di una base solida su cui appoggiarsi. Quella base è la rete.

Prima ancora dei centralini virtuali, delle piattaforme cloud e degli strumenti di automazione, c'è l'infrastruttura di connettività che permette a questi sistemi di dialogare senza interruzioni. Da qui parte questo terzo appuntamento della rubrica, dedicato a una tecnologia che ha cambiato il modo di progettare le reti degli Enti locali: la SD-WAN.

La SD-WAN (Software Defined Wide Area Network) separa il governo della rete dal traffico che vi transita: un controller centrale decide come instradare i dati, mentre le linee fisiche — fibra, rame, mobile — restano canali intercambiabili. Questa separazione rende la rete "orchestrabile", capace di mettere più collegamenti a sistema invece di dipendere da un unico circuito rigido, come nelle infrastrutture tradizionali. Il software analizza in tempo reale lo stato dei collegamenti disponibili e instrada automaticamente il traffico sul percorso più adatto, in base al tipo di applicazione o al livello di congestione. Le applicazioni più critiche — sistemi voce, piattaforme gestionali, servizi cloud — vengono così sempre indirizzate sul collegamento più performante.

Per un Comune questo comporta due vantaggi che raramente viaggiano insieme: prestazioni più elevate e costi più sostenibili. La SD-WAN permette di valorizzare anche connessioni internet standard, combinandole per ottenere



SIMONE CECCHET

un'affidabilità comparabile a quella dei circuiti dedicati, con un investimento più contenuto — aspetto tutt'altro che secondario per bilanci sempre più stretti.

La continuità operativa resta però il valore più concreto per un Ente pubblico. Se una linea si interrompe o degrada, il sistema riconosce il problema e sposta automaticamente il traffico su un collegamento alternativo, in pochi secondi e senza che gli utenti se ne accorgano. Una capacità particolarmente rilevante dove un'interruzione può significare l'impossibilità di accedere a banche dati, gestire pratiche o rispondere ai cittadini. Con sempre più servizi comunali che passano attraverso sistemi digitali e centralini basati

su Intelligenza Artificiale, avere una rete che non si ferma mai diventa una condizione essenziale — e un requisito sempre più richiesto anche dai bandi Pnrr per la connettività degli Enti locali. Centrale anche il tema sicurezza. Le architetture SD-WAN instradano il traffico attraverso tunnel cifrati tra le sedi, integrano segmentazione della rete e controllo degli accessi, e si affiancano sempre più spesso a logiche di sicurezza convergente in cloud (SASE). Una rete ben progettata non è quindi solo più veloce o economica, ma anche più sicura.

In CLT Group affrontiamo la SD-WAN non come un prodotto standard, ma come un progetto costruito insieme a ogni Ente, partendo da un'analisi dell'infrastruttura esistente per arrivare a un'architettura su misura, ridondata e monitorata dal nostro Network Operations Center.

«Il nostro lavoro parte sempre dall'ascolto delle esigenze specifiche di ogni Ente», spiega il CEO Simone Cecchet. «Progettiamo architetture SD-WAN su misura, che integrano i collegamenti già presenti nei Comuni con soluzioni ridondate e monitorate costantemente. Come un direttore d'orchestra che assegna a ogni strumento il momento giusto per entrare, la rete assegna a ogni servizio il collegamento migliore disponibile, garantendo continuità anche in caso di guasto». ■



INFO: www.cltgroup.it

La regolarizzazione delle interferenze della rete elettrica con il RIM

ANCI LOMBARDIA E LA NUOVA INIZIATIVA PER I COMUNI



LAURO SANGALETTI E NICOLÒ

ZEDURI

Anci Lombardia ha presentato il nuovo servizio di assistenza tecnica e amministrativa messo a punto per la regolarizzazione delle interferenze della rete elettrica con il Reticolo Idrico Minore (R.I.M.) – ovvero i corsi d'acqua di competenza comunale – mediante la stipula delle convenzioni previste dall'art. 13 della L.R. n. 4/2016. La Legge prevede l'obbligo di regolarizzare gli attraversamenti della rete elettrica con il R.I.M. mediante la stipula di apposite convenzioni e il riconoscimento dei relativi canoni concessori. Pertanto, i Comuni sono tenuti a provvedere alla ricognizione delle interferenze presenti sul proprio Reticolo, alla loro regolarizzazione amministrativa e all'incasso dei canoni dovuti dai soggetti gestori delle reti, comprensivi, ove spettanti, delle annualità pregresse e dei relativi interessi. Al fine di supportare i Comuni nello svolgimento di tali attività, la Legge Regionale riconosce ad Anci Lombardia, quale associazione rappresentativa dei Comuni lombardi, la possibilità di stipulare convenzioni nell'interesse dei Comuni associati con i gestori o proprietari delle reti tecnologiche e infrastrutturali che interferiscono con il R.I.M..

Come ha evidenziato il Segretario Generale di Anci Lombardia, Rinaldo Mario Redaelli il percorso che ha portato alla definizione di questo progetto “è iniziato nel 2023, su impulso di Terna, al fine di regolarizzare le interferenze tra la Rete di Trasmissione Nazionale

e il Reticolo Idrico Minore dei Comuni Lombardi. L'obiettivo, per Terna, era quello di avere un interlocutore unico con i Comuni per semplificare le procedure. Si è così provveduto a una sperimentazione che ha visto la sottoscrizione di intese con 13 Comuni campione della Provincia di Varese, dove si registravano situazioni in territorio pianeggiante, collinare e montano: un quadro che ha permesso di comprendere e mettere a punto una metodologia standardizzata e semplificata per identificare le interferenze, e creare un modello replicabile su scala regionale”. Questo ha consentito di definire un servizio e una piattaforma a supporto dei Comuni. Nel frattempo, oltre all'accordo di collaborazione con Terna S.p.A., è stato firmato un accordo anche con e-distribuzione S.p.A., permettendo così a numerosi Comuni di regolarizzare le interferenze presenti, sottoscrivere le convenzioni previste dalla normativa e recuperare i canoni spettanti, comprensivi delle annualità pregresse e dei relativi interessi.

Il servizio per i Comuni

Per rendere il procedimento uniforme, più semplice e maggiormente efficiente, Anci Lombardia ha sviluppato CANONI R.I.M., una piattaforma gestionale dedicata alla regolarizzazione delle interferenze tra le reti elettriche e il R.I.M..

Attraverso la sottoscrizione di uno specifico Accordo di cooperazione il Comune si registra sulla piattaforma – il primo accesso spetta al Sindaco o a un suo delegato – e delega Anci Lombardia a svolgere, per suo conto, l'istruttoria

tecnica, il confronto con i gestori delle reti, la predisposizione della documentazione e la sottoscrizione delle convenzioni di regolarizzazione. L'adesione non comporta alcun costo per il Comune: Anci Lombardia cura l'incasso dei canoni dovuti dal gestore, comprensivi delle annualità pregresse e degli interessi maturati, erogandoli successivamente al Comune, trattando una quota soltanto su quanto effettivamente incassato

Come aderire alla proposta Anci Lombardia

Per procedere con l'adesione è necessario:

1. accedere alla piattaforma dedicata (<https://canonirim.anci.lombardia.it>);
2. confermare i dati del Comune e inserire l'IBAN su cui ricevere i canoni;
3. scaricare dalla piattaforma la bozza di accordo precompilata e il modello di delibera;
4. approvare gli atti in Giunta, firmarli digitalmente e ricaricarli sulla piattaforma.

A seguito dell'adesione, Anci Lombardia procede con il calcolo e la verifica delle interferenze in raccordo con il gestore della rete. Il Comune provvede quindi alla validazione delle interferenze e, una volta completato l'iter, Anci Lombardia sottoscrive le convenzioni, richiede il pagamento dei canoni agli enti gestori e, infine, versa la somma dovuta al Comune. ■



Per assistenza scrivere a canonirim@anci.lombardia.it oppure contattare i numeri 0272 629 677 | 655.



Accoglienza e integrazione: la Lombardia è una parte essenziale del sistema

SONO MILANO, BRESCIA, CREMONA E LECCO
I CENTRI CHE OSPITANO PIÙ MIGRANTI E MINORI



 LOREDANA BELLO

Il XXIV Rapporto Annuale del Sistema di Accoglienza e Integrazione fotografa nel 2025 una rete nazionale sempre più estesa e strutturata. A livello italiano il SAI raggiunge 865 progettualità attive, 730 enti locali titolari e 41.289 posti effettivamente disponibili, accogliendo nel corso dell'anno 55.779 beneficiari. Si tratta del valore più elevato registrato nella storia del sistema, confermando il progressivo rafforzamento di un modello fondato sull'accoglienza diffusa, sul coinvolgimento diretto degli enti locali e sulla costruzione di percorsi di autonomia

sociale e lavorativa. L'analisi territoriale mostra una forte presenza del Mezzogiorno, dove si concentra circa la metà delle progettualità nazionali, ma evidenzia anche il ruolo strategico delle regioni settentrionali, chiamate a sostenere una parte significativa della capacità ricettiva complessiva. In questo scenario la Lombardia rappresenta uno degli snodi più importanti del sistema nazionale. Con 59 progettualità attive e 3.376 posti di accoglienza, la regione è la prima del Nord-Ovest per dimensione della rete e una delle principali realtà italiane per capacità ricettiva.

