

Verso una nuova strategia.

L'impatto sociale
come chiave della
rigenerazione
urbana



Questo volume presenta la strategia (ovvero Integrated Action Plan - Piano di Azione Integrato) elaborata dal Comune di Cinisello Balsamo nell'ambito del progetto europeo "U.R. Impact: Prioritising Social Impact in Urban Regeneration", finanziato dal programma URBACT IV.

È stata pensata per guidare l'azione dell'Amministrazione comunale fino al 2030, nella progettazione e realizzazione di interventi di riqualificazione e/o rigenerazione urbana più attenti alla sostenibilità ambientale, economica e sociale.

La strategia si fonda su tre pilastri principali: modello di governance, azioni pilota sugli indicatori di impatto sociale e introduzione nelle gare d'appalto di indicatori specifici sull'impatto sociale delle opere pubbliche

Indice



Introduzione

6

Capitolo 1 Overview: dall'Europa al contesto locale

1.1 Identikit del Progetto

12

1.2 U.R. Impact nel quadro europeo di URBACT IV

13

1.3 Dall'Europa al territorio: l'implementazione locale

15

Capitolo 2 Comprendere il Cambiamento

2.1 Sfide locali e percorsi strategici per un futuro sostenibile di Cinisello Balsamo

17

2.2 Quadri strategici e politici a supporto di U.R. Impact a Cinisello Balsamo

21

2.3 L'URBACT Local Group e le analisi territoriali di Crocetta

23

2.4 La sfida di U.R. Impact a Cinisello Balsamo: sperimentare per rigenerare

25

Capitolo 3 Cinisello Balsamo 2030

3.1 Integrare la valutazione d'impatto sociale nella rigenerazione urbana: vision e obiettivi S.M.A.R.T.

32

3.2 Dagli obiettivi all'azione: definizione delle aree di intervento

35

3.3 Tabella delle azioni

39

Capitolo 4 Struttura Operativa, Gestione delle Risorse e Sistema di Monitoraggio

4.1 Chi fa cosa: ruoli, pianificazione delle risorse e rischi

4.2 Quadro di monitoraggio e valutazione

Capitolo 5 Elaborazione partecipata degli indicatori

5.1 Costruzione degli indicatori per valutare l'impatto sociale

5.2 Metodologia e tappe per la definizione degli indicatori

5.3 Griglia di valutazione: un esempio pratico

ANNEX

Analisi dettagliata delle azioni e indicazioni per l'attuazione

AZIONE 1: Sviluppare Competenze per la Valutazione dell'Impatto Sociale

AZIONE 2: Istituzione del Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale

AZIONE 3: Sviluppo del Kit per la Valutazione d'Impatto

AZIONE 4: Ciclo Istituzionale di Capacity-Building sulla Valutazione dell'Impatto Sociale

AZIONE 5: Co-Designing Impact Indicators

ACTION 6: Participatory Monitoring of Urban Interventions under the Entangled Project

AZIONE 8: Integrazione dell'impatto sociale nei processi di appalto pubblico

AZIONE 9: Definizione delle linee guida per i processi di approvvigionamento pubblico dell'ente

AZIONE 10: ADOZIONE DELLE LINEE GUIDA CON DELIBERA ESECUTIVA

AZIONE 11: Diffusione della propria esperienza come esempio per altri comuni

Introduzione

Il presente documento costituisce la restituzione finale del percorso sviluppato nell'ambito del progetto europeo U.R. Impact: Prioritising Social Impact in Urban Regeneration, finanziato dal programma URBACT IV. Il progetto, attuato attraverso un ampio partenariato europeo di amministrazioni locali, mirava a promuovere un approccio integrato alla rigenerazione urbana, che promuova processi partecipativi, al fine di rendere gli interventi urbanistici più sostenibili e inclusivi.

All'interno di tale cornice, il Comune di Cinisello Balsamo, capofila del progetto, ha elaborato un proprio Piano di Azione Integrato (Integrated Action Plan). Il piano, oltre ad indicare gli obiettivi (S.M.A.R.T. Goals) traduce in azioni operative la principale sfida che l'Amministrazione ha voluto affrontare e che risponde al seguente interrogativo: è possibile definire un approccio/un metodo che consenta di misurare l'impatto sociale dei programmi di rigenerazione urbana?

Il confronto all'interno del gruppo di lavoro ha raggiunto una buona sintesi e trovato espressione in uno strumento di autovalutazione molto efficace e soddisfacente. La programmazione e la pianificazione sono asset fondamentali in tutti gli ambiti di intervento della Pubblica Amministrazione ma spesso disattesi o sottostimati. Il piano è un tentativo di individuare una serie di strategie e azioni concrete finalizzate alla realizzazione di interventi urbanistici il più vicini a quello che nella attuale sensibilità risponde al concetto di sviluppo urbano sostenibile. Per la definizione delle stesse siamo partiti da un importante progetto di rigenerazione in via di implementazione in un quartiere periferico della città e che ci ha consentito di coinvolgere un alto numero di stakeholder anche nella definizione di quelli che per noi sono indicatori di qualità nell'approccio agli interventi di rigenerazione urbana.

Il documento che segue raccoglie e sistematizza gli esiti di due anni e mezzo di lavoro caratterizzati da momenti di capacity building, di formazione in aula e sul campo. Di analisi di contesto, nonché di momenti di confronto e processi di co-progettazione che hanno coinvolto, oltre ai diversi settori dell'Amministrazione comunale, un'ampia rete di istituzioni, terzo settore e

cittadini.

Scopo del Piano è fornire un quadro di riferimento operativo e fornire un modello, replicabile e modificabile, che accompagni le politiche di sviluppo urbano della città. Uno strumento capace di guidare l'azione amministrativa e favorire la continuità delle pratiche collaborative avviate durante il progetto. Pur consapevoli che non tutte le azioni potranno trovare immediata realizzazione, si intende qui proporre uno strumento metodologico, flessibile e generativo, in grado di stimolare nuove progettualità e consolidare una cultura della rigenerazione urbana partecipata.

Per facilitare la lettura del documento, riportiamo in sintesi i contenuti delle varie sezioni.

Nell'Overview si presenta il progetto U.R. Impact, collocandolo nel contesto europeo del Programma URBACT. All'interno di questa sezione vengono illustrati alcuni strumenti di lavoro utilizzati (Baseline study, Theory of Change, Intervention Logic) e vengono definiti i tre principi chiave della rigenerazione urbana partecipata: Intenzionalità, Addizionalità, Misurabilità.

Nel primo capitolo da un lato vengono definite le sfide territoriali della Città nel quadro della rigenerazione urbana e dall'altro vengono presentate le strategie da attuare. A partire da questa analisi, sono state definite le basi per individuare un modello di sviluppo integrato e i livelli necessari alla costruzione del Piano d'Azione Integrato. Al contempo questo ha permesso di avere la base da cui partire per coinvolgere i cittadini in azioni di partecipazione, attraverso gli ULG Urbact local group composti dallo staff dell'amministrazione e le realtà del territorio.

Il secondo capitolo presenta la vision di Cinisello Balsamo del 2030 e gli obiettivi S.M.A.R.T. che si intendono perseguire. Verranno inoltre presentate le tre aree di intervento (governance, azioni pilota per la misurazione dell'impatto sociale e appalti pubblici socialmente responsabili), le cui singole azioni saranno ulteriormente articolate e approfondite all'interno dell'Annex. Questo capitolo costituisce la presentazione completa e dettagliata del Piano d'Azione Integrato, rappresentando il nucleo centrale.

Nel terzo capitolo viene presentata la struttura di governance prevista per il monitoraggio e la valutazione dei risultati del Piano di Azione Integrata, insieme

a una descrizione dei costi di implementazione, dei rischi da considerare con le relative strategie di mitigazione e delle indicazioni sulle modalità di raccolta dei dati necessari.

Nell'ultimo capitolo ci si concentra sulle azioni svolte a livello territoriale nel quartiere Crocetta, scelto come area pilota di sperimentazione. Attraverso un percorso di coinvolgimento attivo della cittadinanza, condotto in collaborazione con l'Istituto Italiano di Valutazione, è stato costruito un set di indicatori per la valutazione della qualità dei progetti. Questi indicatori di impatto, raccolti in sette diverse aree (qualità urbanistica e architettonica, qualità dello spazio pubblico, qualità dell'offerta abitativa, qualità del lavoro, qualità sociale e del benessere della popolazione, qualità culturale, qualità ambientale), diventano uno strumento concreto di valutazione dei progetti ex ante ed ex post, uno strumento prezioso in grado di orientare in modo costruttivo le azioni progettuali di ogni ente. All'interno del capitolo, a titolo esemplificativo, anche un riferimento concreto agli indicatori di impatto sociale di una delle sette qualità, con relativa checklist.



