



Illustration:  
*The Effects of Good Government*  
by A. Lorenzetti - Sala dei Nove  
Siena, Italy (1339)

# Principio 9

## Sostenibilità e Visione di Lungo Termine

ELOGE – Marchio Europeo  
di Eccellenza della  
Governance secondo i 12  
Principi della Buona  
Governance democratica

Principio 9 – Sostenibilità e  
Visione di Lungo Termine

Consiglio d'Europa  
Centre of Expertise for Good  
Governance

ISIG – Istituto di Sociologia  
Internazionale di Gorizia

2022



# Principio 9

## Sostenibilità e Visione di Lungo Termine

*Consiglio d'Europa*

*CENTRE OF EXPERTISE FOR GOOD GOVERNANCE*

*ISIG*

*Istituto di Sociologia Internazionale di Gorizia*

Il programma ELoGE è promosso dal Consiglio d'Europa-Centre of Expertise for Good Governance ed intende:

- Premiare e supportare le amministrazioni locali contraddistinte per l'elevato livello di governance democratica;
- Sviluppare i 12 Principi della Buona Governance democratica come punti di riferimento per definire e valutare il livello di democratizzazione e buon governo locale.
- Inoltre, ELoGE si configura come un valido strumento di apprendimento e miglioramento del processo decisionale delle amministrazioni locali.

Il presente documento, elaborato da ISIG, si basa sui materiali prodotti e distribuiti dal Consiglio d'Europa - <https://www.coe.int/en/web/good-governance/elope>

Tutti i diritti riservati. Nessuna parte di questa pubblicazione può essere tradotta, riprodotta o trasmessa, in qualsiasi forma o con qualsiasi mezzo, elettronico (CD-Rom, Internet, ecc.) o meccanico, inclusi fotocopie, registrazioni o qualsiasi sistema di archiviazione o recupero delle informazioni, senza previa autorizzazione per iscritto da parte di AICCRE e del Centre of Expertise for Good Governance del Consiglio d'Europa.

<https://www.coe.int/en/web/good-governance/centre-of-expertise>

© Centre of Expertise for Good Governance 2022



## **CENTRE OF EXPERTISE FOR GOOD GOVERNANCE**

Il Centre of Expertise for Good Governance del Consiglio d'Europa aiuta i paesi europei a promuovere la buona governance democratica e promuove gli standard europei e le migliori pratiche nel settore. Il Centro investe continuamente in ricerca e competenza, crea partenariati con attori nazionali e internazionali, sviluppa strumenti pratici e amplia la sua offerta di programmi adattandoli alle esigenze specifiche dei paesi.

Il Centro occupa una posizione unica per bilanciare le esigenze delle autorità centrali e dei comuni a supporto della governance multilivello. Pur mantenendo un approccio incentrato sulla comprensione delle esigenze degli attori della governance locale, la connessione del Centro al Comitato intergovernativo per la democrazia e la governance (CDDG) del Consiglio d'Europa offre un pronto accesso a funzionari governativi di alto livello dei 47 Stati membri con un serbatoio di conoscenza ed esperienza nelle riforme della governance.

I progetti pratici e orientati all'impatto del Centro sono attuati in collaborazione con le parti interessate locali, regionali, nazionali e internazionali e mirano a migliorare la legislazione e rafforzare la capacità istituzionale di tutti i livelli di governo.

Il Centro di competenza promuove standard europei, come la Carta europea dell'autonomia locale e i 12 Principi di buona governance democratica, attraverso la consulenza legale e politica e attraverso l'implementazione di parametri di riferimento, strumenti di valutazione e metodologie innovative ("strumenti").

## **ISIG - ISTITUTO DI SOCIOLOGIA INTERNAZIONALE DI GORIZIA**

L'Istituto di Sociologia Internazionale di Gorizia è un istituto di ricerca indipendente nel settore delle scienze sociali. Fondato nel 1968, l'impegno di ISIG si sviluppa attraverso numerose attività di ricerca, progettazione, consulenza, realizzazione di progetti, formazione, organizzazione di convegni e seminari.

L'Istituto è radicato nel contesto regionale, ma opera in un quadro internazionale ed è riconosciuto quale centro di eccellenza nello studio delle relazioni internazionali e della cooperazione transfrontaliera, delle relazioni etniche e delle minoranze, della pace e della risoluzione dei conflitti, della società e delle politiche sociali, dell'economia e dello sviluppo locale, della democrazia e della società civile, del territorio e della gestione del rischio ambientale, del futuro e delle tecniche di previsione.

