

Number 10

**JUNE 2021**

---

**LINEE GUIDA PER  
L'IMPLEMENTAZIONE DI UN  
PERCORSO DI AGENDA  
URBANA E TERRITORIALE  
ORIENTATA AGLI SDG**

Edoardo Croci

Andrea Filpa

Benedetta Lucchitta

Simone Ombuen



# LINEE GUIDA PER L'IMPLEMENTAZIONE DI UN PERCORSO DI AGENDA URBANA E TERRITORIALE ORIENTATA AGLI SDG

Progetto: Linee guida nazionali per l'Agenda Urbana

Progetto finanziato dal Bando promosso dal Ministero della Transizione Ecologica  
Bando SNSvS, Categoria 2.5 Agende Urbane e metropolitane per lo sviluppo sostenibile  
Assegnazione dei fondi al progetto tramite il Decreto CRESS n. 138 del 08-06-2020"

**Università Bocconi**  
Edoardo Croci  
Benedetta Lucchitta  
**Università degli Studi RomaTre**  
Simone Ombuen  
Andrea Filpa



**Università  
Bocconi**  
**GREEN**  
Centro di ricerca sulla geografia,  
le risorse naturali, l'energia,  
l'ambiente e le reti



**urban@it**  
centro nazionale di studi per le politiche urbane



## Sommario

<b>1 Introduzione</b> .....	<b>3</b>
1.1 Il progetto Linee guida nazionali per l'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile .....	3
1.2 Obiettivi e struttura del report .....	4
<b>2 Le caratteristiche dell'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile</b> .....	<b>4</b>
2.1 La definizione dell'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile .....	4
2.2 Le componenti dell'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile .....	5
<b>3 L'innovazione della governance istituzionale in materia urbana</b> .....	<b>6</b>
<b>4 Le linee guida per la definizione di un Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile</b> .....	<b>8</b>
4.1 Impostazione metodologica e costituzione della governance .....	9
4.2 Impostazione operativa e definizione delle baseline .....	9
4.3 Policy coherence orizzontale .....	10
4.4 Policy coherence verticale .....	11
4.5 Definizione dei goal e dei target prioritari e adattamento dei target alla scala locale .....	11
4.6 Identificazione degli indicatori .....	12
4.7 Identificazione delle misure per il raggiungimento dei goal e target .....	13
4.8 Identificazione e coinvolgimento degli stakeholder .....	13
4.9 Identificazione delle risorse economiche .....	14
4.10 Monitoraggio, reporting e valutazione periodica .....	15

## Indice delle tabelle

Tabella 1. Relazione tra le componenti del PNRR rilevanti per gli Enti locali e gli SDG e target dell'Agenda 2030 .....	15
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

## Indice delle figure

Figura 1: Articolazione del progetto Linee Guida Nazionali per l'Agenda Urbana .....	3
Figura 2. Elementi per la definizione dell'AUSvS .....	8

# 1 Introduzione

## 1.1 Il progetto Linee guida nazionali per l'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile

Il Ministero della Transizione Ecologica (MiTE)<sup>1</sup>, nel luglio 2019, ha lanciato un bando<sup>2</sup> per avviare un percorso di collaborazione e supporto alle Regioni e alle Città metropolitane, finalizzato alla definizione e attuazione di Agende regionali e metropolitane per lo sviluppo sostenibile in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030 e della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS). Nello stesso bando, una categoria è stata dedicata allo sviluppo di "Progetti di ricerca su temi prioritari per l'attuazione della SNSvS per le Agende Urbane e metropolitane per lo sviluppo sostenibile" (Categoria 2, area tematica 2.5, del bando prot. n. 6930/svi). In questo contesto è stato finanziato il progetto "Linee Guida Nazionali per l'Agenda Urbana Nazionale", coordinato dal centro di ricerca GREEN dell'Università Bocconi.

Il progetto "Linee Guida Nazionali per l'Agenda Urbana Nazionale" mira a supportare il MiTE nella definizione di un'Agenda Urbana Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile in linea con l'Agenda 2030 e con la SNSvS. Allo stesso tempo vengono definiti strumenti volti a supportare i Comuni e le Città metropolitane nella pianificazione, nel monitoraggio e nel reporting delle azioni chiave che possono intraprendere per attuare gli obiettivi di sviluppo sostenibile a livello urbano.

Il progetto è stato strutturato in quattro principali obiettivi specifici:

- O1 - Integrazione dell'Agenda Urbana nella pianificazione e programmazione generale e di settore;
- O2 - Sviluppo di un sistema di obiettivi e indicatori di monitoraggio degli SDG applicabile a livello urbano;
- O3 - Elaborazione di linee guida per l'implementazione dell'Agenda Urbana e territoriale orientata agli SDG;
- O4 - Coinvolgimento degli stakeholder: co-design e disseminazione.

Ciascun obiettivo è declinato in diverse azioni, per un totale di 12 azioni. Il progetto è coordinato dal centro di ricerca GREEN dell'Università Bocconi ed è sviluppato in collaborazione con l'Università di Roma Tre. La Figura 1 mostra l'articolazione dettagliata del progetto.

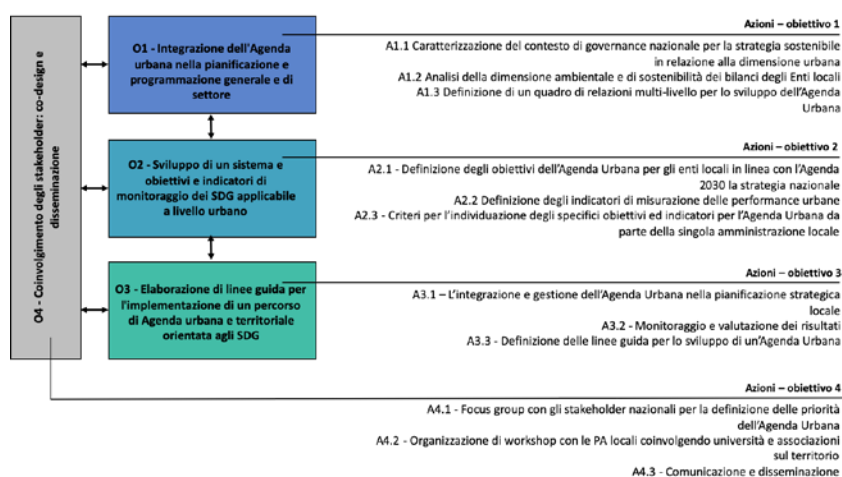


Figura 1: Articolazione del progetto Linee Guida Nazionali per l'Agenda Urbana

<sup>1</sup> Il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare (MATTM) è stato sostituito dal Ministero della Transizione Ecologica (MiTE) tramite legge 55/2021. Da questo momento in poi, nel report verrà utilizzata la dicitura odierna.

<sup>2</sup> Bando prot. n. 6930/svi del 25/07/2019, per la realizzazione di alcune attività previste dalle funzioni definite dall'art. 34 del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152 in materia di attuazione della strategia nazionale.