Overview: dall'Europa al contesto locale





Durata del progetto

01/06/2023 - 31/12/2025

Partner del progetto

Cinisello Balsamo, Italia
 Bielsko-Biala, Polonia
 Bovec, Slovenia
 Broumov, Repubblica Ceca
 Hannut, Belgio
 Kamza, Albania
 Longford, Irlanda
 Mertola, Portogallo
 Murcia, Spagna

Budget totale di progetto

EUR 781.530,04

Finanziamento UE

EUR 572.357,04

urbact.eu/networks/ur-impact

IG @ur_impact.urbact



U.R.IMPACT

Prioritising Social Impact in Urban Regeneration

"U.R. Impact è un progetto co-finanziato dal programma europeo URBACT IV, e il Comune di Cinisello Balsamo ne è stato capofila.

L'obiettivo di progetto è stato realizzare un Piano di Azione Integrato che permettesse di dare priorità all'impatto sociale nelle progettualità di rigenerazione urbana sul territorio.

Il Piano è stato realizzato con un approccio metodologico integrato, ha visto il coinvolgimento e la partecipazione di diversi attori locali (stakeholder).

A questi è stato chiesto di contribuire alla definizione di quelli che possono essere considerati indicatori di un positivo impatto sociale dei progetti di rigenerazione urbana. Dare priorità all'impatto sociale, con un approccio orientato al coinvolgimento della comunità, consente di ripensare le azioni di rigenerazione urbana ponendo al centro dei processi i cittadini e il loro benessere sociale, economico ed ambientale, inoltre permette di aumentare il senso di appartenenza e la partecipazione civica.

URBACT



U.R. Impact nel quadro europeo di URBACT IV

Il progetto **U.R. Impact: Prioritising Social Impact in Urban Regeneration** (d'ora in avanti denominato **U.R. Impact**) ha affrontato una sfida cruciale per le politiche urbane contemporanee: sviluppare strategie efficaci che mettessero l'impatto sociale e il coinvolgimento attivo delle comunità locali al centro dei processi di rigenerazione urbana.

L'obiettivo principale del progetto era dunque quello di introdurre negli interventi di rigenerazione urbana la misurazione dell'impatto sociale come elemento chiave, promuovendo processi e pratiche basate sulla partecipazione civica. A tal fine, il progetto ha permesso ai nove partner europei, guidati dal Comune di Cinisello Balsamo quale capofila, di esplorare congiuntamente che cosa significhi valutare l'impatto sociale, quali strumenti siano disponibili e come questi possano essere adattati ai rispettivi contesti locali. Il percorso ha inoltre favorito uno scambio strutturato di buone pratiche nel campo del coinvolgimento civico e una maggiore consapevolezza comune sull'importanza della dimensione sociale nelle progettualità ad alto impatto. In questo quadro, la rigenerazione urbana è stata ripensata a partire dal benessere sociale, economico e ambientale dei cittadini, rafforzando al

contempo la partecipazione attiva e il senso di appartenenza.

Avviato nel giugno 2023 e concluso nel dicembre 2025, **U.R. Impact** è stato cofinanziato nell'ambito del programma URBACT IV, uno dei principali strumenti dell'Unione europea per promuovere uno sviluppo urbano sostenibile e integrato. In linea con le priorità individuate dalla Politica di Coesione dell'UE 2021-2027, il progetto ha affrontato in modo diretto e sistematico il tema delle disuguaglianze sociali e ambientali che possono emergere nei processi di rigenerazione urbana, spesso trascurate negli approcci tradizionali alla trasformazione territoriale. **L'obiettivo principale era ripensare la rigenerazione urbana dalla prospettiva dell'impatto sociale generato, riorientando le politiche pubbliche verso modelli che pongono al centro del processo decisionale strategico il benessere sociale, economico e ambientale delle comunità locali.**

Verso modelli che pongono al centro del processo decisionale strategico il benessere sociale, economico e ambientale delle comunità locali.

Un elemento chiave dell'iniziativa è stato lo sviluppo di una metodologia condivisa per la **valutazione dell'impatto**, concepita come strumento strategico per misurare in

modo sistematico gli effetti generati dalle politiche urbane sui territori e sulle comunità locali. Questa metodologia si è articolata in tre fasi principali: la definizione di un modello teorico di valutazione dell'impatto, la sua sperimentazione in diversi contesti urbani e il confronto critico dei risultati ottenuti dalle città partecipanti.

Il percorso metodologico ha operato su due livelli distinti ma interconnessi. A livello transnazionale, il partenariato ha favorito lo scambio di esperienze e l'apprendimento tra pari, supportati da attività di capacity building volte a rafforzare competenze condivise. A livello locale, ciascun partner ha applicato e adattato il modello al proprio contesto territoriale, testandone così la validità e promuovendo un'evoluzione dinamica della strategia complessiva.

Nel corso del progetto, il partenariato ha esplorato in profondità come la valutazione dell'impatto potesse essere applicata in modo efficace a diversi contesti di rigenerazione urbana. Per supportare questo processo di apprendimento condiviso e di sviluppo metodologico, la rete ha beneficiato della guida di un esperto tematico (ad hoc expert), che ha supervisionato le principali fasi del percorso metodologico.

Il progetto mirava a chiarire e consolidare tre principi fondamentali che definiscono la valutazione dell'impatto nel contesto delle politiche urbane:

- 1. Intenzionalità**, ovvero l'importanza di integrare la valutazione sin dalle prime fasi del ciclo di progetto, adottando una prospettiva ex ante che consenta di pianificare azioni orientate a risultati misurabili;
- 2. Addizionalità**, intesa come il riconoscimento della molteplicità degli attori coinvolti (cittadini, istituzioni, stakeholder locali) e della necessità di includerli attivamente in tutte le fasi del processo di valutazione;
- 3. Misurabilità**, che comporta la costruzione di sistemi di raccolta e analisi dei dati capaci di rendere visibili e tangibili gli impatti generati, inclusi quelli di natura sociale e comunitaria.

Questi tre principi hanno costituito il quadro teorico e operativo del modello sviluppato e sperimentato dal progetto.

Il percorso metodologico di U.R. Impact ha seguito una sequenza strutturata di fasi complementari, finalizzate alla costruzione e alla sperimentazione di strumenti condivisi per la valutazione dell'impatto delle politiche urbane.

Costruzione e sperimentazione di strumenti condivisi per la valutazione dell'impatto delle politiche urbane.

Il processo è iniziato con la **Baseline Study (Studio di riferimento iniziale)**, uno strumento preliminare progettato per mappare bisogni, risorse e priorità di ciascun partner, individuare le sfide specifiche da affrontare e formulare ipotesi iniziali sugli obiettivi di impatto sociale. Sulla base dei dati raccolti, ogni città ha poi sviluppato la propria **Theory of Change (Teoria del cambiamento)**, delineando un percorso chiaro tra i bisogni identificati e i risultati desiderati e definendo le trasformazioni necessarie per generare un impatto a lungo termine.

Successivamente, il partenariato ha elaborato un **Intervention Logic (Quadro logico di intervento)** per rendere visibile la struttura interna e la coerenza delle strategie urbane, collegando bisogni iniziali, interventi programmati e risultati attesi, e allineando la Theory of Change di ciascuna città con obiettivi e azioni specifici. **Questo processo ha portato infine alla formulazione del Piano d'Azione Integrato** (d'ora in avanti indicato con l'acronimo IAP, corrispondente all'Integrated Action Plan) **di ciascuna città, che rappresenta l'esito concreto del lavoro svolto all'interno del progetto.** Gli IAP presentano una visione strategica e un insieme di interventi coerenti con le specificità locali, sviluppati attraverso processi partecipativi e supportati dagli strumenti comuni messi a disposizione dalla rete U.R. Impact. Questi piani mirano a rispondere a sfide territoriali complesse rafforzando le capacità di governance locale e integrando nei processi decisionali urbani i principi di inclusione sociale e sostenibilità.