L'ISIG crede in un futuro di relazioni pacifiche basate sul riconoscimento reciproco che deriva dall'interpretazione delle differenze come risorse che arricchiscono.

Sin dalla sua fondazione, ISIG conduce la sua attività per il settore privato e per agenzie pubbliche nazionali ed internazionali tra cui: la regione Friuli Venezia Giulia ed il Consiglio d'Europa e l'ONU (Ecosoc).

# INDICE

<b>1</b>	<b>SOSTENIBILITÀ E VISIONE DI LUNGO TERMINE</b>	<b>5</b>
1.1	OBIETTIVI	5
<b>2</b>	<b>DESCRIZIONE ATTIVITÀ</b>	<b>6</b>
2.1	NELL'ATTUAZIONE DELLE POLITICHE PUBBLICHE SONO PRESE IN CONSIDERAZIONE LE ESIGENZE DELLE GENERAZIONI FUTURE	6
2.2	LA SOSTENIBILITÀ DELLA COMUNITÀ È COSTANTEMENTE PRESA IN CONSIDERAZIONE. LE DECISIONI MIRANO AD INTERNALIZZARE TUTTI I COSTI E NON A TRASFERIRE PROBLEMI E TENSIONI - SIANO ESSI AMBIENTALI, STRUTTURALI, FINANZIARI, ECONOMICI O SOCIALI - ALLE GENERAZIONI FUTURE	6
2.3	VI È UNA PROSPETTIVA AMPIA E DI LUNGO TERMINE SUL FUTURO DELLA COMUNITÀ LOCALE, CON UNA IDEA GENERALE DI COSA È NECESSARIO PER OTTENERLO.	7
2.4	SI COMPRENDE LA COMPLESSITÀ STORICA, CULTURALE E SOCIALE SU CUI SI FONDA QUESTA PROSPETTIVA	7
<b>3</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>7</b>
3.1	INDICATORE 1 - L'ENTE LOCALE HA UN APPROCCIO STRUTTURATO ALLO SVILUPPO DI LUNGO TERMINE	7
3.2	INDICATORE 2 - NEL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE SI TIENE REGOLARMENTE CONTO DELLE ESIGENZE DELLE GENERAZIONI FUTURE	8
3.3	INDICATORE 3 - VI È UN IMPEGNO DI ALTO LIVELLO E CHIARAMENTE DIMOSTRABILE DA PARTE DEI POLITICI E DEI DIRIGENTI PER RAGGIUNGERE LA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE	9
3.4	INDICATORE 4 - GARANTIRE LA SOSTENIBILITÀ È PARTE INTEGRANTE DELLO SVILUPPO DELLE POLITICHE E DELLE STRATEGIE, DELLA PIANIFICAZIONE DELLE AZIONI E DELLA DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI ALL'INTERNO DEI DIPARTIMENTI, DELLE ATTIVITÀ E DEI SERVIZI	9
3.5	INDICATORE 5 - RISORSE E RESPONSABILITÀ SPECIFICHE SONO DESTINATE ALLA SOSTENIBILITÀ GENERALE (AD ESEMPIO, IN UN GRUPPO DI LAVORO MULTIFUNZIONALE)	10
3.6	INDICATORE 6 - È REGOLARMENTE GARANTITO CHE I PROCEDIMENTI DELL'ENTE LOCALE, COME AD ESEMPIO LA GESTIONE DELLE PRESTAZIONI, L'AUDIT E IL CONTROLLO, PREVEDANO MECCANISMI DI FEEDBACK E VERIFICA DELLA SOSTENIBILITÀ, NELLA PRATICA E NELLE PRESTAZIONI	10
3.7	INDICATORE 7 - VI È UN APPROCCIO PARTECIPATIVO AL PROCESSO DECISIONALE PER GARANTIRE LO SVILUPPO SOSTENIBILE	11
3.8	INDICATORE 8 - VI È UN PIANO DI FINANZIAMENTO CHE GARANTISCE LA DISPONIBILITÀ A LUNGO TERMINE DELLE INFRASTRUTTURE E DEI BENI DELL'ENTE LOCALE	12
3.9	INDICATORE 9 - VI È UN APPROCCIO STRUTTURATO SU COME PRESERVARE L'ASPETTO STORICO, CULTURALE E SOCIALE DELL'ENTE LOCALE	12
<b>4</b>	<b>RIFERIMENTI</b>	<b>13</b>

## INDICE TABELLE

Tabella 1 - Principio 9 – Sostenibilità e Visione di Lungo Termine .....	5
--	---