Le progettualità attive sono suddivise in 48 progetti di accoglienza ordinaria,

9 progetti per minori stranieri non accompagnati e 2 progetti dedicati a persone con disabilità, disagio mentale o particolari esigenze socio-sanitarie. I posti attivi si distribuiscono in 2.634 posti ordinari, 704 posti per minori stranieri non accompagnati e 38 posti per accoglienze specialistiche. Questa composizione riflette la capacità della regione di offrire risposte differenziate ai diversi bisogni della popolazione accolta.

La provincia che concentra il maggior numero di risorse è Milano. Qui la rete SAI dispone complessivamente di 1.590 posti finanziati distribuiti tra accoglienza ordinaria, minori stranieri non accompagnati e progetti specialistici.

Il Comune di Milano da solo gestisce oltre mille posti, confermandosi il principale polo dell'accoglienza regionale. Al suo fianco operano numerosi enti territoriali e aziende sociali consortili. La seconda provincia per consistenza è Brescia, con 631 posti finanziati e una presenza diffusa di enti locali, comunità montane e aggregazioni territoriali. Particolarmente significativa appare anche la situazione di Cremona, che dispone di 271 posti finanziati, di cui una quota rilevante dedicata all'accoglienza dei minori stranieri non accompagnati. La provincia di Lecco contribuisce con 181, mentre Lodi raggiunge 146 posti. Il territorio mantovano garantisce 70 posti, mentre la provincia di Monza e Brianza arriva a 224 posti. Pavia contribuisce con 65 posti, Sondrio con 77 e Varese con 114 posti.

Un elemento particolarmente rilevante riguarda l'accoglienza dei minori stranieri non accompagnati. In Lombardia sono presenti 704 posti dedicati a questa categoria, pari a oltre il 20% della dotazione regionale complessiva. Il dato colloca la regione tra le principali realtà italiane per la presa in carico dei minori, confermando una vocazione ormai consolidata nell'accompagnamento dei giovani migranti verso percorsi di integrazione scolastica, formativa e lavorativa.

Accanto al peso delle grandi città emerge anche il contributo dei piccoli comuni. Il Rapporto evidenzia che in Lombardia cinque comuni con meno di 5.000 abitanti partecipano alla rete SAI, attivando sei progettualità e garantendo complessivamente 230 posti di accoglienza. Questi comuni confermano la capacità del sistema di radicarsi anche in contesti territoriali più piccoli e di favorire modelli di accoglienza diffusa.

I dati del Rapporto 2025 confermano dunque che la Lombardia rappresenta una componente essenziale del Sistema di Accoglienza e Integrazione italiano. La centralità di Milano, il coinvolgimento delle province e delle comunità territoriali, la rilevante

Lombardia

Progettualità Attivate e Posti Attivi (al 31-12-2025)

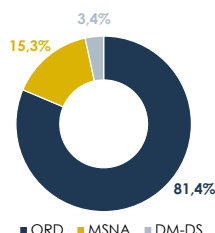


SISTEMA
ACCOGLIENZA
INTEGRAZIONE



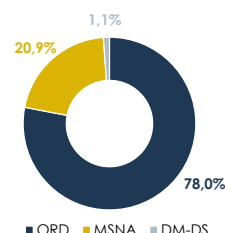
59 Progettualità Attivate

(6,8% totale nazionale)



3.376 Posti Attivi

(8,2% totale nazionale)



Il sistema nazionale SAI 2025: i numeri che descrivono la rete, progetti, posti e persone accolte

- Nel corso del 2025 sono state 867 le progettualità finanziate nell'anno e il 44,3% di queste risulta attiva da oltre 10 anni.
- 44.209 i posti finanziati (+8,3% rispetto al 2024) di cui 3.786 finanziati tra marzo e giugno 2025.
- 41.289 i posti di accoglienza attivi alla fine dell'anno (+6,7% rispetto al 2024): 33.885 i posti dedicati all'accoglienza ordinaria, 6.646 per minori non accompagnati e 758 quelli destinati a beneficiari con bisogni specifici di carattere sanitario (DM/DS).
- 1.991 i Comuni legati alla Rete SAI, in qualità di titolari di almeno una progettualità SAI ovvero come Comuni sede di struttura o Comuni facenti parte di una aggregazione territoriale. Una rete capillare sul territorio nazionale composta da oltre 1.100 piccoli Comuni e dal 93% dei grandi Comuni italiani con oltre 100.000 abitanti.
- 6.749 gli appartamenti utilizzati per l'accoglienza: la miglior soluzione per la realizzazione del percorso di inclusione sociale.
- 538 gli enti attuatori a cui è affidata dagli enti locali la realizzazione delle attività e dei servizi previsti dal SAI.
- 25.000 operatrici e operatori, di enti locali ed enti attuatori, coinvolti nelle attività e nei servizi del SAI.
- Oltre 12.600 le operatrici e gli operatori che hanno fruito di un sistema di formazione continua dedicata, mirata a valorizzare il patrimonio professionale di tutti coloro che agiscono/operano nel SAI.

presenza di posti per minori stranieri non accompagnati e la diffusione delle progettualità sul territorio fanno della regione uno dei principali laboratori

nazionali dell'accoglienza integrata e della costruzione di percorsi di inclusione sociale. ■

FSB Forum Italy

APPUNTAMENTO A BERGAMO L'11 E IL 12 NOVEMBRE CON LA NUOVA FIERA-EVENTO NAZIONALE DEDICATA ALL'IMPIANTISTICA SPORTIVA, ALL'ARREDO URBANO E AGLI SPAZI PUBBLICI

Impiantistica sportiva e spazi pubblici costituiscono sfide di primaria importanza per amministratori pubblici e operatori privati. In questo contesto di riqualificazione territoriale si inserisce la qualificata novità di FSB Forum Italy, la nuova manifestazione in programma a Bergamo l'11 e 12 novembre prossimi. Ne parliamo con Thomas Rosolia, amministratore delegato di Koelnmesse Italia.

Perché la Lombardia? Perché Bergamo per proporre quello che si preannuncia come l'unico evento di networking in Italia per i professionisti dello sport delle aree ricreative e dell'arredo urbano?

La Lombardia gioca da sempre un ruolo importante nell'ambito della pratica dello sport, un'eccellenza in Italia con 13.000 impianti (20% del totale italiano) e 41.000 aree sportive (30%). Proprio in Regione Lombardia hanno preso il via i lavori del Comitato Scientifico che ha il compito di contribuire alla definizione dei contenuti culturali e scientifici della manifestazione e di indicarne l'indirizzo strategico. Il Comitato si compone di rappresentanti di istituzioni, di enti territoriali, di organismi europei, di ordini e rappresentanze professionali, oltre ad associazioni di promozione sportiva, di settore e filiera, federazioni sportive e rappresentanti del mondo accademico italiano. Fiera di Bergamo, per la sua collocazione geografica e i collegamenti autostradali, ferroviari e aeroportuali, rappresenta un luogo ideale per dar vita ad una manifestazione espositiva e congressuale di due giorni, aperta



THOMAS ROSOLIA

a tutti i professionisti del settore. FSB Forum Italy è l'unico appuntamento in Italia dedicato all'impiantistica sportiva e agli spazi pubblici, in programma l'11 e il 12 novembre 2026 presso Fiera di Bergamo, una piattaforma di incontro tra tutti gli attori della filiera, con l'obiettivo di favorire il confronto sulle nuove tendenze del settore, creare opportunità concrete di networking e sviluppo e delineare il futuro dell'impiantistica sportiva.

Avete una pluridecennale esperienza, nata già alla fine degli anni Sessanta con FSB Colonia, che viene ora riproposta in Italia. Quali sono i punti cardine che caratterizzano la vostra azione non solo sul piano infrastrutturale, ma anche sotto il profilo sociale, formativo-educativo, ambientale e naturalmente economico? Quali i numeri della prima edizione?