Dall'Europa al territorio: l'implementazione locale

Parallelamente a questo processo transnazionale, è stato realizzato un intenso lavoro a livello locale, in cui la sperimentazione e l'applicazione degli strumenti metodologici sono state attuate attraverso una serie di sessioni operative. **Il quartiere Crocetta è stato selezionato come territorio privilegiato per la sperimentazione della valutazione di impatto**, rappresentando il contesto ideale in cui testare forme innovative di governance integrata e applicarle concretamente ai processi di rigenerazione urbana.

Le attività hanno coinvolto attivamente il personale comunale e gli stakeholder locali, consolidando un approccio partecipato e orientato all'evidenza. Grazie al contributo attivo di questi attori locali, è stato possibile non solo perfezionare gli strumenti sviluppati a livello di partenariato, ma anche avviare un processo di capacity building all'interno dell'amministrazione comunale. **Questo processo mirava infatti a rafforzare le competenze istituzionali e a favorire una più profonda comprensione dell'impatto sociale dei progetti di rigenerazione urbana, partendo dalle prospettive e dai bisogni degli stessi cittadini.**

Favorire una più profonda comprensione dell'impatto sociale dei progetti di rigenerazione urbana, partendo dalle prospettive e dai bisogni degli stessi cittadini.

In questo contesto, i residenti del quartiere sono stati invitati a partecipare ad una serie di laboratori partecipativi, che hanno permesso di raccogliere dati, informazioni e aspettative utili per elaborare un documento operativo per la valutazione dell'impatto sociale, che sarà oggetto del Capitolo 4. Questi incontri hanno rappresentato momenti chiave per costruire scenari ipotetici orientati al benessere del quartiere.

A partire da tali scenari, sono stati identificati indicatori e dati che hanno permesso di sviluppare uno strumento di valutazione dell'impatto sociale applicabile non solo al contesto specifico del quartiere, ma anche a diversi interventi e contesti di rigenerazione urbana, fornendo un metodo utile per comprendere le connessioni tra azioni progettuali, aspettative dei cittadini e benessere complessivo.

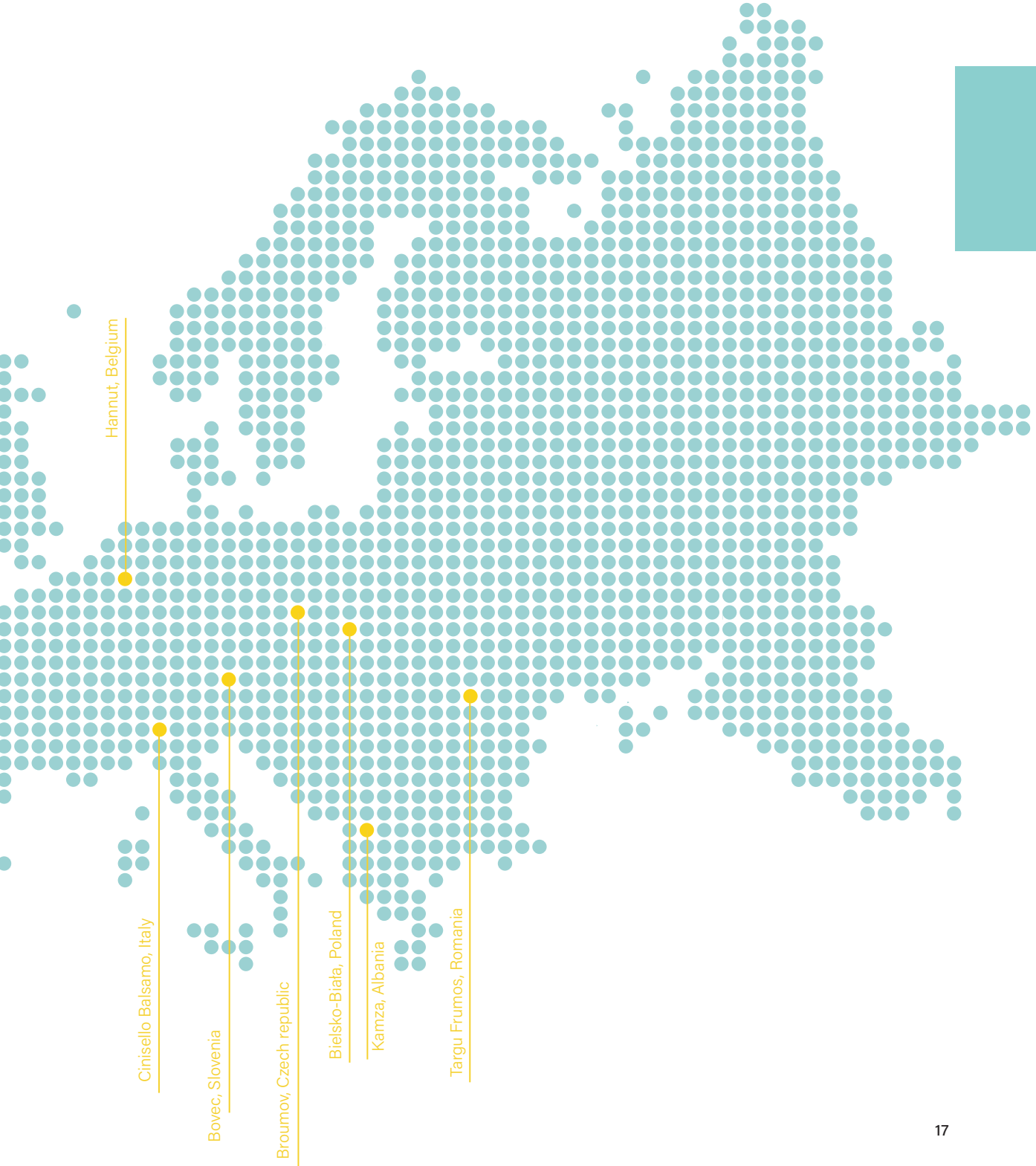
Questo processo ha contribuito in modo decisivo alla redazione del Piano d'Azione Integrato, rendendolo uno strumento concreto per promuovere una rigenerazione urbana sostenibile, inclusiva e partecipativa.