Seguendo questo approccio è stata possibile considerare diversi aspetti funzionali alla definizione di un'Agenda Urbana. Più nel dettaglio:

1. caratterizzazione del contesto di governance multi-livello per l'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile;
2. analisi delle buone pratiche nazionali e internazionali;
3. analisi della SNSvS e delle SRSvS ad oggi definite in Italia;
4. sistematizzazione dei piani, politiche e strumenti per l'attuazione degli obiettivi di sviluppo sostenibile a scala locale;
5. identificazione di obiettivi, target e indicatori adatti al livello urbano e allo stesso tempo coerenti con quelli della SNSvS e dell'Agenda 2030;
6. definizione dei criteri per la selezione degli obiettivi, target e indicatori e per lo *scaling down* a livello locale;
7. definizione di un approccio per la strutturazione di un sistema di monitoraggio e validazione dell'Agenda Urbana per lo sviluppo Sostenibile;
8. analisi delle Missioni e delle Componenti del PNRR per identificare le sinergie con l'Agenda 2030;
9. coinvolgimento degli stakeholder locali (Comuni e città metropolitane) nelle fasi principali del processo.

I risultati delle analisi sono stati sistematizzati per identificare un approccio replicabile e adattabile alle diverse specificità locali e territoriali, e che possa essere utilizzato dai comuni e dalle città metropolitane locali per la definizione della propria Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile che sia coerente con i livelli di governance superiori (regionale, locale e nazionale) ma che, allo stesso tempo, sia in grado di rispondere alle specificità locali (place-based).

## 1.2 Obiettivi e struttura del report

Il presente Report si pone l'obiettivo di definire le linee guida per la definizione dell'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile (AUSvS) tenendo in considerazione i diversi stakeholder territoriali, capitalizzando sui piani e misure esistenti e mantenendo la coerenza con le strategie di sviluppo sostenibile definite ai diversi livelli di governance (regionale, nazionale e internazionale). Le Agende Urbane per lo Sviluppo Sostenibile (AUSvS) definite a livello locale dovranno essere allineate con l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e con la SNSvS, e allo stesso tempo assicurare l'integrazione con la pianificazione settoriale a livello locale per individuare obiettivi e azioni coerenti tra loro e ottimizzare l'uso delle risorse.

Il presente report è strutturato in due parti. La prima parte fornisce una definizione del concetto di AUSvS e ne delinea i suoi contenuti principali. La seconda elenca e descrive l'approccio che può essere adottato da comuni e città metropolitane per la definizione della propria AUSvS.

## 2 Le caratteristiche dell'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile

### 2.1 La definizione dell'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile

L'AUSvS è un documento strategico attraverso cui Comuni, Città metropolitane e altre aggregazioni territoriali di enti locali impegnate in una governance collaborativa declinano a livello locale i contenuti della Agenda 2030 delle Nazioni Unite – i 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) - e individuando i relativi Traguardi specifici (Targets) - disegnano un percorso verso lo sviluppo sostenibile.

L'AUSvS è focalizzata sulla dimensione urbana – e dunque accorda particolare attenzione all'Obiettivo 11 Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili – ma considera le indicazioni

emergenti dall'intero novero degli SDG, poiché la dimensione urbana interseca significativamente, seppur con intensità variabili, tutti i temi ambientali, sociali, economici riferibili allo sviluppo sostenibile.

Nella logica del pensare globalmente e agire localmente, l'AUSvS si configura come il segmento terminale di una filiera che promana dalla dimensione planetaria della Agenda 2030 NU ed opera successivi down-scaling a livello continentale, nazionale, regionale ed infine di singola realtà metropolitana o urbana, alimentata ad ogni passaggio dalle necessarie interdipendenze e sinergie tra livelli diversi.

La sua natura di documento strategico la colloca nel novero degli strumenti di governo che non solo fissano gli obiettivi da perseguire – misurabili quantitativamente rispetto a soglie temporali esplicite - ma definiscono anche i soggetti, gli strumenti, le azioni e le risorse con cui si intende concretizzare gli obiettivi stessi, nonché le modalità di misurazione e valutazione atte a comprenderne il maggiore o minore grado di effettivo perseguimento, attraverso la definizione, l'assunzione e il popolamento di indicatori misurabili.

L'orizzonte temporale di riferimento di una AUSvS è quello di medio/lungo periodo (un'Agenda che parte oggi potrebbe quindi essere utilmente allineata al 2030) durante il quale vengono previsti step intermedi di valutazione che possono portare anche ad una rimodulazione della strategia iniziale; l'AUSvS si connota in questo senso come un processo organizzativo flessibile che si avvale di esperienze di autoapprendimento.

Il soggetto promotore di una AUSvS è fisiologicamente di natura pubblica – segnatamente l'amministrazione dell'area metropolitana o del comune - ma l'insieme dei soggetti chiamati a definirla ed attuarla sarà ben più ampio, ricomprendendo non solo i numerosi segmenti della amministrazione pubblica (network istituzionale) coinvolti nel governo del territorio e dell'ambiente interessato, ma anche una varietà di stakeholders economici e sociali (network sociale) nonché momenti di partecipazione attiva dei cittadini e delle loro forme associative.

## 2.2 Le componenti dell'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile

Per definire un'AUSvS che risponda alle caratteristiche sopra citate è necessario che includa alcune componenti essenziali, quali:

1. L'individuazione dei soggetti coinvolti o da coinvolgere, accompagnata dalla definizione delle loro modalità di interazione;
2. La redazione di un quadro conoscitivo iniziale che definisca i riferimenti utili per impostarne successivamente i contenuti operativi, ad esempio con una tradizionale analisi SWOT, ovvero con il contributo della più innovativa *Voluntary Local Review* (VLR). Il quadro conoscitivo dovrà contenere in tal senso una ricognizione accurata delle azioni già in itinere o programmate dai diversi soggetti coinvolti attraverso propri strumenti di pianificazione e programmazione, una loro analisi di coerenza interna che evidenzii sinergie ma anche eventuali contraddizioni, una verifica della loro capacità di interessare tutte le dimensioni dello sviluppo sostenibile, individuando se necessario azioni integrative da porre in essere;
3. L'elaborazione di una *vision* condivisa, intesa come scenario di sviluppo sostenibile auspicabile, successivamente declinata in *mission* secondo l'impostazione logica dell'Agenda 2030, ovvero nella sequenza Obiettivi, Target temporalmente definiti, Indicatori da utilizzare per misurare il loro grado di perseguimento;
4. L'alimentazione delle azioni da porre in essere attraverso la loro inclusione nelle programmazioni e nei bilanci dei soggetti coinvolti - eventualmente integrata da attività tese al reperimento di risorse finanziarie non disponibili nell'immediato – ed avvio della loro realizzazione guidata da un piano operativo che definisca priorità, risorse, tempi e responsabilità;
5. Elaborazione, attraverso un modello di valutazione esplicito, di una strategia di reporting del processo di attuazione, con il duplice obiettivo di comprendere i risultati attinti e di individuare eventuali problemi e strozzature che rallentano il perseguimento della *mission*, o che ne chiedono una revisione o aggiornamento;

6. Definizione, al termine temporale stabilito dalla AUSvS, del grado di perseguimento della *mission* originaria, valutazione critica dei risultati e riconfigurazione ragionata delle fasi future in una AUSvS 2.0.
7. I contenuti ora delineati mostrano con chiarezza come l'AUSvS non si configuri come un *piano o programma aggiuntivo o sostitutivo degli strumenti esistenti* (che mantengono la loro efficacia) bensì come *uno strumento di coordinamento di una comune azione di perseguimento dello sviluppo sostenibile* che valorizzi in una logica sinergica competenze e potenzialità espresse dal territorio interessato e le orienti attivamente ad obiettivi riconosciuti e condivisi.