FSB Forum Italy prende forza dal know how consolidato e dalla lunga tradizione di FSB Cologne, la fiera di riferimento che dal 1969 si svolge a Colonia. Grazie

alla collaborazione con AIS Associazione Impianti Sportivi e di tutto il Comitato, FSB Forum Italy si pone come obiettivo di essere la piattaforma di riferimento dell'impiantistica sportiva, sulla gestione e riqualificazione degli spazi pubblici e sui processi di innovazione urbana, coinvolgendo amministrazioni, progettisti, operatori tecnici, aziende e gestori di impianti. Nel fare questo, mette in luce la natura trasversale dei contenuti, che interessa le politiche locali e i diversi livelli di governo del territorio, dalla pianificazione urbana alla gestione del patrimonio pubblico fino all'organizzazione dei servizi sportivi e sociali. Il sistema nazionale conta oltre 78 mila strutture sportive e circa 144 mila spazi destinati all'attività fisica, per oltre il 70% di proprietà pubblica. Un patrimonio ampio ma in larga parte datato, che pone alle amministrazioni locali la necessità di interventi di adeguamento, efficientamento e ripensamento dei modelli gestionali, con ricadute dirette sulla qualità della vita delle comunità: luoghi che, se rinnovati, diventano spazi di inclusione, benessere e socialità per tutte le fasce d'età, dai più giovani agli anziani, contribuendo a rafforzare la coesione territoriale e il valore pubblico dello sport. La prima edizione di FSB Forum Italy, a pochi mesi dall'apertura registra oltre 200 gli espositori provenienti da 15 Paesi, tra cui i principali player dell'impiantistica sportiva, segno del grandissimo interesse del mercato.

Per essere vincenti occorre fare squadra. E questo vi porta a sollecitare da subito in Italia un confronto



tra pubbliche amministrazioni e operatori privati. Quali gli interlocutori cui vi rivolgete per dar vita a strategie di intervento mirate che consentano pianificazione degli interventi, sostenibilità delle scelte gestionali e qualità dei servizi per le comunità locali?

Fare squadra è stato il punto di partenza del progetto FSB Forum Italy. La volontà di costruire un confronto strutturato tra pubbliche amministrazioni e operatori privati ha preso forma con la creazione del Comitato Scientifico, organismo che riunisce rappresentanti del mondo sportivo, associazioni di categoria, progettisti, gestori, operatori tecnici e stakeholder territoriali. Attraverso questo gruppo di lavoro, FSB Forum Italy ha avviato un dialogo diretto con gli interlocutori che, a diversi livelli, incidono sulla pianificazione degli interventi e sulla qualità dei servizi offerti alle comunità locali: amministrazioni comunali e regionali, federazioni sportive, enti di promozione, progettisti specializzati, gestori di impianti, aziende della filiera e associazioni che operano sul territorio.

I Comuni, dunque, interlocutori prioritari e privilegiati perché proprietari di oltre due terzi delle strutture sportive a livello nazionale, ma anche perché sono i primi artefici della volontà di riqualificare e valorizzare i territori

attraverso un'inclusione sociale che coinvolga tutti i cittadini. L'obiettivo è quello di partire dall'evento di Bergamo e di coinvolgere progressivamente le municipalità a livello nazionale?

I Comuni sono interlocutori centrali per FSB Forum Italy, non solo perché proprietari di oltre due terzi delle strutture sportive nazionali, ma perché rappresentano il primo presidio della volontà di riqualificare i territori e di garantire servizi sportivi accessibili e inclusivi per tutti i cittadini. Grazie ai patrocini già concessi alla manifestazione, circa ottanta, molti dei quali da parte di organizzazioni nazionali, FSB Forum Italy copre oggi una parte molto ampia del territorio italiano. Questo sostegno diffuso conferma l'interesse delle amministrazioni e degli enti territoriali verso un confronto strutturato sui temi della programmazione, della gestione e della sostenibilità delle infrastrutture sportive. L'obiettivo è certamente quello di partire dall'appuntamento di Bergamo e ampliare progressivamente il coinvolgimento delle municipalità a livello nazionale, ma la base di partenza è già solida: il numero e la qualità dei patrocini testimoniano una rete istituzionale estesa, che intendiamo consolidare e far crescere ulteriormente.

A FSB Forum Italy due giornate

intense che costituiscono un punto di partenza. Come si articoleranno per coinvolgere in un percorso virtuoso amministratori pubblici, progettisti, operatori tecnici, aziende e gestori di impianti?

FSB Forum Italy si compone di due anime: la parte espositiva e la parte congressuale che andranno ad animare le due giornate di manifestazione. L'area espositiva si svilupperà in due padiglioni fieristici e sarà affiancata da un programma congressuale articolato in sessioni plenarie e workshop tematici dedicati ai principali ambiti dell'impiantistica sportiva e degli spazi pubblici. Il percorso affronterà in modo integrato progettazione e riqualificazione degli impianti, innovazione tecnologica e gestionale, sostenibilità ambientale e qualità dei campi da gioco, fino ai temi della governance, formazione e sviluppo delle professioni del settore. Sarà inoltre dato spazio ai processi di rigenerazione urbana e al ruolo dello sport come strumento di coesione sociale e valorizzazione del territorio. Completerà il palinsesto l'attività di matchmaking, per facilitare incontri mirati tra aziende, operatori e decisori, creando connessioni strategiche e opportunità concrete di collaborazione lungo tutta la filiera. ■



INFO: www.fsb-forum.com

A close-up, vertical shot of a waterfall cascading down a dark, mossy rock face. The water is white and frothy, creating a strong contrast with the dark background. The waterfall occupies the left side of the frame, with the rest of the background being a solid light blue.

Le pratiche le facciamo noi i canoni li incassate voi

Regolarizzazione delle
interferenze tra le reti elettriche
e il Reticolo Idrico Minore di
competenza comunale, e
recupero dei canoni dovuti.

il nuovo servizio di ANCI Lombardia
canonirim.anci.lombardia.it



Una rete per rafforzare le azioni di reinserimento sociale e lavorativo

IL PROGETTO, CON LA PARTECIPAZIONE DI ANCI LOMBARDIA E ANCILAB, PUNTA A SVILUPPARE COMPETENZE CIVICHE

 LOREDANA BELLO

Al via il progetto "Reti di inclusione sostenibile – Green Job e cittadinanza attiva", finanziato nell'ambito del Programma Regionale Fondo Sociale Europeo Plus 2021-2027.

Il progetto prende le mosse dalla necessità rilevata sul territorio di rafforzare le opportunità di reinserimento sociale e lavorativo per cittadini coinvolti in procedimenti dell'Autorità Giudiziaria, e punta in particolare a rafforzare la capacità dei territori di accompagnare le persone sottoposte a provvedimenti dell'Autorità Giudiziaria in percorsi di inclusione sociale e lavorativa, promuovendo la collaborazione tra Comuni, servizi della giustizia, enti del terzo settore e comunità locali.

L'iniziativa è promossa da un partenariato che vede la partecipazione di Anci Lombardia, di AnciLab in qualità di capofila, della Cooperativa Sociale Pandora e dei Comuni di Cinisello Balsamo e Desio, che hanno anche un ruolo di attivazione e coordinamento delle rispettive reti locali territoriali, composte da altri Comuni limitrofi. Una rete territoriale che ben risponde

alle esigenze di vicinanza con la Casa di Reclusione di Bollate e con la Casa Circondariale di Monza.

Il progetto prevede l'attivazione di tirocini formativi legati ai lavori di pubblica utilità, finalizzati a favorire il reinserimento sociale e professionale dei destinatari. I tirocini saranno promossi da AnciLab in collaborazione con i Comuni partner e con gli altri enti aderenti al progetto, che ospiteranno i tirocinanti all'interno delle proprie strutture.

Le attività si svolgeranno all'interno di uffici comunali, servizi tecnici e ambientali, manutenzione, servizi digitali, centri di raccolta differenziata, spazi verdi urbani e altri ambiti coerenti con i profili di sostenibilità previsti dal progetto. Accanto all'acquisizione di competenze professionali, i percorsi saranno orientati anche allo sviluppo di competenze civiche, relazionali e organizzative, considerate fondamentali per una piena partecipazione alla vita della comunità. È prevista inoltre la realizzazione di percorsi di giustizia di comunità attraverso l'attivazione di un laboratorio intercomunale strutturato in moduli formativi, tavoli di co-progettazione e sperimentazioni locali, con l'obiettivo di accrescere la capacità degli Enti locali nei programmi di giustizia riparativa

in partenariato con gli Enti del Terzo Settore. "Aderire a questo progetto significa investire in una comunità che non lascia indietro nessuno e che crede nella possibilità di ricostruire percorsi di autonomia e responsabilità. Offrire occasioni concrete di formazione e di lavoro a persone sottoposte a provvedimenti dell'Autorità Giudiziaria non è soltanto un'azione di inclusione sociale, ma anche un modo per rafforzare la coesione del territorio. Cinisello Balsamo conferma così il proprio impegno nel promuovere politiche attive capaci di coniugare dignità della persona, cittadinanza attiva e sostenibilità", ha dichiarato il Sindaco Giacomo Ghilardi.