Longford, Ireland

Mértola, Portugal

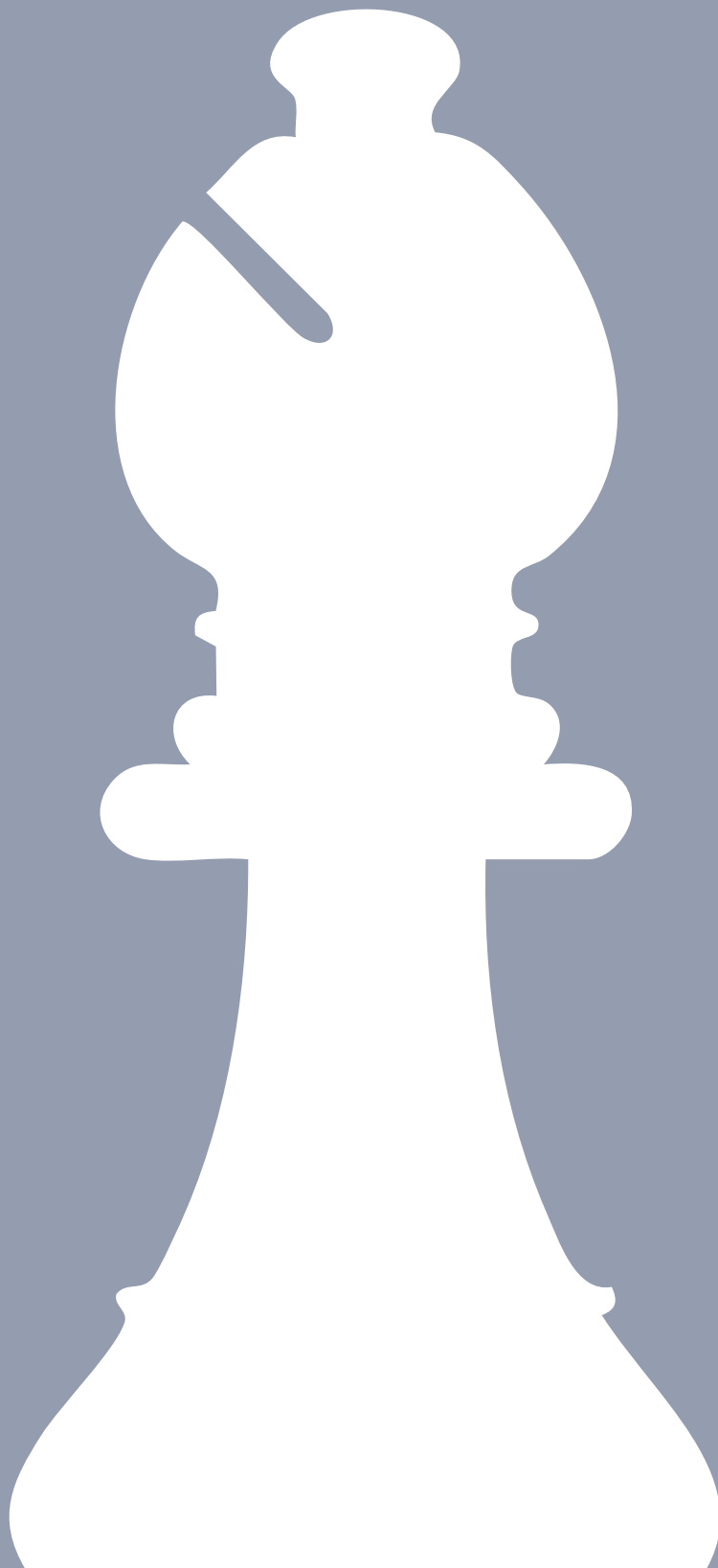
Murcia, Spain

U.R. IMPACT NETWORK



Comprendere il Cambiamento





Sfide locali e percorsi strategici per un futuro sostenibile di Cinisello Balsamo

Il processo di definizione di una strategia urbana di lungo termine per Cinisello Balsamo si è basato su una comprensione approfondita delle dinamiche locali della città, delle trasformazioni storiche e delle sfide strutturali. Prima di articolare specifiche aree di intervento, è stato essenziale ricostruire il contesto in cui si sono evolute le politiche locali e le traiettorie di sviluppo, evidenziando i principali fattori socio-economici, spaziali e di governance che modellano la realtà attuale.

Questa sezione illustra le basi analitiche e strategiche che hanno guidato la partecipazione di Cinisello Balsamo al progetto UR Impact e, più in generale, il suo impegno nel costruire un futuro urbano più inclusivo, resiliente e sostenibile entro il 2030. Riunisce riflessioni chiave sulle sfide locali, le tendenze demografiche e i quadri politici, mostrando come questi elementi si siano connessi in una visione strategica coerente.

Il contenuto presentato qui non si limita a una panoramica descrittiva della condizione attuale della città. Piuttosto, rappresenta un quadro interpretativo attraverso il quale esperienze passate, iniziative in corso e processi di apprendimento istituzionale vengono messi in relazione con le future direttrici strategiche. Comprendere queste interconnessioni è stato un passaggio cruciale per passare da interventi frammentati a una visione urbana integrata, in grado di coniugare inclusione sociale, rigenerazione spaziale e governance partecipativa in un percorso condiviso di sviluppo sostenibile.

Comprendere la partecipazione di Cinisello Balsamo al progetto U.R. Impact

Nelle prime fasi del progetto, il Comune di Cinisello Balsamo ha condotto un'analisi territoriale integrata volta a individuare le principali sfide storiche e le criticità strutturali della città. Questa valutazione preliminare ha costituito la base per un impegno strategico nel progetto U.R. Impact, finalizzato a rispondere a tali questioni attraverso approcci collaborativi e innovativi allo sviluppo urbano.

A partire dagli anni '90, il Comune di Cinisello Balsamo ha vissuto una significativa transizione socio-economica, derivante dalle trasformazioni industriali di quel periodo e strettamente ad esse collegata. La chiusura delle principali fabbriche nell'area nord di Milano ha profondamente modificato l'identità dei comuni

circostanti, incluso Cinisello Balsamo, storicamente caratterizzato da una popolazione prevalentemente operaia. Nei decenni successivi, la città ha conosciuto una **diversificazione del tessuto sociale, segnata dall'emergere di una classe media in crescita e da flussi migratori continui**. Questo contesto in evoluzione ha generato **sfide complesse relative alla coesione sociale, allo sviluppo equo e alla giustizia spaziale**.

Questo contesto in evoluzione ha generato sfide complesse relative alla coesione sociale, allo sviluppo equo e alla giustizia spaziale.

All'interno dell'area metropolitana di Milano, Cinisello Balsamo è rimasta **una delle città maggiormente colpite dalle conseguenze a lungo termine del declino industriale e della ristrutturazione economica**. Negli anni recenti ha registrato il più basso reddito pro capite medio dell'area e il tasso di disoccupazione più elevato, in particolare tra i giovani, dove raggiunge il 28% rispetto alla media regionale del 23%. Questi dati riflettono non solo una fragilità economica, ma anche una più ampia condizione di vulnerabilità sociale, in cui la carenza di opportunità occupazionali stabili compromette le prospettive di inclusione e mobilità sociale per interi segmenti della popolazione.

Allo stesso tempo, **la città ha attraversato una significativa trasformazione demografica**. Il tasso di natalità positivo è sostenuto quasi interamente dai nuovi residenti provenienti da paesi extra-UE, evidenziando **il ruolo crescente della migrazione come componente strutturale dello sviluppo cittadino**. In questo contesto emerge la necessità di approfondire la comprensione delle dinamiche migratorie, al fine di valutarne sia le implicazioni sia il potenziale come fattore di rinnovamento e resilienza. Poiché si prevede che questo fenomeno resterà stabile negli anni a venire, il Comune riconosce l'importanza di sviluppare approcci più strutturati per gestire i cambiamenti demografici, promuovere l'inclusione e valorizzare le opportunità a lungo termine per il tessuto sociale ed economico di Cinisello Balsamo.

Negli ultimi anni sono stati effettuati ingenti investimenti pubblici per sostenere lo sviluppo di Cinisello Balsamo, in particolare attraverso interventi nelle infrastrutture pubbliche come scuole, edilizia sociale e servizi essenziali. Accanto a questi, è aumentato il numero di progetti di rigenerazione urbana, spesso andando oltre la semplice riqualificazione. Tuttavia, dal punto di vista di molti residenti, queste iniziative non sembravano contribuire a una strategia chiara, coerente e lungimirante per lo sviluppo a lungo termine della città. Il territorio viene invece percepito come plasmato da azioni frammentate, spesso scollegate tra loro e dipendenti dalla disponibilità di finanziamenti esterni.

Questa percezione rivelava un **problema strutturale più profondo: l'assenza di un processo ben definito per valorizzare gli interventi realizzati in città**. Non esiste un quadro integrato che collega i progetti passati e presenti, né un sistema per comprendere in che modo essi contribuissero agli obiettivi di sviluppo più ampi. Inoltre, non è stata condotta alcuna valutazione sistematica degli impatti di queste iniziative. Questa lacuna ha impedito una comprensione completa degli esiti a lungo termine delle singole azioni e, di conseguenza, ha limitato la capacità del Comune di progettare interventi futuri basati su evidenze solide e informati dalle esperienze e dalle prospettive della popolazione locale.

All'avvio del progetto UR Impact, il Comune di Cinisello Balsamo ha individuato diverse sfide locali chiave:

1

Isolamento geografico di alcuni quartieri con un'elevata concentrazione di immigrati, in particolare nel quartiere Crocetta, separato da importanti infrastrutture stradali;

4

Barriere linguistiche che alimentano l'isolamento tra le comunità straniere;

2

Mancata capitalizzazione delle pratiche sviluppate attraverso le esperienze di rigenerazione urbana;

5

Un debole senso di identità locale che contribuisce a un generale disimpegno civico;

3

Debole coinvolgimento locale e limitata partecipazione dei giovani cittadini;

6

Deterioramento fisico degli edifici e degli spazi commerciali, soprattutto nel quartiere Crocetta.

In questo contesto, il Comune di Cinisello Balsamo ha deciso di progettare e promuovere **U.R. Impact come risposta strategica a una debolezza strutturale** divenuta nel tempo sempre più evidente: la mancanza di un approccio coerente e sistematico alla valutazione dell'impatto sociale a lungo termine delle politiche e degli interventi pubblici. La città ha riconosciuto che, senza la capacità di valutare e comprendere ciò che le azioni pubbliche producono realmente, al di là dei risultati immediati, diventa difficile pianificare in modo efficace, allocare le risorse in maniera significativa e costruire fiducia con i cittadini.