### 3 L'innovazione della governance istituzionale in materia urbana

Il documento si sviluppa all'interno della prospettiva che vede la ricostituzione presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri del Comitato Interministeriale per le Politiche Urbane – CIPU, e che ad esso siano demandati i compiti di coordinamento delle politiche nazionali riferite alle aree urbane e territoriali, e di definizione della componente per le aree urbane della SNSvS, che configura il Comitato Interministeriale per la Transizione Ecologica.

L'AUSvS in Italia viene redatta in base agli indirizzi espressi annualmente dal CIPU, Comitato Interministeriale per le Politiche Urbane, attraverso le Linee Guida per l'AUSvS, documento di coordinamento delle politiche urbane nazionali, ed ai documenti di programmazione prodotti dal CIPU relativamente alla componente urbana della SNSvS. Va ricordato che il DPCM 23.11.2021, che ricostituisce ed aggiorna la missione del CIPU, gli assegna in particolare i compiti di elaborare “proposte di indirizzo e di intervento necessarie per lo sviluppo sostenibile delle aree urbane”, di coordinare “l'allocazione delle risorse finanziarie a programmi e progetti di sviluppo sostenibile delle aree urbane”, e di “formulare proposte per l'elaborazione, l'adozione e la successiva attuazione dell'AUSvS e delle relative linee-guida attuative in stretta relazione con la SNSvS”. In particolare, il CIPU ha il compito di redigere l'eventuale allegato al DEF nel quale trasfondere le linee di programmazione annuale e pluriennale degli interventi per lo sviluppo sostenibile in ambiente urbano nei quali si sostanzia la politica nazionale per le città.

Il CITE - Comitato Interministeriale per la Transizione Ecologica, istituito dall'articolo 4 del decreto-legge 1° marzo 2021, n. 22, ha il compito di assicurare il coordinamento delle politiche nazionali per la transizione ecologica e la relativa programmazione, approvando il Piano per la transizione ecologica, monitorandolo e documentandone i progressi. I compiti del CITE sono riportati all'articolo 57-bis del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152, e s.m.i. e nel decreto legge 31 maggio 2021, n. 77, e in particolare all'articolo 2. Il Comitato interministeriale per la transizione ecologica svolge i seguenti compiti:

- assicura il coordinamento delle politiche nazionali per la transizione ecologica e la relativa programmazione, ferme restando le competenze del Comitato interministeriale per la programmazione economica e lo sviluppo sostenibile (CIPESS);
- approva il Piano per la transizione ecologica (PTE) previo parere della Conferenza unificata, di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, e delle Commissioni parlamentari competenti per materia;
- delibera sulla rimodulazione dei sussidi ambientalmente dannosi di cui all'articolo 68 della legge 28 dicembre 2015, n. 221;
- esamina la relazione che il Ministro della transizione ecologica invia alle Camere e allo stesso CITE, entro il 15 luglio di ogni anno, concernente gli esiti dell'aggiornamento del Catalogo dei sussidi ambientalmente dannosi e dei sussidi ambientalmente favorevoli e le proposte per la progressiva

eliminazione dei primi e per la promozione dei secondi, anche al fine di contribuire alla realizzazione del PTE;

- monitora l'attuazione del PTE, lo aggiorna in funzione degli obiettivi conseguiti e delle priorità indicate anche in sede europea e adotta le iniziative idonee a superare eventuali ostacoli e ritardi;
- svolge, sull'attuazione degli interventi del Programma nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), nelle materie di competenza, le funzioni di indirizzo, impulso e coordinamento tecnico, tenendo informata la Cabina di regia di cui al decreto legge n. 77/2021, articolo 2, comma 1, cui ha la facoltà di partecipare attraverso un delegato;
- a norma dell'art. 34 del D.Lgs. n. 152/2006, provvede, con cadenza almeno triennale, all'aggiornamento della Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile, sentita la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato le regioni e le province autonome ed acquisito il parere delle associazioni ambientali munite di requisiti sostanziali omologhi a quelli previsti dall'articolo 13 della L. 8 luglio 1986, n. 349.

Il CIPE - Comitato interministeriale per la programmazione economica, dal 1° gennaio 2021 ha assunto la denominazione di Comitato interministeriale per la programmazione economica e lo sviluppo sostenibile (CIPESS), secondo quanto previsto dall'articolo 1-bis del decreto-legge n. 111 del 2019. Il nuovo Regolamento generale prevede che vengano incorporate nelle procedure e nelle istruttorie del CIPESS valutazioni relative al perseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile. In quest'ottica, oltre agli obiettivi della Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile potranno considerarsi specifici indicatori di sviluppo sostenibili da individuare con in apposita delibera del CIPESS. La segreteria tecnica del CIPESS è tenuta dal DIPE-PCM.

Il CIPESS riceve dal CITE il testo della SNSvS per come emergente dalla fase di verifica triennale e di calibrazione e messa a punto del sistema degli obiettivi generali e specifici e dell'aggiornamento del relativo quadro di indicatori di output e di outcome a cui è dato il compito di misurazione e verifica dei risultati raggiunti nelle precedenti fasi di attuazione in relazione ai risultati attesi, e di monitoraggio dell'attuazione degli obiettivi aggiornati del nuovo ciclo. È al CIPESS il compito dell'attuazione operativa della SNSvS attraverso Decreti attuativi assunti con il concorso dei Ministri componenti, e se del caso di altri ministri depositari di competenze inferenti al tema di deliberazione.

La governance dell'Agenda Urbana, secondo i principi della sussidiarietà verticale, coinvolge a livello locale tutti i modi di rappresentanza delle istanze democratiche nelle istituzioni (Sindaco, Giunta, Consiglio) ed i relativi poteri; ma coinvolge altresì, secondo i principi della sussidiarietà orizzontale, le forme organizzate della cittadinanza e del Terzo settore, e le categorie economico-sociali. La formazione dell'AUSvS può essere avviata a partire dall'impulso del Sindaco, ma anche da una Delibera di Consiglio che, approvato il Programma di mandato, può decidere di trasformare gli obiettivi assunti in quella sede in assi di formazione dell'Agenda.

La fase operativa di formazione dell'AUSvS spetta comunque al Sindaco ed alla Giunta, in quanto depositari del ruolo di guida operativa dell'Amministrazione; la formazione dell'Agenda può tuttavia prevedere all'interno sezioni operative affidate a enti funzionali di diritto pubblico o ad agenzie operanti in nome dell'interesse pubblico, come con il coinvolgimento di soggetti ed associazioni espressione della vita civile sociale ed economica locale, secondo il principio di sussidiarietà orizzontale. È in particolare compito delle componenti istituzionali che coordinano la formazione dell'AUSvS, con il supporto del Comitato scientifico e della Cabina locale di regia (cfr. paragrafo "La redazione dell'AUSvS") la ricomposizione ed il coordinamento locale delle indicazioni e delle prescrizioni prodotte da piani programmi e progetti ai diversi livelli di governo e secondo la diversificazione delle specializzazioni funzionali, nonché l'individuazione delle priorità locali proprie del contesto, ed emergenti dalle fasi analitiche e partecipative di preparazione dell'Agenda. [Cfr. P1.1 a3].



## 4 Le linee guida per la definizione di un Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile

Le linee guida per l'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile sono state definite considerando il lavoro svolto nei precedenti prodotti definiti nel contesto del progetto. Sulla base del lavoro svolto sono stati identificati quattro aspetti che sono fondamentali per definire un'Agenda Urbana che sia in grado di rispondere alle esigenze del territorio e che allo stesso tempo si integri con la pianificazione vigente e contribuisca agli SDG definiti dall'Agenda 2030. In particolare, le linee guida sono state definite tenendo in considerazione (Figura 2): 1) policy coherence (orizzontale e verticale), 2) processo multi-stakeholder (includendo sia stakeholder privati che pubblici), 3) definizione di SDG, target e indicatori (scalati a livello locale), e 4) identificazione delle risorse umane e strumentali per l'attuazione delle diverse fasi dell'Agenda<sup>3</sup>.