"Con l'adesione a questo progetto, l'Amministrazione Comunale riafferma con convinzione il proprio impegno nell'ambito delle politiche di inclusione attiva – spiega il Sindaco di Desio Carlo Moscatelli - Il nostro obiettivo è trasformare il mandato istituzionale in un sistema territoriale integrato, capace di offrire risposte concrete a chi è sottoposto a provvedimenti dell'Autorità Giudiziaria. Non parliamo solo di adempimenti, ma di una visione di giustizia di comunità, che mette al centro la dignità della persona e il valore del lavoro come strumento di riscatto sociale". ■

Il lavoro è uno strumento centrale per creare nuove prospettive di vita

L'INIZIATIVA DI CEM AMBIENTE E IL CARCERE DI MONZA

 LOREDANA BELLO

Un progetto finalizzato al reinserimento sociale attraverso il lavoro vede collaborare CEM Ambiente e la Casa Circondariale di Monza. L'iniziativa punta a favorire l'inclusione lavorativa di persone detenute, creando un percorso condiviso tra istituzioni, servizi pubblici e territorio.

Il progetto prevede l'assunzione da parte di CEM Ambiente di due detenuti, già inseriti rispettivamente nel Centro servizi di Agrate Brianza e in quello di Brugherio. È inoltre in fase di completamento l'iter amministrativo per l'inserimento di una terza persona. Le assunzioni avvengono attraverso specifiche convenzioni che consentono di offrire opportunità concrete di formazione, responsabilizzazione e reinserimento.

Alla base del progetto vi è la convinzione che il lavoro rappresenti uno strumento essenziale per favorire il recupero e la costruzione di nuove prospettive di vita, contribuendo al tempo stesso alla sicurezza e alla coesione sociale del territorio.

Il percorso si inserisce nell'ambito delle attività di responsabilità sociale promosse da CEM Ambiente, società pubblica che gestisce il servizio di igiene urbana in 77 Comuni delle province di Milano, Monza e Brianza,

Lodi e Pavia. L'obiettivo è affiancare ai servizi ambientali iniziative capaci di generare inclusione e attenzione alle persone.

Il progetto coinvolge anche i territori di Agrate Brianza e Brugherio, che ospitano i centri operativi interessati dagli inserimenti lavorativi. L'iniziativa viene considerata un esempio di collaborazione tra enti pubblici e istituzioni locali, orientato a favorire percorsi occupazionali strutturati per le persone detenute e a sostenere processi di reintegrazione sociale attraverso opportunità

lavorative concrete. I dati nazionali confermano il ruolo centrale del lavoro nel percorso di reinserimento delle persone detenute. Secondo il progetto "Recidiva Zero" del CNEL, il tasso medio di recidiva in Italia si colloca tra il 60% e il 70%, mentre scende fino al 2% tra coloro che, durante o dopo la detenzione, hanno avuto accesso a un'esperienza lavorativa strutturata.

Lo studio evidenzia inoltre come il sistema penitenziario italiano continui a confrontarsi con importanti criticità: nel 2025 i detenuti presenti negli



Roberto Rampi: “I detenuti di oggi sono cittadini che ritorneranno sui territori”

Tra i soggetti coinvolti nel progetto di CEM Ambiente figura anche il Garante dei diritti delle persone private della libertà personale di Monza, Roberto Rampi, che rappresenta l'organismo istituito per vigilare sul rispetto dei diritti delle persone detenute e per promuovere percorsi che ne favoriscano il reinserimento nella società. Il Garante svolge funzioni di ascolto, mediazione e monitoraggio delle condizioni di detenzione, collaborando con istituzioni, enti locali, amministrazione penitenziaria e mondo del terzo settore per individuare soluzioni concrete ai problemi che emergono all'interno degli istituti. Roberto Rampi, ci ha spiegato perché la promozione di opportunità formative e lavorative rientra tra gli strumenti ritenuti più efficaci per accompagnare il percorso di reintegrazione sociale delle persone che stanno scontando una pena.

Rampi, qual è il motore delle iniziative sui territori per l'inserimento lavorativo di persone detenute?

Di fronte a questioni importanti come il sovraffollamento delle carceri o la crisi del modello costituzionale degli istituti penitenziari, che faticano a essere luogo di miglioramento e crescita sociale, a livello locale stiamo vivendo un grande sforzo generale da parte di diversi attori, per parlare di inserimento lavorativo. Come Garante dei diritti delle persone private della libertà personale, sto cercando di coinvolgere il maggior numero possibile di

Sindaci in progetti come quello di CEM Ambiente e di altri enti che si stanno muovendo sul territorio. Stiamo ottenendo importanti risultati, molto apprezzati anche dai detenuti, che valutano molto positivamente la partecipazione di un ente a capitale interamente pubblico e di società partecipate all'interno dei progetti di inserimento lavorativo. È un lavoro molto complicato, l'auspicio è che queste persone possano continuare l'esperienza nei Comuni anche dopo la fine della detenzione.

I progetti stanno nascendo dalla collaborazione di reti territoriali, qual è la responsabilità degli attori istituzionali?

È importante che i Comuni e i Sindaci siano consapevoli che i detenuti di oggi sono cittadini che ritorneranno sui territori e per questo è importante che seguano dei percorsi formativi e di reinserimento sociale e lavorativo. Il mio lavoro mira a sensibilizzare gli amministratori, per far maturare la volontà a integrare attraverso lavori socialmente utili. Sono soddisfatto perché, nel caso di CEM, quando il tema è stato affrontato in assemblea, tutti i Comuni si sono espressi positivamente.

In particolare, che ruolo rivestono i Comuni?

Il loro ruolo è determinante. Nella storia di CEM ci sono enti con caratteristiche specifiche che hanno deciso di mettere insieme servizi che gestivano



ROBERTO RAMPI

direttamente. C'è sempre stata una certa visione e sensibilità verso la tutela dell'ambiente e verso iniziative territoriali e sociali per favorire l'inclusione e la sostenibilità. C'è la storia di aziende che hanno come obiettivo quello di creare bene comune.

Quali sono le criticità da superare per la buona riuscita dei progetti?

Il carcere è un mondo difficile, ci sono complicazioni burocratiche più grandi di quelle che si incontrano nei Comuni, ci sono poi incertezze nei tempi che non dipendono direttamente dalla volontà dei detenuti. Abbiamo imparato a conoscere i due mondi, carcere e lavoro, alcune questioni sono state smussate e alla fine sta funzionando.

Crede che le iniziative a oggi attivate siano replicabili sui territori?

Credo proprio di sì. Come Garante ritengo rappresentino una modalità che può funzionare anche per chi ha detenzione brevi, per prepararsi a ritornare nelle comunità. Credo inoltre che le aziende partecipate potrebbero far diventare queste esperienze un pezzo del loro lavoro facendo leva sull'impegno sociale presente nei loro piani di sviluppo, e ritengo che dai Comuni possa arrivare un indirizzo in questo senso.

istituti italiani erano oltre 62 mila, con un tasso di sovraffollamento superiore al 120%. In questo contesto, formazione professionale e inserimento lavorativo vengono considerati strumenti

fondamentali per ridurre il rischio di nuove condotte criminali e favorire il ritorno alla vita sociale e lavorativa. Questi dati rafforzano il significato del progetto avviato da CEM Ambiente e

dalla Casa Circondariale di Monza, che si inserisce in una strategia più ampia volta a coniugare inclusione sociale, responsabilità d'impresa e sicurezza collettiva. ■

L'estate 2026 letta nei dati, Comune per Comune

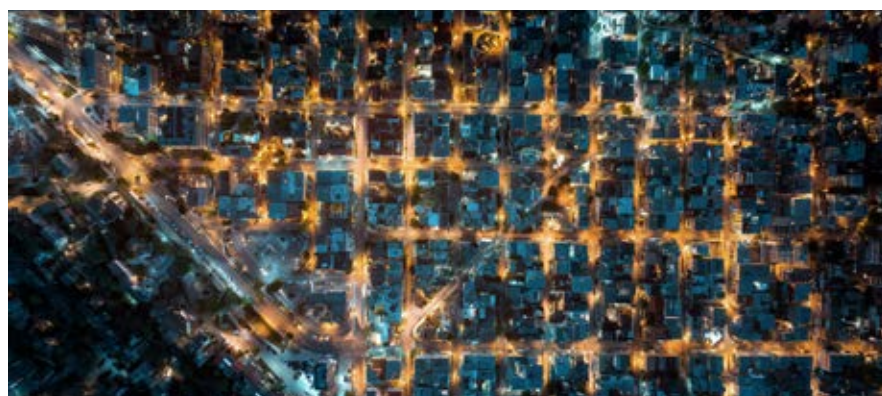
UN APPROFONDIMENTO DELL'OSSERVATORIO DI ANCI LOMBARDIA PER CONOSCERE I TERRITORI ATTRAVERSO I DATI E OFFRIRE AI COMUNI NUOVI STRUMENTI DI LETTURA

L'estate 2026 volge al termine e, dopo mesi in cui il caldo si è fatto sentire, è il momento di guardare che cosa ci ha lasciato nei dati.