U.R. Impact ha rappresentato un chiaro impegno politico e amministrativo per riorientare il modo in cui la città gestisce il cambiamento. Piuttosto che dare priorità a nuove infrastrutture fisiche o a progetti isolati, l'iniziativa ha posto lo sviluppo di un sistema integrato di valutazione dell'impatto al centro dell'agenda urbana. Questo sistema è stato concepito come uno strumento in grado di supportare processi decisionali più informati, trasparenti e partecipativi, capaci di collegare le esperienze passate alle priorità future e di rendere l'azione pubblica più misurabile, responsabile e guidata strategicamente.

Fondamentale, U.R. Impact non è stato concepito come un'iniziativa isolata, ma è stato pienamente allineato con una più ampia Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile del Comune. In particolare, ha rafforzato il lavoro già avviato attraverso il progetto Entangled, fungendo da laboratorio per approcci integrati e centrati sulla comunità nella trasformazione urbana.

Ha rafforzato il lavoro già avviato attraverso il progetto Entangled, fungendo da laboratorio per approcci integrati e centrati sulla comunità nella trasformazione urbana.

Inserendo U.R. Impact all'interno di questo stesso quadro strategico, la città ha garantito continuità e sinergia tra gli sforzi di valutazione e le politiche territoriali già in essere. Questo allineamento ha aumentato la coerenza della governance urbana, evitando duplicazioni di interventi e rafforzando la visione a lungo termine per uno sviluppo sostenibile e inclusivo.

Il Comune ha considerato questo passaggio essenziale per superare la frammentazione e la visione a breve termine che avevano troppo spesso caratterizzato gli interventi locali. **Concentrandosi sui quartieri come spazi di sperimentazione, dialogo e co-creazione, il progetto mirava a rafforzare il senso di appartenenza dei residenti, promuovere partnership di lungo periodo (in particolare con scuole e organizzazioni della società civile) e rafforzare il ruolo delle istituzioni locali come**

attori credibili, competenti e reattivi.

Il progetto mirava a rafforzare il senso di appartenenza dei residenti, promuovere partnership di lungo periodo e rafforzare il ruolo delle istituzioni locali come attori credibili, competenti e reattivi.

La partecipazione alla rete U.R. Impact ha offerto un'opportunità preziosa per consolidare questa visione attraverso l'apprendimento reciproco e lo scambio di conoscenze con altre città europee. Ha permesso a Cinisello Balsamo non solo di beneficiare delle metodologie, degli strumenti e delle esperienze testate offerte dal programma URBACT IV, ma anche di contribuire attivamente a una riflessione più ampia su come le città possano valutare e orientare le proprie trasformazioni in modi socialmente significativi, inclusivi e orientati al futuro.

Panoramica statistica: Cinisello Balsamo in breve

Cinisello Balsamo è la nona città più popolosa della Lombardia. Dalla crescita demografica registrata negli anni '70 e '80, la città si è costantemente collocata tra quelle con il **più basso reddito medio pro capite**. Nonostante alcuni cambiamenti nel tempo, Cinisello Balsamo rimane ancora ai livelli più bassi delle classifiche regionali per quanto riguarda il reddito e i tassi di disoccupazione, in particolare tra i giovani, dove la disoccupazione giovanile raggiunge il 28%, rispetto alla media regionale del 23%.

Dal punto di vista demografico, **la città è caratterizzata da un invecchiamento della popolazione**: il 45,19% dei residenti ha più di 50 anni, mentre un ulteriore 25% rientra nella fascia di età 31-50 anni. In totale, oltre il 70% della popolazione è composta da adulti. Il tasso di disoccupazione generale è pari all'8,8%.

Una questione particolarmente complessa, spesso tipica delle aree urbane più grandi, è la **presenza di comunità di immigrati densamente popolate, marginalizzate sia spazialmente sia socialmente**. Un caso emblematico è il quartiere Crocetta, dove il 65% dei residenti è costituito da cittadini extra-UE. L'area è inoltre separata fisicamente dal resto della città da importanti infrastrutture stradali, contribuendo ulteriormente al suo isolamento.

Negli ultimi anni sono state introdotte iniziative di rigenerazione urbana per rivitalizzare queste aree vulnerabili. Tuttavia, la vera sfida consiste nel comprendere le implicazioni sociali di tali interventi: come influenzano la coesione, l'inclusione e la qualità della vita complessiva dei residenti. L'attenzione, quindi, deve spostarsi dalla sola riqualificazione fisica a una riflessione più ampia sull'impatto sociale a lungo termine dei processi di trasformazione urbana.

Per maggiori informazioni, consultare lo studio di riferimento al seguente link:
<https://urbact.eu/networks/ur-impact>

Quadri strategici e politici a supporto di U.R. Impact a Cinisello Balsamo

Per inquadrare le attività e i risultati del recentemente concluso progetto U.R. Impact, è fondamentale comprendere il contesto strategico e politico in cui l'iniziativa è stata sviluppata.

Anzitutto, bisogna ricollegare il progetto entro i principali strumenti di pianificazione del Comune di Cinisello Balsamo, in particolare il Piano di Governo del Territorio (PGT). Il PGT è il principale documento di pianificazione urbanistica comunale e definisce le strategie di sviluppo urbano, la tutela del territorio, le destinazioni d'uso, gli interventi ammissibili e le priorità per assicurare qualità urbana, sostenibilità e benessere collettivo. Si compone di tre atti: il Documento di Piano, il Piano delle Regole e il Piano dei Servizi. All'interno di questo quadro, il Piano dei Servizi assume un ruolo centrale nel definire l'assetto dei servizi pubblici, degli spazi della socialità e delle dotazioni territoriali che supportano la vita quotidiana della comunità. Esso stabilisce criteri, dotazioni e indirizzi per garantire l'accessibilità, la qualità e la distribuzione equilibrata dei servizi sul territorio comunale.

Il progetto U.R. Impact si inserisce in modo coerente in questo quadro strategico, contribuendo a rafforzare l'attuazione delle politiche previste dal PGT attraverso l'introduzione di strumenti e processi di valutazione dell'impatto sociale applicati agli interventi di rigenerazione urbana.

Tra le iniziative pilota volte a sostenere una strategia di sviluppo urbano sostenibile a Cinisello Balsamo vi è inoltre il progetto **Entangled**, finanziato dai Fondi Strutturali Europei (FESR e FSE). Questo progetto strategico mira a contrastare l'isolamento fisico del quartiere Crocetta e a contrastare l'isolamento sociale vissuto dai suoi residenti.

Entangled è finanziato attraverso il **programma PR FESR 2021-2027 della Regione Lombardia**, specificamente nell'ambito dell'Asse IV "Un'Europa più vicina ai cittadini", con l'obiettivo di **promuovere uno sviluppo sociale, economico e ambientale integrato e inclusivo, nonché la cultura, il patrimonio naturale, il turismo sostenibile e la sicurezza urbana**.

Basandosi sulla programmazione precedente (2014-2020), sostiene l'implementazione delle Strategie di Sviluppo Urbano Sostenibile in tutta la regione. Inoltre, **si allinea con la Legge Regionale n. 18 del 26 novembre 2019**, che promuove interventi di rigenerazione urbana e territoriale volti a ridurre il consumo di suolo e a riconnettere le aree sottoutilizzate con il territorio circostante.

Il progetto **Entangled** rappresenta un esempio concreto di sperimentazione di una

strategia urbana sostenibile per la città di Cinisello Balsamo. Al suo interno sono previste diverse azioni di trasformazione, sia materiali, attraverso **interventi strutturali mirati a migliorare la qualità e la fruibilità degli spazi pubblici**, sia immateriali, **orientate alla ricostruzione del tessuto sociale e al rafforzamento del senso di comunità.** In questo quadro, U.R. Impact si affianca al progetto Entangled come strumento complementare, contribuendo a definire e testare un modello di sviluppo urbano capace di riconnettere parti della città oggi isolate e di promuovere un maggiore dialogo, cooperazione e senso di appartenenza tra Amministrazione e cittadini. Entrambi i progetti, seppur con finalità diverse, concorrono dunque a costruire un laboratorio operativo per l'elaborazione e la diffusione di una strategia urbana sostenibile a livello comunale.