# 1 SOSTENIBILITÀ E VISIONE DI LUNGO TERMINE

Tabella 1 - Principio 9 – Sostenibilità e Visione di Lungo Termine

PRINCIPIO	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	INDICATORI
<b>9. Sostenibilità e Visione di Lungo Termine</b>	1. Nell'attuazione delle politiche pubbliche sono prese in considerazione le esigenze delle generazioni future.	1. L'ente locale ha un approccio strutturato allo sviluppo di lungo termine.
	2. La sostenibilità della comunità è costantemente presa in considerazione. Le decisioni mirano ad internalizzare tutti i costi e non a trasferire problemi e tensioni - siano essi ambientali, strutturali, finanziari, economici o sociali - alle generazioni future.	2. Nel processo di pianificazione si tiene regolarmente conto delle esigenze delle generazioni future.
		3. Vi è un impegno di alto livello e chiaramente dimostrabile da parte dei politici e dei dirigenti per raggiungere la sostenibilità aziendale.
		4. Garantire la sostenibilità è parte integrante dello sviluppo delle politiche e delle strategie, della pianificazione delle azioni e della definizione degli obiettivi all'interno dei dipartimenti, delle attività e dei servizi.
		5. Risorse e responsabilità specifiche sono destinate alla sostenibilità generale (ad esempio, in un gruppo di lavoro multifunzionale).
		6. È regolarmente garantito che i procedimenti dell'ente locale, come ad esempio la gestione delle prestazioni, l'audit e il controllo, prevedano meccanismi di feedback e verifica della sostenibilità, nella pratica e nelle prestazioni.
	3. Vi è una prospettiva ampia e di lungo termine sul futuro della comunità locale, con una idea generale di cosa è necessario per ottenerlo.	7. Vi è un approccio partecipativo al processo decisionale per garantire lo sviluppo sostenibile.
	4. Si comprende la complessità storica, culturale e sociale su cui si fonda questa prospettiva.	8. Vi è un piano di finanziamento che garantisce la disponibilità a lungo termine delle infrastrutture e dei beni dell'ente locale.
		9. Vi è un approccio strutturato su come preservare l'aspetto storico, culturale e sociale dell'ente locale.
	In questo comune i decisori politici coinvolgono i cittadini nel tentativo di trovare soluzioni ai problemi locali e alla sostenibilità.	

## 1.1 OBIETTIVI

Questo documento si prefigge i seguenti obiettivi:

- Aumentare la consapevolezza che la Sostenibilità e la Visione di Lungo Termine sono aspetti chiave della Buona Governance democratica;
- Familiarizzare i lettori con le implicazioni pratiche della Sostenibilità e della Visione di Lungo Termine, desunte dalla descrizione delle attività e dagli indicatori correlati;
- Familiarizzare i lettori con gli indicatori di riferimento ELoGE pertinenti e, in ultima analisi, sviluppare la capacità degli enti locali di autovalutarsi rispetto al parametro di riferimento ELoGE;
- Consentire ai partecipanti di mettere in relazione le implicazioni pratiche del Principio con il loro contesto nazionale e locale e con lo svolgimento delle loro regolari attività.

## 2 DESCRIZIONE ATTIVITÀ

---

Il nono Principio si concentra sulla Sostenibilità e la Visione di Lungo Termine. I governi locali stanno affrontando delle sfide sempre più crescenti, per garantire che le loro attività siano sostenibili. Lo sviluppo sostenibile è un tema che compare con maggiore frequenza nei programmi delle amministrazioni locali. Per sviluppo sostenibile si intende:

“Lo sviluppo che soddisfa le esigenze del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare le proprie esigenze” (Fonte: Commissione Mondiale delle Nazioni Unite per l'Ambiente e lo Sviluppo - 1987)

Il Consiglio d'Europa ha messo a disposizione il documento “Strategic Municipal Planning and Performance Management at Local Level” (Pianificazione strategica dell'ente locale e gestione delle prestazioni a livello locale) che analizza la necessità per l'ente locale di avere un piano per il futuro della propria comunità.

### 2.1 NELL'ATTUAZIONE DELLE POLITICHE PUBBLICHE SONO PRESE IN CONSIDERAZIONE LE ESIGENZE DELLE GENERAZIONI FUTURE



Tutte le strategie, le politiche e i piani di attuazione dovrebbero essere sviluppati e monitorati con riferimento al loro impatto sui parametri a lungo termine, compresi quelli finanziari, ambientali e sociali. Il modo in cui l'attività dell'ente locale è condotta sia a livello politico che operativo dovrebbe essere quello di garantire, ove possibile, un approccio sostenibile e a lungo termine. Ciò può porre alcune sfide nei cicli politici di breve termine.