L'Osservatorio di Anci Lombardia ha elaborato i dati di 241 stazioni meteorologiche di ARPA Lombardia, distribuite dalla pianura padana all'alta quota alpina — considerando il periodo dal 1° giugno al 26 agosto 2026, per leggere l'estate appena trascorsa Comune per Comune. Ne emerge una Lombardia dove temperature, precipitazioni e notti tropicali assumono intensità diverse anche tra territori vicini.

È proprio qui che il dato diventa uno strumento per le amministrazioni: permette di andare oltre le medie regionali, riconoscere le specificità dei territori e leggere fenomeni più ampi alla scala in cui i Comuni sono chiamati ogni giorno a prendere decisioni.

Che l'estate sia stata eccezionale non è una percezione: secondo i dati Copernicus, il bimestre giugno-luglio 2026 è stato quello più caldo mai registrato in Europa occidentale, con 2,79 gradi in più rispetto alla media 1991-2020. ARPA conferma che questo fenomeno ha avuto luogo anche in Lombardia, dove si è registrata l'estate più calda dal 1951, superando anche quella del 2003. Il caldo, però, non si è distribuito in modo uniforme, e i dati delle stazioni lo mostrano

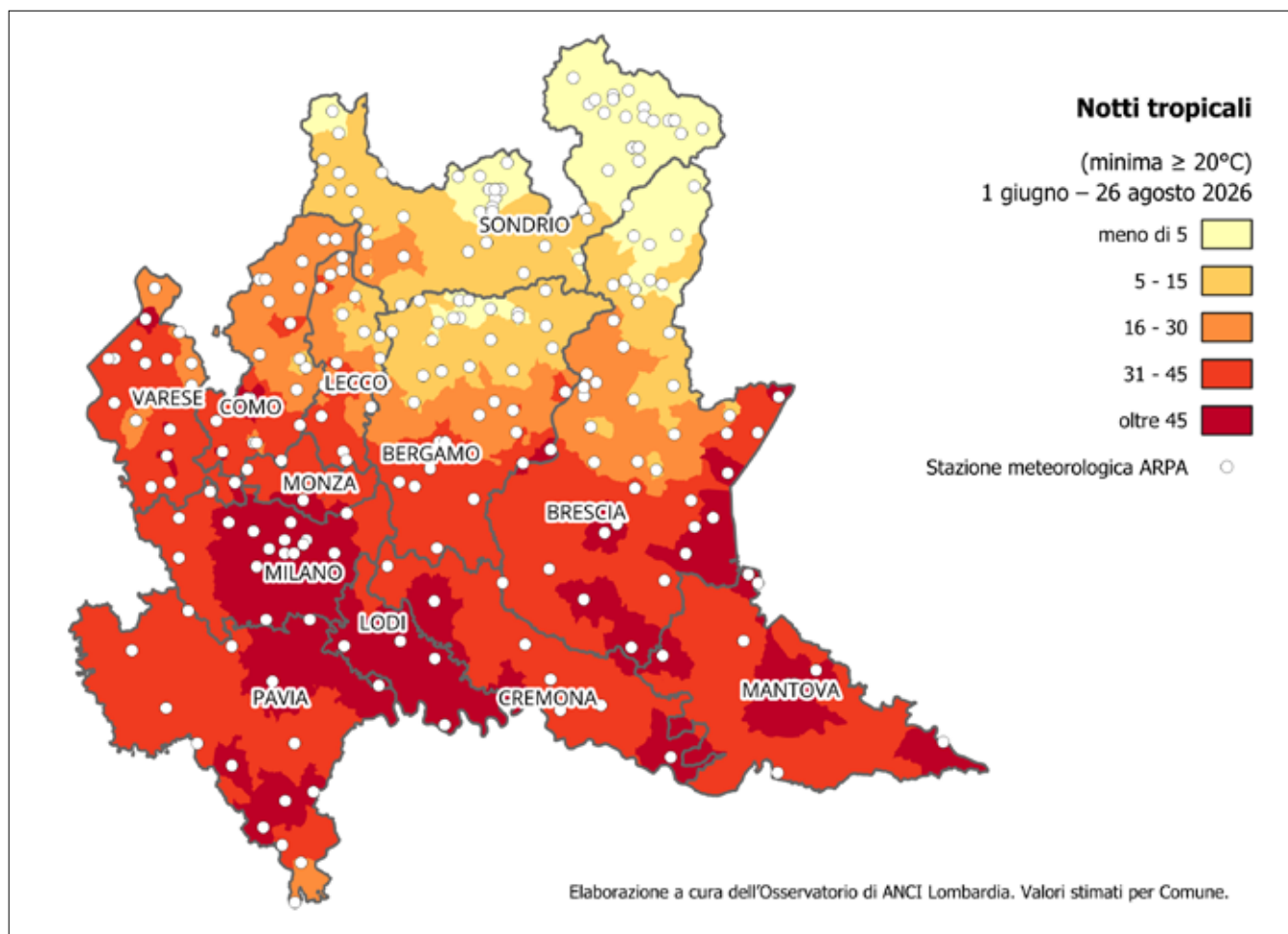


chiaramente: nella provincia di Lodi si contano in media 76 giorni con temperature massime superiori a 30 gradi, 40 dei quali sopra i 35 gradi; in quella di Sondrio, 12.

L'analisi si è concentrata in particolare sulle notti tropicali, quelle in cui la temperatura minima non scende sotto i 20 gradi. Il fenomeno risulta particolarmente marcato nei contesti urbani e non riguarda solo Milano, dove si sono contate ben 75 notti tropicali su 87: le stazioni urbane ne registrano 72 a Brescia, 63 a Mantova, 60 a Pavia. Valori elevati interessano anche i Comuni più densi dell'hinterland milanese — Pero, Corsico, Cesano Boscone, Baranzate — dove le stime riferite all'intero territorio comunale raggiungono circa 60 notti. Il risultato complessivo restituisce con immediatezza la diffusione del fenomeno: nove lombardi su dieci — 9,2 milioni di persone — vivono in Comuni nei quali le stime indicano oltre trenta

notti tropicali; 2,6 milioni in Comuni nei quali ne sono stimate oltre cinquanta. La mappa combina due livelli di lettura. Dove le stazioni sono presenti — nei capoluoghi e in decine di altri Comuni — i valori sono misurati direttamente; per gli altri territori le stime sono ottenute stimando i valori mancanti in base ai dati delle stazioni più vicine.

Un indicatore apparentemente semplice permette così di costruire una geografia del caldo a scala comunale e di osservare come uno stesso fenomeno assuma caratteristiche molto diverse da territorio a territorio. I dati non indicano da soli quali scelte compiere, ma aiutano a porre le domande giuste e a riconoscere dove le condizioni locali richiedono maggiore attenzione: dalla tutela delle fasce più fragili alla qualità degli spazi pubblici, dalla presenza di verde e ombra alla capacità degli edifici e dei servizi di affrontare temperature elevate persistenti,



fino alla programmazione delle misure di adattamento.

Le notti tropicali non dipendono solo dal clima e sono influenzate anche dalla forma dei territori. Superfici impermeabili, densità edilizia e scarsità di verde trattengono il calore accumulato durante il giorno. Per questi motivi, le aree urbanizzate e con maggiore consumo di suolo sono particolarmente esposte al fenomeno. Le scelte urbanistiche possono incidere significativamente sull'impatto del cambiamento climatico a livello Comunale: politiche come la depavimentazione e la limitazione del consumo di suolo possono aiutare a ridurre l'accumulo di calore a livello del suolo.

Analisi come questa nascono dal lavoro ordinario dell'Osservatorio di Anci Lombardia: raccogliere dati pubblici — ambientali, demografici, territoriali,

amministrativi — prodotti da fonti diverse e a scale diverse, verificarli, incrociarli e riportarli alla dimensione comunale, quella in cui le informazioni diventano leggibili e utilizzabili da chi amministra. È lo stesso metodo con cui l'Osservatorio segue l'attuazione del Pnrr nei Comuni lombardi, già raccontata su queste pagine: cambia il fenomeno osservato, non il modo di leggerlo. Altre analisi seguiranno nei prossimi numeri.

Resta fermo un principio: il dato non sostituisce la decisione amministrativa, ma rende il territorio più leggibile e consente di fondare le scelte degli amministratori su una base conoscitiva più solida. Come sottolinea Maurizio Cabras, responsabile dell'Area progetti strategici e Pnrr di Anci Lombardia: "I Comuni affrontano ogni giorno gli effetti di fenomeni globali con risorse

Notti tropicali stimate per Comune (temperatura minima $\geq 20^{\circ}\text{C}$), 1° giugno – 26 agosto 2026. Nelle 60 stazioni ARPA sopra i 700 metri non è stata registrata alcuna notte tropicale. I valori comunali sono stime ottenute per interpolazione dei dati osservati dalle stazioni.