Accanto a questi due progetti **altre iniziative di trasformazione urbana stanno plasmando la vivibilità del quartiere**, tra cui la prevista **estensione delle linee metropolitane M1 e M5 di Milano**, che migliorerà la connettività tra Cinisello Balsamo e Milano ed i lavori di **riqualificazione nelle vicinanze, al Parco Caldara**, che mirano invece a migliorare le strutture ricreative come aree giochi, campi sportivi, uno skate park e parcheggi.

Sono inoltre previste **nuove connessioni pedonali e ciclabili con l'obiettivo di collegare tra loro alcuni spazi urbani strategici**, come la piazza prossima all'autostrada A4, il Parco Caldara e via Lincoln. A queste azioni si affiancano interventi infrastrutturali dedicati al miglioramento dell'oratorio parrocchiale di San Pietro Martire, che sarà potenziato con nuovi campi sportivi, aule e un auditorium.

Questa panoramica illustra come U.R. Impact si sia inserito all'interno di un quadro più ampio e in evoluzione di trasformazione urbana, concentrandosi su alcune sfide complesse della città, come quella del quartiere Crocetta. Sebbene le azioni materiali di Entangled siano ancora in corso, **i tre anni di attuazione di U.R. Impact hanno gettato le basi per la valutazione dell'impatto sociale e hanno promosso il coinvolgimento della comunità.**

Si prevede che le conoscenze, le metodologie e le lezioni apprese attraverso U.R. Impact non solo supporteranno gli interventi di rigenerazione in corso a Crocetta, ma **informeranno e guideranno anche future trasformazioni urbane in tutta la città.** In questo modo, Cinisello Balsamo nel suo complesso potrà diventare il principale scenario per una rigenerazione urbana inclusiva e sostenibile.

Le lezioni apprese attraverso U.R. Impact non solo supporteranno gli interventi di rigenerazione in corso a Crocetta, ma informeranno e guideranno anche future trasformazioni urbane.

L'URBACT Local Group e le analisi territoriali di Crocetta

All'avvio del progetto U.R. Impact, è stata dedicata particolare attenzione alla definizione e al coinvolgimento dell'**URBACT Local Group (ULG)**, uno strumento multi-stakeholder previsto dalla metodologia URBACT che favorisce la governance partecipativa e consente di sperimentare approcci innovativi all'interno dell'amministrazione, garantendo che la progettazione e l'attuazione delle azioni locali siano informate dalle conoscenze e dalle esigenze di chi opera direttamente sul territorio.

URBACT Local Group (ULG), uno strumento multi-stakeholder previsto dalla metodologia URBACT che favorisce la governance partecipativa.

Da un punto di vista metodologico, si è deciso di coinvolgere **inizialmente un gruppo limitato di stakeholder, già impegnati nel processo di co-produzione della Casa della Cittadinanza**, uno spazio comunitario municipale dedicato alla collaborazione e alla condivisione tra i cittadini, volto a rafforzare le relazioni sociali e a promuovere la partecipazione civica attraverso attività sia condotte da operatori sia auto-organizzate.

Partire da questo nucleo ha consentito al team di progetto di **ampliare progressivamente la partecipazione a una gamma più ampia di attori**, garantendo al contempo un contesto mirato e costruttivo per il dialogo. Questo approccio è stato scelto deliberatamente per evitare, anche alla luce di precedenti esperienze nello stesso quartiere, incontri dominati da atteggiamenti conflittuali anziché da una volontà condivisa di cooperare. L'intento era definire chiaramente l'ambito di lavoro e rafforzare il senso di collaborazione e di responsabilità collettiva verso il quartiere.

L'ULG di Cinisello Balsamo era composto da rappresentanti di diversi settori della comunità locale, tra cui:

- Settori dei servizi comunali;
- Partner coinvolti nella co-produzione della Casa della Cittadinanza;
- Rappresentanti del Centro Civico Anziani;
- Associazioni sportive attive nel quartiere;
- Operatori della web radio locale;
- Rappresentanti della scuola del territorio;
- Educatori e sacerdoti delle due parrocchie del quartiere Crocetta.

Durante le fasi iniziali del progetto, sono state identificate diverse sfide e opportunità attraverso il dialogo all'interno dell'ULG. Tra le questioni più rilevanti emerse vi era la percezione dell'**isolamento del quartiere Crocetta** rispetto al resto della città, sia sul piano fisico che sociale. Gli stakeholder hanno evidenziato la mancanza di un forte senso di appartenenza e di coesione comunitaria, spesso legata all'elevata transitorietà della popolazione locale, caratterizzata da una grande diversità di nazionalità e background sociali. Questa dinamica ha contribuito a un diffuso senso di insicurezza e al progressivo declino del commercio e della vita sociale di quartiere.

Ulteriori preoccupazioni sono emerse in relazione al prossimo progetto **Entangled**, che, tra i suoi vari interventi, include la ristrutturazione della Scuola Montessori "Anna Frank". Insegnanti e genitori hanno espresso apprensione riguardo alla gestione delle attività educative durante i due anni di lavori, periodo in cui gli studenti dovranno essere temporaneamente trasferiti in scuole fuori dall'area Crocetta. Questa situazione è attualmente percepita come una sfida critica anche per l'amministrazione comunale, sottolineando l'importanza di individuare soluzioni economicamente sostenibili, socialmente accettabili e sviluppate attraverso un dialogo trasparente con gli stakeholder locali.

Il lavoro svolto all'interno dell'ULG è stato quindi fondamentale per definire il Piano d'Azione Integrato di Cinisello Balsamo, poiché ha fornito una comprensione condivisa delle priorità e delle criticità locali, costruendo al contempo le basi per una cultura di governance partecipativa e di rigenerazione urbana orientata all'impatto.

Il lavoro svolto all'interno dell'ULG ha fornito una comprensione condivisa delle priorità e delle criticità locali.

Obiettivo generale di U.R. Impact a Cinisello Balsamo

L'obiettivo generale del progetto era **sviluppare un metodo strutturato e replicabile per la valutazione dell'impatto sociale degli interventi pubblici, con particolare attenzione ai processi di rigenerazione urbana**. Il focus è stato quindi principalmente metodologico: anziché definire un insieme fisso di indicatori applicabile a ogni progetto, l'intento è individuare un processo condiviso attraverso il quale gli indicatori più appropriati possano essere co-progettati, testati e adattati in base al contesto e agli obiettivi.

L'ambizione è che la valutazione dell'impatto sociale diventi una pratica integrata e sistematica all'interno della strategia complessiva dell'amministrazione, consentendo non solo la misurazione dei risultati a breve termine, ma anche la capitalizzazione dei risultati nel lungo periodo. In questo senso, la valutazione non è vista come un esercizio

tecnico alla fine di un progetto, ma come un componente centrale che supporta l'apprendimento, la coerenza e la responsabilità in tutte le fasi dell'azione pubblica.

L'ambizione è che la valutazione dell'impatto sociale diventi una pratica integrata e sistematica all'interno della strategia complessiva dell'amministrazione.

In linea con la metodologia URBACT, l'approccio pone un forte accento sul coinvolgimento degli stakeholder, dai dipartimenti comunali agli attori locali, sia nella progettazione sia nell'attuazione del processo di valutazione. Questo garantisce che gli strumenti e i metodi siano non solo tecnicamente validi, ma anche radicati nelle pratiche quotidiane di chi pianifica e realizza gli interventi, promuovendo una cultura di responsabilità condivisa e miglioramento continuo.