Nel complesso, un obiettivo sostenibile e a lungo termine non dovrebbe essere considerato un extra opzionale, ma essere integrato come criterio principale nella erogazione di tutti i servizi pubblici. Ci sono spesso pressioni contrapposte che per essere bilanciate richiedono un impegno politico maggiore. Questo può essere reso più facile lavorando con le comunità locali per garantire che un approccio sostenibile e a lungo termine sia sviluppato in collaborazione e compreso da tutti.

Un elemento chiave per raggiungere dei risultati di sostenibilità locale è l'elaborazione del Piano Strategico Comunale (PSC). Il PSC descrive il modo in cui l'ente locale, insieme ai suoi partner, migliorerà la qualità della vita dei cittadini e il benessere generale della comunità, secondo dei canoni di sostenibilità ambientale, sociale ed economica. Il PSC indica anche gli investimenti e la provenienza delle risorse con cui di attueranno i progetti necessari per realizzare il miglioramento del benessere della comunità locale.

### 2.2 LA SOSTENIBILITÀ DELLA COMUNITÀ È COSTANTEMENTE PRESA IN CONSIDERAZIONE. LE DECISIONI MIRANO AD INTERNALIZZARE TUTTI I COSTI E NON A TRASFERIRE PROBLEMI E TENSIONI - SIANO ESSI AMBIENTALI, STRUTTURALI, FINANZIARI, ECONOMICI O SOCIALI - ALLE GENERAZIONI FUTURE



Tutti gli aspetti della sostenibilità, sia locale che a più ampio raggio, sono molto importanti per l'amministrazione comunale, che dovrebbe anche reperire i finanziamenti a lungo termine necessari per erogare i servizi. Gli impatti dei servizi pubblici nuovi o ri-progettati dovrebbero essere considerati nella fase di decisione.

I leader politici dovrebbero dare l'esempio e dimostrare alle comunità che stanno considerando molto seriamente l'impatto che le proprie decisioni potrebbe avere sulle generazioni future. È importante assicurare una solida gestione delle prestazioni, un audit e un controllo rigorosi, sui quali basare la dimostrazione del raggiungimento dei risultati.



## 2.3 VI È UNA PROSPETTIVA AMPIA E DI LUNGO TERMINE SUL FUTURO DELLA COMUNITÀ LOCALE, CON UNA IDEA GENERALE DI COSA È NECESSARIO PER OTTENERLO



Si dovrebbe adottare un approccio di lungo termine per assistere le comunità nell'essere sostenibili. Tutti gli aspetti della sostenibilità devono essere sostenuti da una governance solida e inclusiva. Idealmente, tutte le comunità devono avere l'opportunità di sviluppare una politica e ricevere informazioni adeguate che dimostrino l'impatto dell'attuazione delle politiche pubbliche.

La partecipazione dei cittadini ai processi decisionali che influiscono sulla loro vita e l'accesso ai meccanismi di rendicontazione è fondamentale per la promozione dello sviluppo sostenibile e per la riduzione della povertà.

I cittadini hanno quindi un interesse comune a fissare degli obiettivi ed a lavorare insieme per individuare soluzioni volte in particolare a migliorare l'accesso ai servizi, ad una distribuzione più equilibrata delle risorse disponibili, ad una maggiore coesione sociale e ad una maggiore responsabilità e trasparenza delle autorità pubbliche.

## 2.4 SI COMPRENDE LA COMPLESSITÀ STORICA, CULTURALE E SOCIALE SU CUI SI FONDA QUESTA PROSPETTIVA



Gli attuali dibattiti sulla sostenibilità tendono a concentrarsi su questioni tecniche, come le emissioni di anidride carbonica, il consumo energetico e la gestione dei rifiuti, o sugli aspetti economici della rigenerazione urbana e della crescita. Tuttavia, i governi riconoscono sempre più il contributo che il patrimonio culturale materiale apporta al benessere sociale di diversi gruppi che vivono all'interno di città sempre più cosmopolite.

Il patrimonio culturale è visto come una componente importante della qualità della vita di una comunità. Gli enti locali devono avere una solida comprensione delle complessità storiche, culturali e sociali in modo che queste siano pienamente integrate nelle strategie e nei piani programmatici di realizzazione.

Una mancanza di consapevolezza su tali questioni comporterà probabilmente erogazione insufficiente di servizi, danno di immagine per l'amministrazione pubblica e rischi politici.