Nota metodologica: elaborazione dell'Osservatorio di Anci Lombardia su dati della rete idro-nivo-meteorologica di ARPA Lombardia (241 stazioni automatiche, 1° giugno – 26 agosto 2026), Report ARPA Lombardia, ISTAT e Copernicus. I valori comunali sono stime ottenute per interpolazione dai dati delle stazioni; sono esclusi i dati non validati e i valori anomali.

e strumenti locali: il compito di Anci Lombardia è colmare questa distanza, trasformare i dati in conoscenza utilizzabile, perché ogni amministrazione possa leggere il proprio territorio e decidere con cognizione di causa". ■

Sulla Martesana lo sport è accessibile, inclusivo e generatore di coesione sociale

LE TESTIMONIANZE E LE ESPERIENZE DELLE ASSOCIAZIONI SPORTIVE CHE SI IMPEGNANO SUL TERRITORIO MILANESE



LOREDANA BELLO

A partire dal 2025, la Consulta Anci Giovani Lombardia ha deciso di investire sul tema dello sport inclusivo come strumento di inclusione, partecipazione e benessere delle comunità, attraverso il lavoro del Tavolo Sport, benessere psicofisico, Olimpiadi e Paralimpiadi, coordinato dalla referente Laura Grechi. Al fine di rafforzare il dialogo tra istituzioni, associazionismo e cittadini, e per trasformare lo sport in un autentico strumento di crescita, partecipazione e pari opportunità, lo scorso luglio, presso il Comune di Gessate, la Consulta Anci Giovani Lombardia ha incontrato le associazioni sportive della Martesana, che hanno portato le loro testimonianze, con l'obiettivo di promuovere politiche innovative capaci di rendere lo sport sempre più accessibile, inclusivo e generatore di coesione sociale. A portare i saluti istituzionali e a dare il benvenuto alle associazioni sono state Lucia Mantegazza, Vicepresidente di Anci Lombardia e Sindaco di Gessate, che ha rivolto l'invito a tutti i Comuni lombardi a prendere esempio dalle buone pratiche presentate per promuovere nei propri territori modelli di sport e inclusione, e Laura Grechi, referente del Tavolo Sport della Consulta Anci Giovani Lombardia, che ha ricordato che l'obiettivo della Consulta è

proporre attività e soluzioni concrete a livello territoriale, attraverso l'organizzazione di workshop, centri estivi e iniziative sportive volte a favorire l'inclusione nello sport.

Le conclusioni sono state affidate a Linda Casalini, componente della Giunta Nazionale del Comitato Italiano Paralimpico, che ha richiamato il valore dello sport quale leva educativa, sociale e culturale per costruire comunità più inclusive e attente alle fragilità, e a Gianpiera Vismara, Coordinatrice del Dipartimento sport di Anci Lombardia. Riportiamo le esperienze delle Associazioni presenti all'incontro.

Patrizia Gianetti
Presidente "Enjoy Sharks"
Cernusco sul Naviglio

L'avventura di Enjoy per l'integrazione nasce con gli Sharks, la nostra squadra di basket integrato, ma nel tempo si è estesa anche ad altre attività, con la

scuola di nuoto federale, all'interno della quale sono inseriti ragazzi e ragazze con diverse tipologie di disabilità. L'esperienza più significativa resta però quella degli Sharks, che nel corso degli anni ha conquistato numerosi titoli regionali e nazionali. Ma, prima ancora che una squadra vincente, gli Sharks rappresentano una vera esperienza di comunità, dove i protagonisti non sono soltanto i ragazzi, ma anche i genitori, i dirigenti, gli educatori. È una comunità che si muove sempre insieme e in cui ogni persona contribuisce al successo collettivo. Ognuno porta a casa qualcosa di prezioso: i genitori hanno l'opportunità di conoscersi; i ragazzi, invece, costruiscono amicizie, rafforzano la propria autonomia e crescono attraverso l'esperienza sportiva. Non si tratta soltanto di sport. Si tratta di stare insieme, crescere insieme, condividere difficoltà, affrontare sfide e sostenersi reciprocamente.



PATRIZIA GIANETTI



GIANCARLO GALBIATI

Giancarlo Galbiati,
ASDO Baskin Carugate

La mia esperienza è quella del Baskin, uno sport inclusivo in cui giocano insieme normodotati e persone con disabilità sia fisica sia cognitiva. In campo giocano persone con autismo, sindrome di Down o disabilità motorie, come nel mio caso. Una delle caratteristiche fondamentali di questo sport è la presenza obbligatoria dei giocatori normodotati, una disciplina costruita sull'integrazione e sulla collaborazione tra persone con abilità diverse. Un altro aspetto molto importante è la parità di genere. La presenza femminile in campo è obbligatoria e rappresenta un elemento essenziale del regolamento. A Carugate pratichiamo il Baskin da quasi nove anni. Nel territorio del Nord Milano il movimento continua a crescere, attualmente sono presenti 22 squadre. Vedere una persona autistica imparare a giocare, crescere e integrarsi all'interno della squadra è qualcosa di davvero straordinario.

Claudia Carisconi,
Cooperativa sociale "L'Airone"
Stezzano

Come Associazione e Cooperativa L'Airone ci occupiamo principalmente della gestione dei centri estivi e invernali per bambini durante i periodi di vacanza con un approccio sempre orientato all'inclusione. Per quanto riguarda lo sport, quest'anno abbiamo scelto di valorizzare figure di atleti italiani di livello internazionale, sia normodotati sia con disabilità, con l'obiettivo

di offrire modelli positivi per avvicinarsi alla pratica sportiva. Prestiamo particolare attenzione all'adattamento delle regole e degli spazi, semplificandoli quando necessario per renderli accessibili a tutti i bambini che partecipano ai nostri centri. Inoltre, la cooperativa gestisce alcuni impianti sportivi che vengono messi a disposizione di associazioni impegnate nella promozione dello sport inclusivo. Il nostro obiettivo è quello di creare contesti realmente inclusivi, in cui lo sport diventi uno strumento di partecipazione, crescita e integrazione per tutti.

Luca Mariani,
Presidente Rugby Gessate
Gessate

Con il nostro club portiamo avanti un progetto di inclusione chiamato "In REG", che prevede attività sportive rivolte a bambini dai 3 agli 11 anni. A supporto delle nostre iniziative collaboriamo con una psicologa dello sport, che affianca i bambini e gli educatori presenti sul campo, offrendo loro strumenti e competenze per gestire al meglio i percorsi inclusivi. Sappiamo che non è un percorso semplice. Noi, invece, vediamo la presenza dei bambini con bisogni speciali, che chiamiamo affettuosamente "special", come un grande valore aggiunto per la squadra. Osserviamo infatti che gli altri bambini si adattano con naturalezza, dimostrano disponibilità e imparano spontaneamente ad aiutarsi a vicenda nelle attività e negli esercizi proposti durante gli allenamenti. Questo è un

aspetto che ci rende particolarmente orgogliosi e soddisfatti. Lo facciamo per tutti: non soltanto per i ragazzi con bisogni speciali, ma anche per i ragazzi normodotati, perché crediamo che l'inclusione rappresenti un'opportunità di crescita e arricchimento per l'intera comunità sportiva.

Francesco Lastilla,
Fondazione "Don Carlo Gnocchi"

La Fondazione ha avviato un percorso di formazione sul territorio rivolto a allenatori, educatori sportivi e responsabili di società sportive che lavorano con atleti e atlete con neurodivergenze o disabilità intellettive. In particolare, l'esperienza si è sviluppata nell'ambito della pallacanestro, ma il modello è applicabile a diverse discipline sportive. Mettiamo a disposizione il nostro patrimonio di competenze riabilitative per fornire strumenti concreti affinché l'inclusione diventi una realtà quotidiana e non soltanto un principio da dichiarare. Desideriamo inoltre condividere l'esperienza significativa della WOCA Run, una manifestazione sportiva che pone al centro il tema dell'accessibilità, che nel tempo ha coinvolto città, come Milano, Pessano con Bornago e Firenze, distinguendosi per la realizzazione di percorsi privi di barriere. Quando parliamo di inclusione e accessibilità, crediamo che la Fondazione Don Carlo Gnocchi possa sedersi allo stesso tavolo con altre realtà che operano nel campo della disabilità, condividendo competenze ed esperienze per costruire insieme una società più inclusiva. ■



CLAUDIA CARISCONI



LUCA MARIANI



FRANCESCO LASTILLA

Introduzione strategica dell'intelligenza artificiale nei processi dei Comuni

PROGETTO FINANZIATO DALLA CITTÀ METROPOLITANA DI MILANO

 ONELIA RIVOLTA - DIRETTORE
ANCILAB

Cinque Comuni, due università, un laboratorio di innovazione e 700mila euro di finanziamento pubblico: dietro le cifre di "Introduzione strategica dell'intelligenza artificiale nei processi dei Comuni" c'è un caso di scuola su come affrontare l'adozione dell'IA negli Enti locali. Non un progetto pilota isolato, ma un modello di governance pensato per essere copiato altrove.