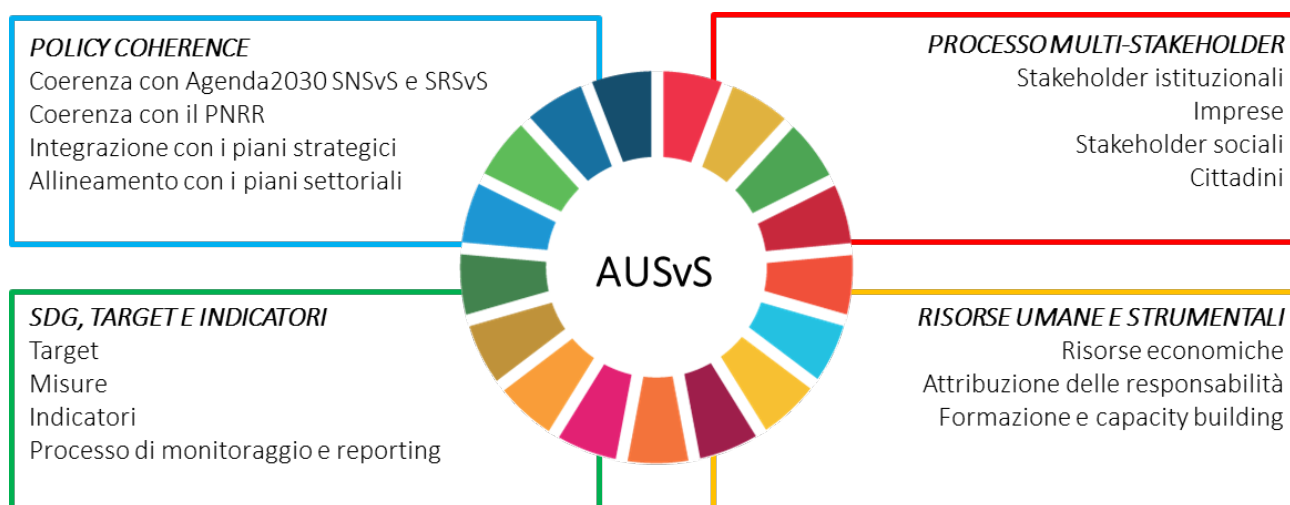


Figura 2. Elementi per la definizione dell'AUSvS

Sulla base di questi elementi sono state identificate le linee guida che i Comuni e le Città metropolitane potranno seguire per la territorializzazione degli SDG e per definire la propria agenda per lo sviluppo sostenibile. Le linee guida per la definizione dell'Agenda per lo Sviluppo Sostenibile di comuni e città metropolitane sono composte dai seguenti step:

1. **Impostazione metodologica e costituzione della governance**
2. **Impostazione operativa e definizione delle baseline**
3. **Policy coherence orizzontale**
4. **Policy coherence verticale**
5. **Definizione dei goal e dei target prioritari e adattamento dei target alla scala locale**
6. **Identificazione degli indicatori (core e specifici)**
7. **Identificazione delle misure per il raggiungimento dei goal e target**
8. **Identificazione e coinvolgimento degli stakeholder**
9. **Identificazione delle risorse economiche**
10. **Monitoraggio, reporting e valutazione periodica**

Le linee guida sono di seguito descritte e includono indicazioni per lo sviluppo di ciascuna fase con riferimento agli elaborati progettuali da consultare. Sono richiamate le principali fasi di ideazione, articolazione, stesura, condivisione, implementazione e monitoraggio. Il riferimento metodologico generale, come per ogni programmazione coerente alla programmazione comunitaria, è al *project cycle management* per come

<sup>3</sup> Croci, E., Lucchitta, B., Giaume, C. (2022). "Città Metropolitana di Milano verso un'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile" GREEN Research Report 8.

definito dalla Commissione Europea. La descrizione, per semplicità di comunicazione, assume la forma di un percorso lineare, composto di passi successivi; ciò non toglie che, a seconda delle caratteristiche specifiche di contesto e in relazione ad attività di orientamento allo sviluppo sostenibile già in qualche modo svolte, alcune delle fasi descritte si svolgano in parallelo, anziché in serie. Ciò non è un elemento negativo, anzi se ben utilizzata la modalità di sviluppo in parallelo di varie attività può consentire un più celere sviluppo dell'AUSvS; una tale conduzione necessita tuttavia di una accorta ed oculata gestione tecnico-politica, ed è quindi raccomandabile solo in presenza di adeguate risorse cognitive coinvolte nello sviluppo e nel governo del processo di redazione.

#### 4.1 Impostazione metodologica e costituzione della governance

Il processo inizia con la redazione di un breve documento di avvio del procedimento, redatto dal Sindaco, che viene approvato in Giunta e che può essere anche sottoposto al Consiglio; in cui si esplicitano i principi dello sviluppo sostenibile, le finalità generali dell'azione, i riferimenti assunti (Agenda 2030 e sue declinazioni; strategie nazionali e regionali di vario tipo, etc.) e si traccia il percorso, individuando possibili attori coinvolti e le forme di collaborazione previste (cabina di regia; comitato scientifico). Di fatto l'impostazione metodologica va in parallelo, e non in sequenza con la determinazione del network istituzionale coinvolto.

È bene che il percorso di formazione dell'AUSvS venga coordinato da un team istituzionale di governance del processo che risponda direttamente al Sindaco, e che sia accompagnato sin dall'inizio dalla formazione di un Comitato Scientifico, in grado di agevolare l'elaborazione attraverso un supporto alla comprensione delle importanti implicazioni istituzionali, ambientali, economiche e sociali che la prospettiva dello Sviluppo Sostenibile introduce. Vanno inoltre individuate le risorse umane incaricate di sviluppare l'attività, sia interne all'Amministrazione, che eventuali consulenti esterni (agenzie di sviluppo locale, università, ecc.).

#### 4.2 Impostazione operativa e definizione delle baseline

È opportuno redigere un sintetico quadro delle condizioni di contesto che descrive le caratteristiche strutturali delle maggiori dimensioni sociali, economiche, ambientali ed istituzionali, individuando punti di forza e di debolezza del contesto locale e la struttura ed i livelli di interazione/integrazione alla dimensione extra locale, alle diverse scale.