# 3 INDICATORI

---

Nell'attuazione delle politiche pubbliche sono prese in considerazione le esigenze delle generazioni future

## 3.1 INDICATORE 1 - L'ENTE LOCALE HA UN APPROCCIO STRUTTURATO ALLO SVILUPPO DI LUNGO TERMINE



Le questioni di sostenibilità devono essere integrate nella visione e nella direzione strategica dell'organizzazione pubblica. Gli enti locali dovrebbero avere strategie chiave e politiche di sostegno che riflettano le spinte nazionali e internazionali verso la sostenibilità.

Per esempio, il toolkit del Consiglio d'Europa "Strategic Municipal Planning and Performance Management at Local Level" motiva l'importanza delle finalità e degli obiettivi dell'autorità locale per il futuro a medio termine.

Nell'elaborazione di un PSC un ente locale deve garantire una chiara visione di che cosa la popolazione e gli stakeholder desiderano, ma anche di che cosa è realizzabile con le risorse e i beni a disposizione

dell'amministrazione locale e la visione globale da realizzare. Tale visione e i relativi obiettivi devono essere sostenuti da programmi e progetti efficaci e ben strutturati.

Per esempio, garantire che una politica del turismo sia sostenibile richiede un equilibrio tra economia, cultura e sostenibilità ambientale. La necessità di conciliare crescita economica e sviluppo sostenibile ha quindi una dimensione etica.

#### Esempio: Costruire una città sana, Copenhagen<sup>1</sup>



Copenaghen è un modello per la creazione di città sane in tutto il mondo. Ha aderito all'iniziativa WHO Healthy Cities dell'OMS nel 1987. Ha sviluppato politiche a lungo termine per sostenere comunità sane, socievoli e più felici.

Copenaghen ha una politica sanitaria globale che dura fino a un decennio, evitando le agende politiche transitorie. Essa è stata anche resa semplice, con iniziative come la promozione della salute nella vita quotidiana, collegata a un'infrastruttura fisica che sostiene scelte di vita positive (piste ciclabili, spazi verdi, ecc.). Gli abitanti di Copenaghen si trasferivano fuori dalla città quando entravano in pensione. Ora scelgono sempre più spesso di rimanere con le loro famiglie e godersi la città. Tuttavia, i prezzi degli immobili stanno aumentando come il divario economico, sociale e sanitario tra chi sta meglio e chi sta peggio, come in molti paesi.

Questo esempio mostra che le politiche integrate a lungo termine possono avere risultati significativi per le comunità e sono le autorità locali che possono essere al centro di questa transizione.

### 3.2 INDICATORE 2 - NEL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE SI TIENE REGOLARMENTE CONTO DELLE ESIGENZE DELLE GENERAZIONI FUTURE



La politica di pianificazione locale deve dimostrare come essa rifletta le politiche nazionali.

Quando si attuano le politiche locali, queste devono dimostrare come venga data attenzione alla sostenibilità ed a garantire che le generazioni future non stiano ereditando problemi che sono stati ora trascurati per avere dei vantaggi a breve termine.

La prova che il governo locale stia prendendo regolarmente in considerazione le esigenze delle generazioni future nel suo processo di pianificazione, deve essere riscontrabile nelle decisioni adottate. Ciò può essere dimostrato nei verbali delle riunioni in cui le decisioni prese fanno riferimento alla sostenibilità delle generazioni future.

#### Esempio: La strategia nazionale spagnola per lo sviluppo sostenibile



La strategia spagnola per la mobilità sostenibile è stata adottata nel 2009. Ha stabilito linee guida e misure riguardanti la pianificazione del territorio, i trasporti e le infrastrutture, il cambiamento climatico e la riduzione della dipendenza energetica, la qualità dell'aria e il suono, la sicurezza e la salute e la gestione della domanda, promuovendo mezzi di trasporto alternativi ai veicoli privati e all'utilizzo di modalità di trasporto più efficienti e sostenibili.

La Federazione Spagnola dei Comuni e delle Province (FEMP) ha sostenuto tale strategia ed è stata proattiva nel mobilitare le attività legate all'ambiente a livello locale. La FEMP ha una rete di autorità locali sulla biodiversità che sostiene i Comuni in progetti relativi alla conservazione e al miglioramento della biodiversità negli ambienti e alla rigenerazione di aree danneggiate o degradate.