Il Comune di Legnano, capofila, insieme a Bollate, Buccinasco, Cinisello Balsamo e Rho, ha ottenuto il finanziamento nell'ambito della Missione 1 del Piano Metropolitano di Ripresa e Resilienza dedicata a digitalizzazione, innovazione e competenze digitali. La componente tecnologica è solo una parte del progetto. Il valore della proposta sta nell'architettura organizzativa: una governance a doppia direzione - amministrativa e tecnica - un finanziamento che distingue risorse comuni e risorse parametrizzate sulla popolazione e, soprattutto, un impianto di riuso pensato per trasformare un investimento locale in un'infrastruttura di conoscenza condivisa per l'intero sistema della Pubblica Amministrazione locale.

Dietro l'iniziativa c'è una diagnosi precisa dei rischi di adozione dell'AI per i Comuni: applicativi verticali e



non integrati, modelli a consumo che rendono i costi variabili e non preventivabili, dipendenti che già usano modelli di IA con urgenza di policy dedicate, patrimoni informativi frammentati tra database eterogenei e documenti non strutturati. Il progetto nasce per superare questa logica guardando alle opportunità offerte dall'IA con una soluzione sistemica, unitaria e scalabile.

Il progetto svilupperà un'infrastruttura

dedicata, che ospiterà una piattaforma, con licenza perpetua e modelli IA open source: nessun costo per token, nessun limite di utenti, nessun dato che lascia il perimetro dell'ente. Il "Generative Shield" filtrerà input e output di ogni operatore secondo policy configurabili senza competenze di programmazione, garantendo compliance by design con GDPR, AI Act e norme nazionali. Alcuni applicativi condivisi sono già in fase di pre-analisi: un traduttore vocale per gli

sportelli, un chatbot per i siti istituzionali, un assistente per gli atti di gara e uno strumento di scouting per bandi di finanziamento.

La sperimentazione realizzata da Cinisello Balsamo, su cui l'intero progetto si fonda, mostra questo passaggio già all'opera. Sul sistema informativo territoriale del Comune - anagrafe, tributi, edilizia, urbanistica, catasto, organizzati come un gemello digitale della città - è stata affiancata una funzione di interrogazione in linguaggio naturale che restituisce in pochi secondi una risposta, anche

già validate per i casi d'uso più frequenti, in modo che ogni passaggio resti tracciabile e verificabile a posteriori. Anche la verifica di compatibilità con le regole sulla protezione dei dati personali avviene prima che la richiesta venga eseguita, e non come controllo successivo sul risultato: la tutela della riservatezza diventa così parte del ragionamento del sistema, non un filtro aggiunto a valle.

La cordata di progetto ci mostra come la variabile critica nell'adozione dell'AI da parte della PA non è più solo la

e turismo, rafforzamento delle competenze digitali", copre il fabbisogno di sviluppo infrastrutturale e di formazione per la durata del progetto. Decisiva la scelta dei modelli open source, che azzera i costi a consumo e rende sostenibile, dal quarto anno, l'autofinanziamento con risorse ordinarie. L'elemento più innovativo è la strategia di riuso, il progetto produrrà una libreria di prompt anonimizzati, agenti condivisi, set di dati standardizzati per dominio (anagrafe, tributi, edilizia) e le specifiche di replicabilità dei quattro applicativi più complessi.



cartografica, a una domanda posta in italiano corrente, senza che l'operatore debba conoscere la struttura dei database sottostanti né linguaggi di interrogazione tecnici. Il punto organizzativamente più rilevante non è la velocità della risposta, ma il modo in cui viene governato il percorso che la produce. Il sistema non elabora la domanda in piena autonomia: la instrada attraverso una gerarchia di regole, un catalogo dei dati disponibili e interrogazioni

qualità del dato disponibile, ma la qualità e la governabilità del ragionamento che lo elabora - uno spostamento che porta i decisori pubblici a presidiare, oltre al patrimonio informativo, anche le regole e i cataloghi che orientano il modo in cui l'intelligenza artificiale lo utilizza.

Il finanziamento della Missione 1 del Piano Metropolitano di Ripresa e Resilienza (PMRR) "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura

Il Sindaco di Legnano, Lorenzo Radice, ha sottolineato come Città Metropolitana di Milano "dimostri la volontà concreta di supportare i Comuni nello sviluppo di competenze digitali, condivisibili in una logica di rete tra enti comunali", con l'obiettivo di "supportare il personale nel miglioramento dell'efficienza, della qualità del lavoro e delle competenze digitali, oltre che facilitare l'interazione dei cittadini con i servizi". Il Vicesindaco della Città Metropolitana di Milano, Francesco Vassallo, ha collegato l'iniziativa alla scelta politica complessiva dell'ente: "si tratta di una scelta politica forte, quella attuata da questa Amministrazione: destinare 39 milioni di euro dell'avanzo del proprio bilancio al territorio. Non soldi distribuiti a pioggia, ma sulla base di progetti concreti che possano stimolare la crescita e lo sviluppo".

AnciLab garantirà il raccordo con il sistema delle autonomie locali perché il progetto offre una lezione trasferibile a qualsiasi territorio, non solo alle grandi aree metropolitane: l'intelligenza artificiale nei Comuni non si governa acquistando un prodotto, ma progettando insieme infrastruttura, policy, competenze e, fin dal primo giorno, le condizioni per il cambiamento dell'organizzazione dei dati e dei processi. Queste sono le vere condizioni affinché un progetto possa diventare patrimonio duraturo per i comuni e per l'intera rete delle autonomie locali italiane. ■

Una Boccata d'Arte: quando la cultura riattiva i borghi italiani

LA SETTIMA EDIZIONE DELLA MANIFESTAZIONE DIFFUSA CHE METTE IN DIALOGO ARTE E COMUNITÀ LOCALE



MARTINA PAPPALARDO

Si è conclusa il 4 ottobre "Una Boccata d'Arte", il progetto diffuso di arte contemporanea pensato da Marina Nissim, Presidente della Fondazione Elpis, che dal 2020 anima i borghi italiani. Giunta alla settima edizione, la manifestazione coinvolge ogni anno 20 paesi sotto i 5 mila abitanti, uno per ogni regione italiana, tagliando quest'anno il traguardo dei 140 interventi e 140 Comuni coinvolti.

La rete per la valorizzazione del territorio

In "Una Boccata d'Arte", le opere nascono da un'attivazione territoriale. Il progetto, infatti, connette le pratiche dell'arte contemporanea con le

comunità locali e con il paesaggio circostante. In questo percorso, si crea un dialogo tra stakeholder diversi: enti locali, terzo settore, cittadini, artigiani, archivi e patrimonio immateriale.

Questa scelta ha segnato, negli ultimi anni, un cambio di direzione. Gli interventi, realizzati con il sostegno della Fondazione Elpis, sono concepiti con l'obiettivo di costruire una relazione duratura con l'ambiente in cui si inseriscono. Gli stessi artisti sviluppano il proprio progetto dopo un periodo di residenza, in cui entrano in contatto con il territorio e con i cittadini, creando legami che si consolidano nel corso del tempo. L'idea stessa di coinvolgere piccoli borghi, pratica sempre più diffusa dalle manifestazioni culturali e incentivata con bandi e fondi, dimostra la volontà di salvaguardare il patrimonio locale, materiale e

immateriale. Anche i temi trattati rispecchiano questa volontà, l'edizione 2026 ha parlato di: rapporto tra ecologia e paesaggio, ascolto del territorio attraverso il suono, ritualità e memoria collettiva, lo studio sul cibo inteso come dispositivo relazionale, le multi-specie e la nostalgia. Sono molti i progetti che esplorano il folklore e le usanze, per riscoprire e riportare all'attenzione tradizioni che rischiano di scomparire. ■

In provincia di Lodi "Refugia", di Anouk Tschanz

In Lombardia, è stato Cornovecchio in provincia di Lodi, un borgo di appena duecento abitanti, a ospitare "Una Boccata d'Arte". L'artista selezionata è la fotografa svizzera Anouk Tschanz, in dialogo con il curatore Edoardo De Cobelli, che presenta il progetto "Refugia", un'indagine entomologica sulla biodiversità della Pianura Padana. Partendo dall'analisi territoriale, la ricerca prende il via dall'osservazione dei "costoni", pendii che separano i campi e che fungevano da argine per le esondazioni del fiume Adda. Ed è in questo contesto che vivono numerose specie di insetti, protagonisti degli scatti in bianco e nero dell'artista. Alla scoperta di questo ecosistema, Tschanz cattura i dettagli della natura, riportati con la fotografia ed esposti in una trattoria storica, in una vetrina e persino su una strada provinciale.



SOPRALLUOGO A CORNOVECCHIO
Ph. Edoardo De Cobelli

In Abruzzo tra folklore, comunità e territorio: intervista al curatore Andrea Croce

Tra i progetti di questa edizione di "Una Boccata d'Arte", quello di Alice Minervini, in arte "pakkiana", curato da Andrea Croce e Maria Teresa Daniele a Cellino Attanasio (Abruzzo), un esempio del dialogo tra artista, territorio e comunità. Abbiamo intervistato Andrea Croce per approfondire l'argomento.