In questa fase è utile pratica quella della *Voluntary Local Review* - VLR [\[link\]](#) promossa da UN Habitat, che rappresenta uno strumento utile per rappresentare congiuntamente gli stati attuali e le tendenze in atto, anche ai fini dei successivi monitoraggi. Nei casi migliori la VLR porta alla individuazione delle diverse dimensioni dello sviluppo sostenibile attivabili, nonché obiettivi specifici e set di indicatori pertinenti e popolabili che è possibile prendere a riferimento nella successiva definizione di azioni attuative. La redazione della VLR agevola molto la formazione dell'Agenda Urbana per lo sviluppo sostenibile. Nella prospettiva dello sviluppo sostenibile la descrizione delle condizioni ambientali di contesto è infatti centrale<sup>4</sup>. Per le componenti ambientali tale descrizione viene redatta attraverso una caratterizzazione che possa successivamente essere

---

<sup>4</sup> Testo Unico Ambiente (D.Lgs. 152/2006, art. 4 c. 3) "La valutazione ambientale di piani, programmi e progetti ha la finalità di assicurare che l'attività antropica sia compatibile con le condizioni per uno sviluppo sostenibile, e quindi nel rispetto della capacità rigenerativa degli ecosistemi e delle risorse, della salvaguardia della biodiversità e di un'equa distribuzione dei vantaggi connessi all'attività economica. Per mezzo della stessa si affronta la determinazione della valutazione preventiva integrata degli impatti ambientali nello svolgimento delle attività normative e amministrative, di informazione ambientale, di pianificazione e programmazione."

utilizzata per la redazione del Documento preliminare per la verifica di assoggettabilità, prevista dal procedimento di VAS<sup>5</sup> [Cfr. P2.1]

L'elaborazione dell'Agenda urbana parte dall'esistente Agenda del Sindaco coerente col suo programma di mandato elettorale<sup>6</sup> e quasi sempre corrispondente al documento programmatico<sup>7</sup> previsto dal TUEL, che viene discusso e approvato in Consiglio comunale insieme alla composizione della Giunta, e da una ricognizione dei progetti in atto o programmati dagli altri attori coinvolti nel governo dell'Amministrazione Municipale (non solo il DUP comunale, ma anche documenti di programmazione regionali, di autorità di bacino (acqua, rifiuti, trasporti), di enti parco, di agenzie di scopo, etc. [cfr. P3]; Qualora la formazione dell'Agenda non segua immediatamente all'insediamento del Sindaco, ma sia trascorso un certo tempo, occorre analizzare in profondità il DUP comunale, classificando le priorità individuate e le relative azioni/voci di bilancio connesse secondo il sistema di goal e target degli SDG [Cfr. P3.1.1]. Viene quindi svolta un'analisi di coerenza interna fra gli elementi principali che emergono dall'analisi di contesto e gli elementi rilevanti dell'agenda del Sindaco (documento programmatico) e dal DUP, confrontando tale analisi con le previsioni degli strumenti urbanistici generali ed attuativi vigenti e della pianificazione di settore, per lo più di livello regionale [Cfr. Caratterizzazione del contesto nazionale di governance per il GdT – P1a, P1b], individuando gli ambiti nei quali occorre operare per sanare criticità e punti di debolezza e gli ambiti nei quali è possibile innescare delle opportunità. L'analisi strategica può essere svolta utilizzando ad esempio uno strumento come l'analisi SWOT [\[link\]](#).

#### 4.3 Policy coherence orizzontale

La coerenza orizzontale delle politiche è intesa come l'assenza di contraddizioni all'interno e tra le singole politiche e favorisce il raggiungimento di obiettivi comuni attraverso la promozione di sinergie tra e all'interno delle diverse aree politiche per raggiungere i risultati associati agli obiettivi politici concordati congiuntamente<sup>8</sup>. In questo contesto, l'AUSvS deve essere allineata con la pianificazione vigente, strategica e settoriale dei comuni e delle città metropolitane. È quindi necessario analizzare i contenuti dei piani strategici e settoriali per sistematizzare degli obiettivi, target, misure e progetti contenuti nei piani rispetto agli SDG e target dell'Agenda 2030 ai quali contribuiscono. Questa analisi comporta:

- analizzare la struttura dei piani strategici e settoriali e identificare la loro relazione con l'Agenda 2030, associando target, misure e progetti in essi contenuti rispetto agli SDG e target ai quali contribuiscono,
- analizzare i progetti e le buone pratiche in corso o in procinto di attivazione, e associarli agli SDG e target dell'Agenda 2030 ai quali contribuiscono<sup>9</sup>
- analizzare le risorse economiche impiegate per le misure sopra citate per identificare possibili fonti di finanziamento da impiegare per l'implementazione delle misure da includere nell'AUSvS.

---

<sup>5</sup> Per una sintetica descrizione del procedimento di VAS Cfr. i documenti ISPRA "Proposta di Norme tecniche per la redazione dei documenti previsti nella procedura di Valutazione Ambientale Strategica" <https://www.isprambiente.gov.it/files/via-vas/corso-via-vas/ISPRA-Documents-technical-VAS-Normes-Technical-VIA-VAS.pdf>; il Manuale "Elementi per l'aggiornamento delle norme tecniche in materia di valutazione ambientale" <https://www.isprambiente.gov.it/it/pubblicazioni/manuali-e-linee-guida/elementi-per-laggiornamento-delle-norme-tecniche-in-materia-di-valutazione-ambientale>; il Manuale "Indicazioni operative a supporto della valutazione e redazione dei documenti della VAS" <https://www.isprambiente.gov.it/it/pubblicazioni/manuali-e-linee-guida/indicazioni-operative-a-supporto-della-valutazione-e-redazione-dei-documenti-della-vas>

<sup>6</sup> Ad esempio <https://www.comune.fi.it/system/files/2019-09/programma-di-mandato.pdf>

<sup>7</sup> L'art. 46 comma 3 del TUEL recita: "Entro il termine fissato dallo statuto, il sindaco o il presidente della provincia, sentita la giunta, presenta al consiglio le linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato."

<sup>8</sup> Croci, E., Lucchitta, B., Giaume, C. (2022). "Città Metropolitana di Milano verso un'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile" GREEN Research Report 8.

<sup>9</sup> *Ibidem*

I piani che devono essere presi in considerazione sono i piani strategici (es: Piano Metropolitan Triennale Strategico) e piani settoriali (es: Piano della Mobilità Urbana Sostenibile). Allo stesso tempo, è importante analizzare i piani settoriali che sono stati redatti su base volontaria come il Piano d’Azione per l’Energia Sostenibile, il piano per l’adattamento climatico, ecc. La coerenza tra i piani strategici e settoriali permette di superare la logica “silos” e quindi promuovere l’integrazione tra diverse politiche e misure. L’Agenda 2030 si fonda anche sull’integrazione tra le diverse politiche e le misure in quanto gli impatti da queste generate possono contribuire a più di un SGD e target simultaneamente<sup>10</sup>.

#### 4.4 Policy coherence verticale

La policy coherence verticale riguarda i meccanismi di coordinamento tra i diversi livelli di governance (internazionale, nazionale e sub-nazionale)<sup>11</sup>.

L’AUSvS deve essere allineata con le strategie per lo sviluppo sostenibile dei livelli superiori di governance, ovvero con la Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS) e la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS). A questo proposito è indicato svolgere un’analisi di coerenza con le strategie per lo sviluppo sostenibile dei livelli superiori di governance, nello specifico della SNSvS e della SRSvS. Le due strategie vengono analizzate e confrontate con i piani strategici e settoriali del comune o città metropolitana in questione tramite un’analisi di coerenza tra gli obiettivi e target definiti ai diversi livelli di governance: internazionale (Agenda 2030), nazionale (SNSvS), regionale (SRSvS) e locale.

L’analisi di coerenza tra gli obiettivi e target definiti a scala internazionale (Agenda 2030), nazionale (SNSvS), regionale (SRSvS) e metropolitana/comunale può permettere di 1) identificare il contributo della pianificazione metropolitana/comunale al raggiungimento degli SDG e target dell’Agenda 2030 e soprattutto agli obiettivi e target definiti nella SNSvS e nella SRSvS, 2) identificare il coordinamento con i livelli superiori di governance e l’allineamento delle diverse strategie per lo sviluppo sostenibile, e 3) riconoscere le eventuali incongruenze e delineare dove è necessaria un’integrazione delle priorità ambientali, sociali ed economiche<sup>12</sup>.