---

<sup>1</sup> Healthy Cities: World Health Organisation, disponibile su <http://www.euro.who.int/en/countries/denmark>

La sostenibilità della comunità è costantemente presa in considerazione. Le decisioni mirano ad internalizzare tutti i costi e non a trasferire problemi e tensioni - siano essi ambientali, strutturali, finanziari, economici o sociali - alle generazioni future

### 3.3 INDICATORE 3 - VI È UN IMPEGNO DI ALTO LIVELLO E CHIARAMENTE DIMOSTRABILE DA PARTE DEI POLITICI E DEI DIRIGENTI PER RAGGIUNGERE LA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE



I rappresentanti eletti e i dirigenti pubblici devono esercitare una forte leadership per la realizzazione della sostenibilità a tutti i livelli. Non basta soltanto aver concordato strategie e politiche a livello locale per ritenere che tali principi siano stati soddisfatti.

La leadership politica e manageriale deve essere trasparente e chiara per garantire che l'organizzazione pubblica è impegnata a sostenere la sostenibilità a tutti i livelli, attraverso le decisioni che vengono adottate.

Spesso tali decisioni politiche sono difficili e richiedono ulteriore forza nella leadership nel prendere decisioni che raggiungano dei risultati a lungo termine, a volte oltre il termine del mandato politico dei decisori.

### 3.4 INDICATORE 4 - GARANTIRE LA SOSTENIBILITÀ È PARTE INTEGRANTE DELLO SVILUPPO DELLE POLITICHE E DELLE STRATEGIE, DELLA PIANIFICAZIONE DELLE AZIONI E DELLA DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI ALL'INTERNO DEI DIPARTIMENTI, DELLE ATTIVITÀ E DEI SERVIZI



Tutti gli uffici ed i servizi di un ente locale dovrebbero essere in grado di dimostrare come le attività siano sostenibili.

È alquanto intuitivo che lo sviluppo sostenibile, attraverso il processo di sviluppo locale, può essere sostenuto attraverso l'attuazione efficace delle politiche locali, come per esempio l'attività di smaltimento dei rifiuti e il riciclo. Se l'attuazione di queste politiche è monitorata con adeguate misurazioni, è possibile dimostrare dei risultati di sostenibilità.

Tuttavia, vi sono delle attività del governo locale in cui la sostenibilità è indiretta e con dei risultati meno tangibili. Ad esempio, per quanto riguarda le politiche per lo sport e il tempo libero, che mirano almeno in parte a migliorare e salvaguardare la salute e il benessere delle comunità attraverso l'offerta di strutture ricreative, è più complesso dimostrare dei risultati di sostenibilità.

Infine, l'ente locale deve anche essere in grado di dimostrare la sostenibilità nel proprio funzionamento. Ad esempio, l'organizzazione può cercare di coordinare i suoi appalti per garantire l'acquisizione di beni e servizi soltanto da fornitori che possiedono credenziali di sostenibilità.

Esempio: Strategia di gestione sostenibile dei rifiuti – Consiglio comunale di Hull City, Regno Unito



Il Consiglio comunale di Hull raccoglie circa 330.000 tonnellate di rifiuti domestici e commerciali ogni anno. La strategia sui rifiuti, nota come Target 45+, ha cercato di aumentare i livelli di riciclaggio e compostaggio del Consiglio e di ridurre la quantità di rifiuti smaltiti in discarica. I membri eletti hanno dimostrato il loro impegno fissando obiettivi solidi e di monitoraggio rispetto a tale programma di sostenibilità. Gli obiettivi includono:

- Un obiettivo di riciclaggio del 55% entro il 2015/16 e del 60% entro il 2020/21;

- Un obiettivo di diversione discarica dell'85% entro il 2015/16 e del 90% entro il 2020/21;
- Una riduzione della quantità di rifiuti biodegradabili inviati in discarica al 15% del livello del 1995 entro il 2020/21.

### 3.5 INDICATORE 5 - RISORSE E RESPONSABILITÀ SPECIFICHE SONO DESTINATE ALLA SOSTENIBILITÀ GENERALE (AD ESEMPIO, IN UN GRUPPO DI LAVORO MULTIFUNZIONALE)



Il governo locale deve dimostrare che sono disponibili le risorse umane e finanziarie per sostenere il programma di sostenibilità locale. Spesso un dirigente o un team hanno la responsabilità di garantire che tutti gli aspetti della sostenibilità siano integrati in tutte le attività e nella governance del governo locale.

È importante che l'ente locale disponga di personale con le competenze adeguate a svolgere il compito correttamente. È inoltre importante che tutti i dirigenti all'interno dell'amministrazione locale siano adeguatamente informati riguardo al processo di sostenibilità ed al ruolo che ognuno di essi deve svolgere.