A tuo parere, quali sono le peculiarità di progetti come "Una Boccata d'Arte"?

Credo che la peculiarità principale sia quella di portare l'arte contemporanea fuori dai suoi circuiti abituali e di metterla in relazione diretta con luoghi, persone e comunità. Per i piccoli comuni è un'opportunità particolarmente importante: significa poter sperimentare nuovi linguaggi culturali senza dover snaturare la propria identità. Al contrario, l'arte contemporanea può diventare uno strumento per rileggere e valorizzare ciò che già esiste, compreso quel patrimonio immateriale fatto di memorie, relazioni, tradizioni e saperi locali che spesso è difficile raccontare attraverso i linguaggi tradizionali.

Quale rapporto si crea tra gli artisti e il territorio?

Il rapporto che si crea è di ascolto e di reciproca trasformazione. L'artista arriva nel borgo portando la propria ricerca e il proprio linguaggio, ma allo stesso tempo si mette nella condizione di lasciarsi interrogare dal luogo. Un esempio molto significativo è proprio l'edizione 2026 in Abruzzo. A Cellino Attanasio, Alice

Minervini ha lavorato sul tema della commare a fiore, un antico rito popolare abruzzese legato alla creazione simbolica di un rapporto di sorellanza e oggi non più praticato. L'artista lo reinterpreta attraverso una nuova forma di rito collettivo, coinvolgendo memoria orale, folklore, ironia e spazio pubblico.

patrimonio straordinario, ma rischiano di raccontarlo sempre attraverso le stesse categorie: il monumento, il prodotto tipico, la tradizione, il paesaggio. L'arte contemporanea può introdurre una prospettiva diversa e contribuire a costruire nuovi racconti del territorio. Per un Comune, inoltre, non significa

semplicemente ospitare un evento, significa entrare in una rete nazionale e costruire un'esperienza culturale che può lasciare una traccia nel tempo. Alcune opere, infatti, vengono donate dagli artisti o acquistate dai Comuni e diventano permanenti, contribuendo alla creazione di veri e propri itinerari artistici nei territori.

Che tipo di ricadute hai osservato nei territori che hanno già partecipato?

La ricaduta più importante, a mio avviso, riguarda soprattutto la capacità del progetto di generare attenzione e nuove relazioni intorno al borgo. La presenza di un artista contemporaneo e di un progetto nazionale porta il territorio dentro una narrazione più ampia e consente al Comune di raggiungere pubblici che normalmente non lo frequenterebbe.

Ma c'è anche una ricaduta interna, forse ancora più importante: il coinvolgimento degli abitanti. Quando il progetto nasce dall'ascolto del territorio, la comunità non è semplicemente spettatrice, ma può diventare parte del processo.



ALICE MINERVINI, *CUMMAR A FIURE*,
CELLINO ATTANASIO, ABRUZZO. Ph. Giacomo Alberico

Perché consiglieresti ai borghi di candidarsi?

Consiglierei ai borghi di candidarsi soprattutto perché il progetto offre la possibilità di guardare il proprio territorio da un punto di vista nuovo. Spesso i piccoli comuni possiedono un

LegalitàComune: dalla formazione all'affiancamento operativo nei Comuni

CONTINUANO LE ATTIVITÀ DEL PROGETTO PER I DIPENDENTI PUBBLICI

// LegalitàComune", il progetto di Anci Lombardia finanziato con risorse del PR FESR 2021-2027 di Regione Lombardia, nasce per rafforzare le competenze dei dipendenti pubblici in tema di gestione degli appalti, prevenzione della corruzione, trasparenza amministrativa e integrità nella pubblica amministrazione. Si rivolge in particolare a Comuni lombardi, al personale di Regione Lombardia e SIREG, e agli altri soggetti pubblici, con una formazione innovativa fatta di laboratori, community online e sperimentazione di servizi e strumenti. L'iniziativa mira, inoltre, a sviluppare conoscenze e a supportare i processi di innovazione e miglioramento della performance organizzativa, ed è su questi obiettivi che si fonda la collaborazione con AnciLab, ente accreditato SNA (Scuola Nazionale dell'Amministrazione) e autorizzato al rilascio di Open Badge, una certificazione formale digitale sulle capacità acquisite.

I temi e le attività previste

Il percorso prevede webinar, corsi SNA accreditati, laboratori e affiancamento specifico training on the job. L'obiettivo non è solo di fornire formazione agli enti locali, ma anche di sviluppare competenze trasversali e mettere in dialogo le professionalità per uno scambio di buone pratiche. I singoli webinar si focalizzano su tre tematiche: promozione dell'Integrità pubblica; integrazione dei sistemi di controllo interno; ottimizzazione degli appalti pubblici.

AnciLab Cert: online la piattaforma di rilascio degli Open Badge

Alcuni degli eventi formativi di "LegalitàComune", oltre a essere inseriti tra le iniziative promosse dalla Direttiva Zangrillo per il raggiungimento del monte ore di formazione previsto dalla disciplina, assegnano degli Open Badge, che consentono a dipendenti pubblici e amministrazioni di documentare i requisiti professionali con uno strumento riconosciuto e facilmente condivisibile, pubblicabile su piattaforme come LinkedIn e inseribile nei CV digitali e portfolio.

AnciLab, ente accreditato SNA, ha aperto da poco AnciLab Cert, la piattaforma che consente di scaricare le certificazioni ottenute grazie alla partecipazione agli eventi. Tra i primi corsi di formazione che hanno previsto il rilascio c'è "La gestione degli appalti e la promozione dell'integrità pubblica". Questa è solo la prima di una serie di opportunità formative, per la programmazione completa si rimanda al calendario online.

Training on the job

LegalitàComune prevede inoltre la possibilità per le amministrazioni di richiedere percorsi gratuiti di training on the job, per affrontare direttamente negli uffici problemi ed esigenze operative. Il percorso prevede un affiancamento operativo individualizzato, costruito a partire dai bisogni della singola amministrazione: un esperto messo a

disposizione nell'ambito del progetto da Anci Lombardia lavora insieme al personale del Comune, per analizzare le questioni da affrontare, chiarire dubbi, individuare possibili soluzioni e supportare gli uffici nell'applicazione concreta di strumenti e metodologie.

Il progetto individua alcuni ambiti nei quali può essere attivato il supporto: la redazione del Piano Economico Finanziario (PEF), la valutazione e gestione dei conflitti di interesse, l'individuazione delle operazioni sospette e la comunicazione alla UIF in materia di anticiclaggio e la gestione delle segnalazioni di illecito e delle procedure di whistleblowing. Ma la logica dell'intervento è soprattutto quella della personalizzazione: partire da un problema effettivamente presente nell'amministrazione e costruire un percorso di accompagnamento coerente con le esigenze degli uffici.

Per questo Anci Lombardia invita i Comuni interessati a segnalare i propri fabbisogni e a richiedere l'attivazione di un percorso di training on the job. Un'opportunità gratuita per lavorare insieme a un esperto su problemi reali dell'amministrazione e trasformare la formazione in capacità operativa. ■



INFORMAZIONI

Per i corsi: www.eventicomuni.it

Per il training on the job:

posta@anci.lombardia.it

tel. 0272629601



Omnibus punta al benessere.

L'ecosistema completo per la Ristorazione Scolastica

Omnibus, il benessere per tutti.

Dietro il sorriso di un bambino ci sono tante persone. Omnibus mette in connessione famiglie, servizi e informazioni per rendere più semplice la gestione dei servizi scolastici.

Per i genitori significa poter iscrivere i propri figli in modo facile e sicuro, anche da smartphone, accedere con SPID o CIE, controllare presenze, consumi e saldi e gestire i pagamenti direttamente con pagoPA.

Per il Comune significa avere uno strumento che dialoga con le principali piattaforme della Pubblica Amministrazione: PDND, ANPR, app IO e SEND. Per comunicare meglio, semplificare i processi e rispondere con tempestività alle esigenze delle famiglie.

Per le società di ristorazione significa avere informazioni e strumenti sempre più integrati, per lavorare meglio e contribuire ogni giorno alla qualità del servizio.

E la vita è più serena.

*pagoPA, l'app IO, SEND e PDND sono marchi registrati di proprietà di PagoPA S.p.A.





FSB

FORUM ITALY

11-12

NOVEMBRE 2026

BERGAMO



UNA GRANDE FIERA PER IL SETTORE
DELL'IMPIANTISTICA SPORTIVA IN ITALIA

SERVIZIO DI MATCHMAKING:
UN'OCCASIONE DI ALTA QUALITÀ

UN FORMAT INNOVATIVO
"EXHIBITOR & VISITOR FRIENDLY"

Registrati ora!



CONTATTI
Segreteria Organizzativa

+39 02 8696131

fsb-forum@koelnmesse.it

www.fsb-forum.com



koelnmesse