#### 4.5 Definizione dei goal e dei target prioritari e adattamento dei target alla scala locale

Per quanto concerne i criteri per la selezione dei target, è in primo luogo fondamentale tener conto delle competenze amministrative degli enti locali. Analizzando gli assi strategici di competenza, è possibile fare una prima selezione dei target da includere nell’Agenda Urbana. È quindi essenziale definire un set di criteri per determinare gli assi di sviluppo strategici a cui l’ente locale vuole dare priorità. Affinché gli enti locali possano definire delle Agende Urbane che rispondano alle esigenze del territorio, queste devono essere coerenti con i livelli superiori di governance, essere di competenza amministrativa degli enti locali, prevedere il coinvolgimento degli stakeholder rilevanti, e tener conto delle sinergie e dei trade-off presenti tra gli SDG e target. Per i motivi sopra citati, i criteri chiave per la selezione dei target per l’Agenda Urbana Nazionale sono: **i) presenza delle competenze amministrative in materia a scala locale; ii) coerenza con i livelli sovraordinati; iii) rilevanza a livello locale.**

**i)** La verifica della *presenza delle competenze amministrative in materia a scala locale* è il primo step nella definizione dell’Agenda Urbana, per poter individuare gli assi di sviluppo – e quindi gli SDG e i target dell’Agenda 2030 – ai quali ciascuna amministrazione locale può contribuire. Gli enti locali (Città metropolitane e/o Comuni) devono avere le competenze amministrative necessarie per poter raggiungere il target. È inoltre

---

<sup>10</sup> *Ibidem*

<sup>11</sup> Comitato delle Regioni (2014). Carta della governance multilivello in Europa. Belgium. RESOL-V-012.

<sup>12</sup> Croci, E., Lucchitta, B., Giaume, C. (2022). “Città Metropolitana di Milano verso un’Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile” GREEN Research Report 8.

necessario tener conto delle specificità della singola amministrazione. Ad esempio, con la Legge 56/2014, c.d. “Legge Delrio”, alle Città metropolitane sono state conferite le competenze e funzioni fondamentali riservate alle Province e altre funzioni fondamentali specifiche; pertanto, alcune Città metropolitane hanno delle competenze aggiuntive che esercitano su determinati settori nel proprio territorio. I target che verranno quindi inclusi nell’Agenda Urbana dovranno essere di competenza dell’amministrazione locale. In base all’analisi delle competenze degli Enti territoriali, è possibile identificare i target che sono di competenza esclusiva delle Città metropolitane o dei Comuni.

**ii) Coerenza con i livelli sovraordinati.** Una volta individuati i target dell’Agenda 2030 su cui l’ente può intervenire perché di sua competenza, è opportuno condurre un’analisi dei piani e delle strategie locali già esistenti, identificando obiettivi e target in linea con quelli dell’Agenda 2030 e della SNSvS. Ciò permette di: i) effettuare una ricognizione delle strategie sviluppate ai diversi livelli di governance (SNSvS, SRSvS, Agende Urbane, piani strategici e settoriali); ii) identificare il contributo dell’ente al raggiungimento degli SDG e target adottati ai diversi livelli di riferimento (nazionale, regionale, locale); iii) comprendere se la pianificazione locale è allineata con quella dei livelli di governance superiore e i individuare gli assi strategici ai quali l’amministrazione locale contribuisce e/o può dare un maggior contributo. Anche in questo caso, il coinvolgimento di diversi stakeholder stimola il dialogo e aiuta i policy maker a identificare i punti di forza, le lacune e le debolezze come primo passo verso il miglioramento e la coerenza delle politiche. I target per l’Agenda Urbana devono quindi essere coerenti non solo con gli impegni e le linee strategiche del mandato politico, ma anche con quelli definiti ai livelli superiori di governance per permettere una coerenza delle politiche (CoR, 2014) e per capitalizzare le best practice.

**iii) Rilevanza a livello locale.** Affinché i target possano essere inclusi nell’Agenda Urbana, devono essere rilevanti a scala locale – ovvero gli enti locali devono essere in grado di definire politiche e misure che contribuiscano al loro raggiungimento. Qualora i target individuati non siano rilevanti a scala urbana, è necessario che siano ‘scalati’, ovvero che venga adattato al livello di governance e al contesto territoriale<sup>13</sup>.

Il report “P4 Declinazione a scala locale dei SDG - Set di obiettivi e target per Agenda Urbana” e l’allegato “P4 - Analisi target Agenda Urbana Nazionale” definiscono per ciascun SDG i target che possono essere adottati a scala comunale e di città metropolitana da includere nell’AUSvS in base alla competenza amministrativa degli enti locali presi in considerazione.

## 4.6 Identificazione degli indicatori

La selezione degli indicatori per monitorare il raggiungimento degli SDG a livello locale è uno dei passaggi chiave per la redazione di una rendicontazione locale e per misurare il progresso verso il raggiungimento dei goal e target prefissati. È infatti opportuno che gli indicatori definiti a scala urbana: i) coprano tutti gli SDG; ii) consentano un confronto tra comuni e territori diversi; iii) forniscano informazioni tempestive per informare i decisori politici; iv) siano rilevanti a scala urbana; e v) ricoprano le aree di competenza delle autorità locali. Un indicatore, per poter essere adottato a scala urbana, deve quindi rispondere ad alcuni criteri:

- 1) Rilevante: l’indicatore deve essere chiaramente collegato a uno o più target dell’Agenda 2030, deve essere rilevante per la formulazione delle politiche, e infine applicabile al livello appropriato – in questo caso deve quindi misurare aree di competenza dei governi locali;

---

<sup>13</sup> Croci, E., Lucchitta, B., Giaume, C. (2022). “P6 - Criteri per la selezione dei target e degli indicatori dell’Agenda Urbana”. Report di ricerca del progetto “Linee guida nazionali per l’Agenda Urbana”. *Mimeo*.

- 2) Coerente: l'indicatore deve essere allineato con il Global Indicator Framework for Sustainable Development Goals proposto dalle Nazioni Unite (IAEG-SDGs) per monitorare l'Agenda 2030 e con gli indicatori individuati ai livelli superiori di governance;
- 3) Metodologicamente valido: l'indicatore dovrebbe basarsi su una metodologia solida, dovrebbe essere testato per essere validato, ed infine essere coerente e complementare agli altri indicatori del set;
- 4) Misurabile e disponibile: l'indicatore dovrebbe essere costruito da fonti consolidate di dati pubblici e privati, e disponibile in un grande numero di città e paesi; un'ampia copertura permette di fare paragoni e quindi di valutare più efficacemente il progresso della città;
- 5) Reperibile e facile da comunicare: l'indicatore dovrebbe essere facilmente reperibile, la raccolta dati e la produzione dell'indicatore nel tempo accessibile; sono preferiti indicatori che si possano produrre in maniera continua o almeno annualmente. Inoltre, l'indicatore dovrebbe essere di facile comprensione per le amministrazioni locali, i cittadini e altri stakeholder;
- 6) Di ampia copertura temporale: un'ampia copertura temporale permette di studiare il trend e valutare i progressi fatti nel tempo<sup>14</sup>.

Il report *"P5 - Set di indicatori adottabili dagli Enti locali per misurare le performance verso il raggiungimento dei SDG"* e l'allegato *"P5 - Database indicatori Agenda Urbana Nazionale"* definiscono per ciascun SDG e target gli indicatori che possono essere adottati a scala comunale e di città metropolitana per la misurazione dell'efficacia delle misure adottate nel raggiungimento dei goal e target inclusi nell'AUSvS.