### 3.6 INDICATORE 6 - È REGOLARMENTE GARANTITO CHE I PROCEDIMENTI DELL'ENTE LOCALE, COME AD ESEMPIO LA GESTIONE DELLE PRESTAZIONI, L'AUDIT E IL CONTROLLO, PREVEDANO MECCANISMI DI FEEDBACK E VERIFICA DELLA SOSTENIBILITÀ, NELLA PRATICA E NELLE PRESTAZIONI



È importante che l'ente locale sia in grado di dimostrare i progressi compiuti per garantire la sostenibilità in tutte le sue operazioni. Questo può essere difficile soprattutto quando la sostenibilità preveda risultati dopo un periodo di tempo più lungo. Per dimostrare i risultati di lungo termine deve essere messa in atto un'efficace gestione delle prestazioni, supportata da audit (interno ed esterno) e studio in profondità, .

È utile essere consapevoli delle differenze tra audit finanziario e audit di performance e della definizione di studio in profondità.

- **Audit finanziario** – consiste in un esame obiettivo e una valutazione del bilancio di un'organizzazione per assicurarsi che le registrazioni contabili siano una rappresentazione onesta ed accurata delle operazioni che si ritiene rappresentino.
- **Audit delle prestazioni** – consiste in una verifica dei controlli interni dell'organizzazione e dell'efficienza ed efficacia delle sue procedure e processi. Non si tratta di una valutazione dei risultati finanziari dell'organizzazione.
- **Studio in profondità** – si configura come un'indagine da parte dell'amministrazione su qualsiasi questione che riguardi l'area locale o gli abitanti della zona, indipendentemente dal fatto che sia o meno di competenza diretta dell'amministrazione locale. In questo modo, l'ente locale può rilevare i risultati delle sue politiche pubbliche nell'ambiente più ampio degli stakeholder.

Quindi Il quadro di gestione delle prestazioni dell'organizzazione dimostra in modo significativo i risultati in materia di sostenibilità.

Sia le informazioni sulle prestazioni che le informazioni di audit integrano i risultati degli studi in profondità nel mettere sotto esame i risultati e nel determinare le modifiche necessarie per garantire la realizzazione dei risultati desiderati.

Vi è una prospettiva ampia e di lungo termine sul futuro della comunità locale, con una idea generale di cosa è necessario per ottenerlo.

### 3.7 INDICATORE 7 - VI È UN APPROCCIO PARTECIPATIVO AL PROCESSO DECISIONALE PER GARANTIRE LO SVILUPPO SOSTENIBILE



L'amministrazione locale deve individuare diversi modi per coinvolgere le comunità locali, per garantire che si tenga conto delle esigenze della comunità e delle loro aspettative insieme con il bisogno di garantire la sostenibilità.

A volte ci può essere un conflitto tra ciò che la comunità vorrebbe e l'ottenimento di risultati sostenibili, e questo dilemma può essere meglio affrontato attraverso un concreto coinvolgimento della comunità. In tutte le strategie di partenariato, nelle politiche e nei piani di azione, come pure nelle strategie e nei piani dei singoli partner, devono essere incorporati obiettivi e priorità di sostenibilità.

L'organizzazione deve svolgere un lavoro coordinato e sistematico per educare e influenzare stakeholder/comunità/utenti dei servizi sul tema della sostenibilità. Molti diversi stakeholder devono essere presi in considerazione per sviluppare una visione di lungo termine della comunità, tra i quali:

- **Leadership politica dell'ente locale** - è essenziale che la leadership dell'ente locale sia legittimata a curare il processo di sviluppo dei piani;
- **Personale dell'amministrazione** - i dipendenti dell'ente locale svolgono un ruolo cruciale nello sviluppo di piani e strategie integrati e sostenibili;
- **Cittadini e stakeholder** - scopo del focus sulla sostenibilità è quello di determinare i bisogni e le priorità presenti e futuri dei residenti e degli stakeholder. Un compito fondamentale è quello di identificare tutti gli stakeholder essenziali che dovrebbero essere coinvolti in tale processo;
- **Enti locali limitrofi** - lo sviluppo sostenibile in un ente locale può incidere su quello delle amministrazioni vicine. Le economie locali oltrepassano i confini.
- **Governo regionale e nazionale** - Gli enti locali dovrebbero tener conto delle politiche regionali e nazionali nel redigere il proprio programma della sostenibilità.