La sfida di U.R. Impact a Cinisello Balsamo: sperimentare per rigenerare

Una delle principali sfide strategiche per migliorare l'approccio integrato a Cinisello Balsamo è stata coordinare e allineare efficacemente le diverse dimensioni richieste dai processi di trasformazione urbana: coerenza spaziale e territoriale, inclusione economica e governance multilivello. **Il processo di elaborazione del IAP ha dimostrato come l'integrazione delle operazioni dei settori non fosse solo un obiettivo metodologico, ma una condizione per il successo e la sostenibilità a lungo termine delle strategie di rigenerazione urbana, specialmente in aree complesse e periferiche come Crocetta.**

- **A livello spaziale e territoriale, una delle priorità è stata garantire che lo IAP fosse allineato con le iniziative di rigenerazione urbana già attive nel quartiere, come il progetto strategico Entangled, finanziato dal PR FESR 2021-2027 nell'ambito dell'Asse IV 'Un'Europa più vicina ai cittadini'. Piuttosto che sviluppare azioni isolate o frammentarie, il Comune ha integrato lo IAP all'interno di una visione territoriale più ampia promossa a livello regionale. L'integrazione territoriale ha riguardato anche l'allineamento della trasformazione fisica del quartiere con la pianificazione della mobilità, l'accessibilità ai servizi e la distribuzione delle infrastrutture pubbliche, colmando le lacune spaziali che spesso rafforzavano le disuguaglianze sociali.**

- **Da un punto di vista economico**, la principale sfida è stata **riconoscere il ruolo della rigenerazione urbana non solo come motore di trasformazione spaziale, ma anche di rivitalizzazione economica locale**. Lo IAP ha affrontato questa sfida promuovendo processi che coinvolgessero attivamente le imprese e gli attori commerciali del quartiere. Da un lato, essi sono stati coinvolti in attività partecipative, dando loro voce nella trasformazione dell'area e rafforzando il loro ruolo come stakeholder della comunità. Dall'altro, lo IAP ha favorito un dialogo territoriale più ampio volto a comprendere le ragioni del declino dell'attività commerciale a Crocetta, individuare bisogni non soddisfatti ed esplorare nuove forme di attivazione economica locale. Piuttosto che concentrarsi esclusivamente sull'attrazione di nuove imprese, il piano ha ricondotto le funzioni economiche al tessuto sociale e spaziale del quartiere, nell'ambito di un processo di rigenerazione più integrato e inclusivo.
- La governance multilivello è stata un'altra dimensione critica. La complessità della rigenerazione urbana richiede azioni coordinate tra diversi livelli istituzionali (locale, regionale, nazionale ed europeo). Lo IAP ha beneficiato dell'allineamento con le politiche regionali (come la Legge Regionale 18/2019 sulla rigenerazione urbana), i programmi di finanziamento dell'UE (FESR) e i progetti strategici già attivi sul territorio, come Entangled. Una sfida chiave è rimasta quella di tradurre questi quadri più ampi e i progetti in azioni coerenti e radicate localmente, capaci di rispondere alle specifiche esigenze del quartiere Crocetta. In questo contesto, il dialogo e la partecipazione attiva si sono rivelati essenziali, garantendo che gli interventi rispecchiassero le priorità locali e attribuendo ai cittadini un ruolo più significativo nella definizione del futuro del loro quartiere.
A questo riguardo, l'esperienza dell'Urban Local Group si è rivelata uno strumento strategico. L'ULG, composto da personale comunale e stakeholder locali (tra cui residenti, associazioni e istituzioni), ha incarnato questo approccio creando uno spazio in cui diverse voci contribuivano a plasmare le politiche. Questa struttura inclusiva ha reso cittadini e attori territoriali protagonisti attivi del cambiamento, piuttosto che destinatari passivi di interventi dall'alto.

Il lavoro svolto con l'ULG a Crocetta ha integrato attivamente i temi trasversali di URBACT (transizione digitale, parità di genere e transizione ecologica) non solo come elementi complementari, ma come componenti fondamentali dell'approccio complessivo.

1

La trasformazione digitale ha svolto un ruolo chiave a più livelli. Ha supportato l'innovazione interna all'amministrazione pubblica attraverso la digitalizzazione dei dati, che ha costituito la base per monitorare e valutare gli impatti sociali e spaziali dei progetti di rigenerazione, incluso l'uso di dati già disponibili in altri settori comunali. Gli strumenti digitali hanno inoltre potenziato il coinvolgimento dei cittadini e migliorato l'accesso ai servizi locali, in particolare grazie all'integrazione con il progetto di rigenerazione urbana in corso, Entangled. Nell'ambito delle azioni sperimentate, è stato creato un sito web comunale dedicato specificamente al quartiere Crocetta, fornendo informazioni chiare e accessibili sui servizi locali. In questo modo, la tecnologia è diventata un motore sia di trasparenza sia di inclusività in quartieri periferici come Crocetta.

2

Nella progettazione degli spazi e delle attività previste dal Comune è stato adottato un approccio attento alle differenze di genere, con attenzione all'accesso equo ai servizi, alla sicurezza percepita e reale, e alla promozione dell'empowerment sociale di donne e gruppi marginalizzati. Particolare attenzione è stata dedicata a garantire il coinvolgimento delle donne negli incontri partecipativi dedicati alla valutazione d'impatto. Un focus speciale è stato posto sul raggiungimento delle donne più marginalizzate, in particolare quelle provenienti da contesti culturali diversi spesso escluse dai processi istituzionali. Per favorire la loro partecipazione, l'ULG ha svolto il ruolo di principale motore nell'organizzazione e promozione di incontri e tavoli di discussione, assicurandosi che chi operava sul territorio fosse in grado di coinvolgere anche le cittadine interessate a contribuire attivamente alla vita del quartiere.

3

La transizione ecologica ha rappresentato un ulteriore pilastro delle strategie comunali. Il Comune ha posto particolare attenzione alla **valorizzazione e al miglioramento delle aree verdi esistenti**, riconoscendole non solo come strumenti essenziali per la sostenibilità ambientale, ma anche **come spazi di socialità e aggregazione comunitaria**. In diverse occasioni è stata promossa la consapevolezza del ruolo che la cura del verde svolge nel migliorare la vivibilità urbana, nell'accrescere la qualità estetica e nel contribuire al decoro della città.

Le strategie di rigenerazione urbana hanno affrontato in modo integrato le questioni ambientali, includendo l'efficienza energetica, la mobilità sostenibile, la gestione dei rifiuti e l'adozione di soluzioni nature-based. In questo percorso, gli indicatori ambientali inclusi nello IAP hanno consentito di monitorare i progressi verso la riduzione dell'impatto ambientale e il miglioramento complessivo della qualità della vita. Durante le fasi iniziali del progetto, sono state identificate diverse sfide e opportunità

Integrando questi temi trasversali nelle fasi di programmazione, implementazione e valutazione dello IAP, il Comune di Cinisello Balsamo ha adottato con successo un approccio realmente integrato, posizionando digitale, genere e ambiente non come priorità isolate, ma come dimensioni strutturali della trasformazione urbana sostenibile e inclusiva.

Testare le azioni a Cinisello Balsamo

Le azioni di testing sono azioni concrete e su piccola scala realizzate dalle città per sperimentare e convalidare idee prima di avviare iniziative più ampie. All'interno del programma URBACT, queste azioni servono a testare soluzioni innovative, raccogliere feedback dai cittadini, favorire il coinvolgimento pubblico e rendere la pianificazione urbana più agile, inclusiva e creativa. Offrono un ambiente controllato in cui il Comune può osservare come i residenti interagiscono con le iniziative, valutare la percezione dei servizi e individuare gli approcci partecipativi più efficaci prima di estenderli a interventi di più ampia portata.

Nel quartiere Crocetta, le premesse per la programmazione delle azioni di testing si basavano sul riconoscimento della natura multiculturale e riservata della comunità, unita a una scarsa consapevolezza dei servizi locali disponibili.

Il Comune di Cinisello Balsamo ha riconosciuto la necessità di migliorare la comunicazione e la conoscenza dei servizi del quartiere, incoraggiando i residenti a partecipare alle iniziative locali e a utilizzare attivamente le opportunità già disponibili, rafforzando così il senso di comunità e di appartenenza.

Su questa base sono state realizzate due azioni di testing. La prima, denominata **"CRX - Color Regeneration X (for) the Block"**, si è sviluppata come un'iniziativa itinerante che ha coinvolto diversi servizi del quartiere e spazi sociali chiave all'interno di Crocetta. L'azione mirava non solo a promuovere i servizi esistenti (tra cui le attività parrocchiali, la web radio di quartiere "CrossRadio" gestita dai giovani presso la Casa della Cittadinanza e il servizio di prestito libri "Fuori Pertini"), ma anche a trasformare il quartiere in un laboratorio vivente e partecipativo attraverso la street art. La collaborazione con l'artista e writer bolognese Hazkj ha permesso ai residenti di contribuire attivamente al processo creativo, colorando lo spazio urbano con un laboratorio di stencil, promuovendo un senso di proprietà collettiva. L'evento prevedeva anche la collocazione in diversi punti strategici del quartiere di un QR Code che i residenti potevano scansionare per scoprire i servizi attivi sul territorio. L'evento è stato pensato per coniugare espressione artistica e impegno sociale, trasformando l'atto della partecipazione in una manifestazione concreta di coesione e di identità comunitaria.