#### 4.7 Identificazione delle misure per il raggiungimento dei goal e target

Sulla base delle precedenti fasi e in base alla consultazione e al coinvolgimento dei diversi stakeholder (interni ed esterni), sarà possibile identificare le misure idonee al raggiungimento degli obiettivi e target che verranno inclusi nell'AUSvS. Le misure possono essere riferite a più di un singolo target/obiettivo in quanto possono generare impatti positivi multipli (es: l'implementazione di NBS può contribuire al raggiungimento del SDG 13, SDG 11, SDG 3, SDG 6). La definizione delle misure deve essere fatta sulla base:

- dell'analisi dei piani vigenti (settoriali e strategici) per capitalizzare su politiche e strategie già in corso e per garantire la coerenza tra i diversi piani;
- delle peculiarità del territorio (considerando le caratteristiche sociali, ambientali ed economiche);
- della visione strategica dell'ente riguardo allo sviluppo dello specifico territorio.

#### 4.8 Identificazione e coinvolgimento degli stakeholder

Il processo di definizione, adozione e implementazione dell'AUSvS deve garantire l'inclusione degli stakeholder in tutte le fasi. Il processo di coinvolgimento deve tenere in considerazione sia gli stakeholder interni che esterni. Poiché l'Agenda Urbana rappresenta una sfida multilivello e multisetoriale, dove le decisioni prese ad uno specifico livello amministrativo condizionano gli altri, si deve prevedere il coinvolgimento di diversi stakeholder in tutte le fasi dell'Agenda:

- redazione (es: definizione dei target e degli indicatori);
- attuazione (es: implementazione delle misure)
- monitoraggio e reporting (es: identificazione dei dati per popolare gli indicatori, definizione degli approcci per comunicare i risultati);
- valutazione
- revisione e aggiornamento.

---

<sup>14</sup> *Ibidem*

Per costruire un approccio multi-stakeholder è necessario: i) mappare gli stakeholder da coinvolgere; ii) identificare la fase dell'agenda in cui è necessario il loro contributo; iii) definire le forme e tempistiche per il loro coinvolgimento (workshop, focus group, tavoli di lavoro, survey, e incontri); iv) identificare le relazioni e le possibili collaborazioni tra i diversi stakeholder. Per la definizione dell'Agenda le categorie di stakeholder da coinvolgere rappresentano diverse aree e dipartimenti (territoriali e tematici), il sistema produttivo, gli istituti di ricerca, le università, e le organizzazioni del terzo settore ed i cittadini. In tal modo, si può affrontare le sfide poste dall'Agenda 2030, facilitando l'azione collaborativa e collettiva tra tutti i livelli di governance e di tutti gli stakeholder.

Il coinvolgimento dei diversi stakeholder è funzionale ad aumentare la consapevolezza e la conoscenza sul territorio riguardo lo sviluppo sostenibile, nonché la responsabilità nei confronti dei cittadini. Inoltre, un processo partecipativo consente di individuare ulteriori punti di forza e di debolezza del territorio, eventuali misure e/o progetti che potrebbero contribuire al raggiungimento degli assi strategici definiti nell'Agenda Urbana. Infine, dal coinvolgimento degli stakeholder possono emergere nuove relazioni di cooperazione tra attori che contribuiscono con azioni sostenibili, favorendo il processo di transizione verso lo sviluppo sostenibile<sup>15</sup>.

All'inizio di tale fase può essere avviato un primo giro di consultazioni con il sistema della coalizione di *stakeholders* più rilevanti della comunità locale e delle sue forme associate, come aziende municipalizzate, imprenditoria e associazioni della società civile. In tali occasioni vengono anche definiti alcuni possibili partenariati nel triangolo pubblico-privato-sociale per l'implementazione e l'attuazione di alcune azioni o misure dell'Agenda. Lo scopo è di mostrare la concreta possibilità di costituzione di partenariati, e di stimolare l'aggregazione dei soggetti della società civile in forme organizzate, ovvero aggregandosi a nuclei di partenariato già proposti. Si passa quindi alla fase di consultazione pubblica, attraverso convegni e seminari di presentazione della bozza di Agenda, e con lo svolgimento di tavoli partecipativi, organizzati per temi, per raccogliere osservazioni e proposte, sia in senso migliorativo che emendativo. Nella conduzione degli incontri vengono coinvolti i rappresentanti dell'Amministrazione e gli esperti che hanno collaborato alla stesura, gli stakeholder già coinvolti nel primo giro di consultazioni, alcuni esponenti extra locali che possano costituire i riferimenti per la costruzione di alleanze, e tutte le forme di rappresentanza organizzata della cittadinanza<sup>16</sup>.

#### 4.9 Identificazione delle risorse economiche

Nella fase di definizione dell'Agenda è fondamentale identificare e allocare i fondi necessari per l'implementazione delle misure atte al raggiungimento dei valori-obiettivo per ciascun target e SDG inclusi nell'Agenda. I fondi necessari per l'implementazione delle misure possono essere:

- inclusi nel bilancio di CMM o dei Comuni;
- derivare da finanziamenti nazionali o europei;
- essere il risultato di collaborazioni con partner privati.

---

<sup>15</sup> Croci, E., Lucchitta, B., Giaume, C. (2022). "Città Metropolitana di Milano verso un'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile" GREEN Research Report 8.

<sup>16</sup> Vi sono molti metodi, più o meno formalizzati, per dare sostegno alle fasi partecipative. Si possono citare ad esempio il Manuale messo a punto per il Consiglio regionale della Regione Emilia-Romagna (Nanz P, Fritsche M, a cura di, "La partecipazione dei cittadini: un manuale. Metodi partecipativi: protagonisti, opportunità e limiti", Assemblea legislativa della Regione Emilia-Romagna, 2014; <https://www.cantierememoria.it/wp-content/uploads/2020/12/partecipazione-RER.pdf>) e l'ampia casistica di Citizen Science emersa nel programma comunitario CORDIS, come il metodo EASW (European Awareness Scenario Workshop, al link <http://www.cordis.lu/easw>) messo a punto in Danimarca per la partecipazione della cittadinanza alla progettazione urbanistica, la notissima OST (Open Space Technology; cfr. Harrison Owen, "Open Space Technology - guida all'uso" Genius Loci editore, Milano 2008) e il programma di ricerca Training and Dissemination Schemes Project ([http://www.cordis.lu/tdsp/home\\_it.html](http://www.cordis.lu/tdsp/home_it.html))



Nello sviluppo di progetti e definizione di politiche a scala urbana, l'integrazione delle strategie finanziarie e di un piano economico può generare una duplice opportunità: (1) aumentare la probabilità del progetto di creare gli impatti desiderati nel contesto urbano e (2) contribuire a rafforzare la capacità del governo locale di autofinanziamento attraverso l'adozione di meccanismi di generazione del valore.

Particolarmente interessanti risultano essere le risorse messe in campo dal PNRR. Nel processo di definizione delle linee guida dell'AUSvS, sono state analizzate le risorse del PNRR che possono supportare l'implementazione dell'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile. L'analisi del PNRR è stata funzionale a definire in che modo il Piano e gli investimenti che questo prevede contribuiscono alla realizzazione dell'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile, al raggiungimento degli obiettivi che l'ente si pone e all'implementazione delle misure e dei progetti che si intende definire per lo sviluppo strategico del territorio.