Esempio: "Commissione verde" a Birmingham, Regno Unito



Birmingham è la seconda città più grande del Regno Unito e ha istituito la Birmingham Green Commission con una visione globale: "Diventare una delle principali città verdi del mondo". Questa spinta ad essere sostenibile ha assicurato che la comunità sia parte integrante del processo di governance. La Commissione è un organismo strategico e semi-indipendente, con rappresentanti nominati dal Consiglio Comunale, membri pubblici e comprende organizzazioni del settore privato e del volontariato. Ha portato avanti con successo una serie di progetti sostenibili che avrebbero potuto essere difficili da realizzare senza coinvolgere la comunità locale.

### 3.8 INDICATORE 8 - VI È UN PIANO DI FINANZIAMENTO CHE GARANTISCE LA DISPONIBILITÀ A LUNGO TERMINE DELLE INFRASTRUTTURE E DEI BENI DELL'ENTE LOCALE



La sostenibilità finanziaria dell'ente locale è assicurata attraverso il piano di finanza aziendale, che prevede anche gli investimenti futuri.

Occorre attuare un solido piano di finanziamento del capitale per garantire la sostenibilità dei servizi forniti dall'ente locale. Ciò deve essere preso in considerazione nel processo decisionale e, se sono necessari impegni finanziari a lungo termine, questi devono essere documentati e attentamente esaminati prima di passare all'impegno effettivo.

Si comprende la complessità storica, culturale e sociale su cui si fonda questa prospettiva

### 3.9 INDICATORE 9 - VI È UN APPROCCIO STRUTTURATO SU COME PRESERVARE L'ASPETTO STORICO, CULTURALE E SOCIALE DELL'ENTE LOCALE



È importante che il governo locale consideri l'impatto delle sue politiche sugli aspetti storici, culturali e sociali specifici della comunità.

L'amministrazione locale dovrebbe considerare tale impatto sulla base di una conoscenza approfondita delle questioni locali, lavorando a stretto contatto con la comunità e gli stakeholder locali per determinare gli impatti potenziali di qualsiasi politica sul territorio.

L'ente locale dovrebbe avere una comprensione completa degli aspetti storici, culturali e sociali della comunità. In molti casi, ci dovrebbero essere politiche dedicate alla protezione di quegli aspetti ritenuti importanti dalla comunità locale. Le attività intraprese dall'amministrazione locale dovrebbero essere basate sulle decisioni relative a tali politiche.

#### Esempio: Il patrimonio culturale per favorire lo sviluppo – Kosovo



Nel 2015 il Ministero della Cultura, della Gioventù e dello Sport del Kosovo ha elaborato una legge sul patrimonio culturale (CHL) che ha cercato di legiferare sulla "protezione e conservazione dei beni, delle strutture e dei valori del patrimonio culturale del Kosovo". La CHL è abbastanza ampia, coprendo diversi tipi e categorie di patrimonio culturale: tangibile e intangibile, mobili e immobili, paesaggi culturali, allo stesso tempo definendoli chiaramente come patrimonio culturale del Kosovo.

La legge ha istituito istituzioni indipendenti tra cui l'ispettorato del patrimonio culturale. In questo modo il governo kosovaro stava sviluppando un sistema robusto per assicurare la protezione dei beni di importanza storica e allo stesso tempo garantire lo sviluppo economico.

## 4 RIFERIMENTI

---

Council of Europe, 2010. *Toolkit Manual on Inter-Municipal Cooperation*. [Online] Available at: <https://rm.coe.int/1680746ec3> [Consultato il giorno February 2020].

Council of Europe, 2012. *Toolkit IV on Strategic Municipal Planning and Performance Management at Local Level*. [Online] Available at: <https://rm.coe.int/smp-strategic-municipal-planning/16807470ea> [Consultato il giorno February 2020].

Council of Europe, 2017. *Performance Management Toolkit*. [Online] Available at: <https://rm.coe.int/toolkit-on-performance-management-/168070c09f> [Consultato il giorno March 2020].

Council of Europe, 2020. *Toolkit on Civil Participation in Decision Making*. [Online] Available at: <https://rm.coe.int/civil-participation-in-decision-making-toolkit-/168075c1a5> [Consultato il giorno March 2020].

Council of Europe, 2020. *URSO - Toolkit for strategic planning and prioritisation of electoral cooperation*, Strasbourg: CoE.

Centre of Expertise for Good Governance

<https://www.coe.int/en/web/good-governance/centre-of-expertise>



ISIG

<https://isig.it/it/elogie/>