M1C3	Turismo e cultura 4.0	SDG e target dell'Agenda 2030
M2C1	Agricoltura sostenibile ed economia circolare	SDG 2 (target 2.3 e 2.4); SDG 6 (target 6.3); SDG 8 (target 8.1-8.4); SDG 11 (target 11.4 e 11.6); SDG 12 (target 12.1-12.6)
M2C2	Transizione energetica e mobilità sostenibile	SDG 2 (target 2.4); SDG 7 (target 7.2); SDG 8 (target 8.1 e 8.9); SDG 9 (target 9.5 e 9.c); SDG 11 (target 11.2, 11.4 e 11.6); SDG 12 (target 12.1, 12.2 e 12.6)
M2C3	Efficienza energetica e riqualificazione degli edifici	SDG 7 (target 7.2 e 7.3); SDG 8 (target 8.1 e 8.9); SDG 11 (target 11.1 e 11.6); SDG 12 (target 12.1 e 12.2)
M2C4	Tutela del territorio e della risorsa idrica	SDG 3 (target 3.9); SDG 6 (target 6.3 e 6.5); SDG 11 (target 11.3-11.5); SDG 12 (target 12.5); SDG 13 (target 13.1); SDG 15 (target 15.3 e 15.9)
M4C1	Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione dagli asili nido alle Università	SDG 4 (target 4.1, 4.4 e 4.7); SDG 8 (target 8.1, 8.2, 8.3 e 8.6); SDG 9 (target 9.1, 9.4 e 9.5); SDG 11 (target 11.3 e 11.5)
M5C2	Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore	SDG 1 (target 1.2 e 1.5); SDG 3 (target 3.5); SDG 5 (target 5.4); SDG 10 (target 10.2); SDG 11 (target 11.1); SDG 16 (target 16.1)
M5C3	Interventi speciali per la coesione territoriale	SDG 11 (target 11.1, 11.3-11.5 e 11.b); SDG 13 (target 13.1)

Tabella 1. Relazione tra le componenti del PNRR rilevanti per gli Enti locali e gli SDG e target dell'Agenda 2030<sup>17</sup>

L'intero processo descritto può essere funzionale all'allineamento degli assi di sviluppo di uno specifico ente con i piani metropolitani vigenti, le strategie per lo sviluppo sostenibile dei livelli superiori di governance, l'Agenda 2030, e il PNRR. I fondi del PNRR possono quindi contribuire al raggiungimento degli SDG e target selezionati e all'implementazione delle misure e progetti che saranno inclusi nelle AUSvS.

#### 4.10 Monitoraggio, reporting e valutazione periodica

I sistemi di monitoraggio e di valutazione sono essenziali per valutare in che misura le politiche e l'allocatione delle risorse per l'attuazione degli SDG producono risultati significativi. Il monitoraggio delle politiche contribuisce alla pianificazione e al processo decisionale operativo, in quanto fornisce elementi per misurare le performance, supportando i policy-maker nel processo di identificazione di eventuali ritardi o ostacoli nell'attuazione degli SDG. Inoltre, il monitoraggio contribuisce a rafforzare la responsabilità per quanto

<sup>17</sup> Croci, E., Lucchitta, B., Giaume, C. (2022). "Città Metropolitana di Milano verso un'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile" GREEN Research Report 8.



riguarda l'uso delle risorse, l'efficienza dei processi di gestione interni o i risultati di una determinata iniziativa politica<sup>18</sup>.

È quindi necessario definire una strategia monitoraggio da seguire per misurare il progresso verso gli SDG inclusi nella propria Agenda Urbana. In primo luogo, la strategia di monitoraggio dell'Agenda Urbana deve informare i policy-maker e supportarli nel comprendere se l'Agenda Urbana è in linea con le policy strategiche e settoriali adottate a livello metropolitano, a comprendere se le azioni implementate sono efficaci e a ridefinirle qualora queste non fossero ritenute sufficientemente idonee al raggiungimento dei target prefissati. In secondo luogo, la strategia di monitoraggio deve informare i cittadini e gli stakeholder riguardo l'avanzamento sul progresso verso gli SDG, tramite il reporting e le modalità di comunicazione e divulgazione scelte.

Per poter raggiungere gli obiettivi citati, la strategia di monitoraggio deve quindi fissare gli strumenti di monitoraggio e reporting (indicatori/KPI) – definendo i valori obiettivo, l'orizzonte temporale, le tempistiche di monitoraggio più adatte al contesto territoriale. Infine, l'AUSvS deve includere un processo di monitoraggio a livello locale degli SDG che valuti le performance delle azioni adottate e implementate per il raggiungimento degli SDG. Per l'elaborazione di una strategia di monitoraggio, è quindi necessario seguire i seguenti step: 1) selezione degli indicatori di monitoraggio, 2) definizione delle tempistiche di monitoraggio, 3) identificazione dei metadati per popolare gli indicatori, e 4) definizione di una strategia di reporting trasparente.

La valutazione delle politiche si riferisce a una valutazione strutturata e approfondita di una strategia/piano, in corso o adottata. Lo scopo è quello di valutare la pertinenza, il raggiungimento degli obiettivi politici, l'efficienza, l'efficacia, l'impatto e la sostenibilità delle politiche pubbliche o di un'iniziativa politica. La valutazione delle politiche è propedeutica al raggiungimento degli SDG in quanto: i) favorisce l'apprendimento aiutando i policy maker a comprendere perché e come una politica è stata (ex post) - o dovrebbe essere (ex ante) – efficace o meno, ii) contribuisce al processo decisionale strategico, fornendo elementi su come migliorare le relazioni tra decisioni politiche e risultati, e, infine, iii) promuove la responsabilità in quanto informa il governo, i cittadini e gli stakeholder riguardo le risorse finanziarie mobilitate e i risultati attesi e ottenuti<sup>19</sup>.

La valutazione avviene secondo un principio di ciclicità e si sostanzia nel riavvio dalla prima fase. Qualora alcuni obiettivi, o la relativa attuabilità, cambino in modo significativo (cosa che può accadere in particolare a causa di shock esterni) la rivisitazione può giovare in particolare della valutazione degli effetti cumulativi del complesso delle diverse azioni, e degli effetti d'interazione con i diversi elementi di contesto locale. Si segnala che la rivisitazione ciclica dell'Agenda dà anche luogo al possibile aggiornamento degli indicatori, nelle varie fasi, senza necessariamente ripercorrere tutta la procedura sin dalla prima fase. Una rivisitazione dell'Agenda urbana appare assai opportuna nel caso di cambiamento degli indirizzi politici dell'Ente guida, come nel caso di un cambiamento degli indirizzi della maggioranza politica o dell'elezione di un nuovo Sindaco.

---

<sup>18</sup> Croci, E., Lucchitta, B., Giaume, C. (2022). "P8 - Definizione di una strategia di monitoraggio delle performance per il raggiungimento degli SDG". Report di ricerca del progetto "Linee guida nazionali per l'Agenda Urbana". *Mimeo*.

<sup>19</sup> *Ibidem*.



This paper can be downloaded at

[www.green.unibocconi.eu](http://www.green.unibocconi.eu)

The opinions expressed herein

do not necessarily reflect the position of GREEN-Bocconi.

**GREEN**

Centre for Geography, Resources, Environment, Energy and Networks

via Röntgen, 1

20136 Milano - Italia

[www.green.unibocconi.eu](http://www.green.unibocconi.eu)

© Università Commerciale Luigi Bocconi – June 2022