Prima Testing Action
CRX - Color Regeneration X (for) the Block
Quartiere Crocetta, Cinisello Balsamo (MI)
19 ottobre 2024

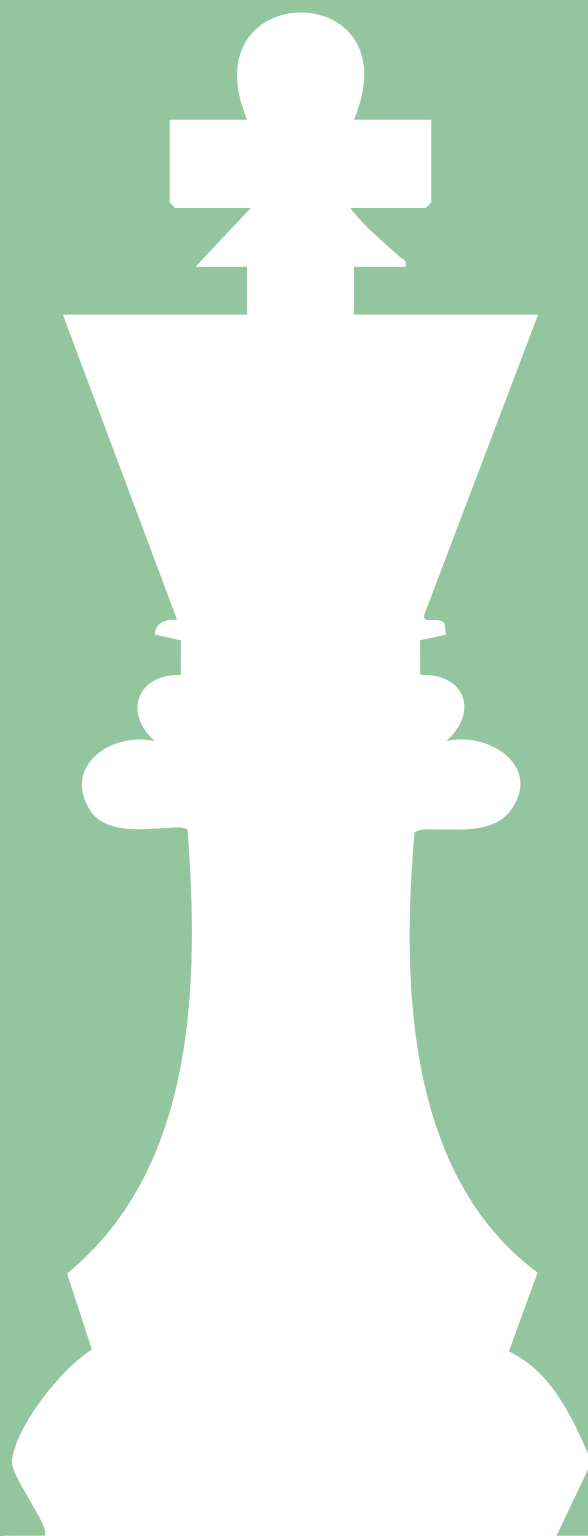


Seconda Testing Action
Mostra fotografica "Crocetta nel tempo"
Centro Civico di Aggregazione Friuli,
Cinisello Balsamo (MI)
10 dicembre 2025

Cinisello Balsamo

2030





Cinisello Balsamo

AREE DI INTERVENTO

- Modello di Governance
- Sperimentazioni per la misurazione d'impatto in città
- ★ Misurazione d'impatto negli appalti pubblici



Lo faremo attraverso alcune attività:

- Percorsi di formazione continua sui metodi di valutazione dell'impatto sociale
 - Sviluppo di un Toolkit per la valutazione dell'impatto, corredato da linee guida operative
 - Istituzione di un gruppo di lavoro comunale sulla valutazione dell'impatto sociale
- Co-creazione di indicatori di impatto con stakeholder locali
- Osservazione strutturata e monitoraggio partecipativo degli interventi urbani mediante l'utilizzo di indicatori co-progettati

La nostra missione è garantire che i progetti di rigenerazione urbana nel Comune di Cinisello Balsamo migliorino la qualità della vita, integrando la valutazione dell'impatto sociale e ricostruendo la fiducia tra le persone e le istituzioni.

Questi sforzi porteranno a risultati immediati:

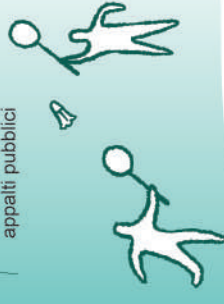
- Rafforzamento delle competenze su valutazione dell'impatto sociale tramite materiali aggiornati
 - Pubblicazione del Toolkit con linee guida, strumenti e indicatori chiave
 - Adozione di un regolamento comunale che istituisce il gruppo di lavoro e il piano operativo
- Insieme di indicatori pronti per la sperimentazione
- Raccolta sistematica di informazioni basate su evidenze sugli impatti sociali e urbani
- ★ Personale degli appalti formato sui criteri di impatto sociale
 - Linee guida approvate per i processi di appalto
 - Pubblicazione di casi di studio e migliori pratiche

Inizieremo a vedere i seguenti cambiamenti:

- Maggiore preparazione all'applicazione dei metodi di valutazione dell'impatto sociale nella pianificazione comunale
 - I dipartimenti comunali e i partner adottano il Toolkit per attività di pianificazione e valutazione
 - Prime applicazioni della valutazione d'impatto sociale in aree selezionate
- Gestione più responsabile degli interventi supportata da indicatori di impatto sociale
- Migliore mitigazione dei rischi e indicatori di impatto sociale più mirati grazie al coinvolgimento civico
- ★ Maggiore utilizzo dei criteri di impatto sociale negli appalti favorendo contratti più socialmente responsabili
 - Applicazione standardizzata in tutti i processi di appalto
 - Adozione dei criteri di impatto sociale da parte di altri comuni

Quando questo accadrà, vedremo:

- Gli interventi di rigenerazione urbana, gestiti dal Comune, producono risultati positivi e duraturi, rafforzando il benessere dei cittadini e la qualità della vita in città
- Miglioramento della governance partecipativa e basata sui dati, per interventi più efficaci e socialmente responsabili
- ★ Rafforzamento della capacità istituzionale e della leadership nell'integrare considerazioni di impatto sociale negli appalti pubblici



Entro il 2030, Cinisello Balsamo sarà un modello di rigenerazione urbana sostenibile, in cui la valutazione dell'impatto sociale guiderà tutti gli interventi. Grazie a una forte collaborazione tra cittadini e autorità locali, la città promuoverà uno sviluppo inclusivo, resiliente e guidato dalla comunità.



Vision

“Entro il 2030, Cinisello Balsamo mira a consolidarsi come un modello avanzato di rigenerazione urbana sostenibile, in cui la valutazione dell’impatto sociale rappresenta il fulcro della pianificazione e dell’attuazione di ogni intervento. Attraverso un sistema di valutazione formalizzato e vincolante, ogni progetto sarà orientato al miglioramento della qualità della vita dei cittadini e all’affrontare in modo sistematico e integrato i bisogni della comunità. I cittadini svolgeranno un ruolo attivo nel benessere del territorio, grazie a una collaborazione sinergica con le istituzioni locali che non solo favorirà un clima di fiducia e sostegno reciproco, ma faciliterà anche l’adozione e la realizzazione di numerosi progetti, coinvolgendo ampie fasce della popolazione. Questo processo consentirà uno sviluppo urbano inclusivo, resiliente e responsabile.”

Integrare la valutazione d'impatto sociale nella rigenerazione urbana: vision e obiettivi S.M.A.R.T.

Per tradurre questa visione in risultati concreti, il Comune ha definito un insieme di obiettivi S.M.A.R.T. che guidano la pianificazione, l'attuazione e la valutazione di tutti i progetti di rigenerazione. Per obiettivi S.M.A.R.T. (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time Bound) si intendono obiettivi formulati in modo chiaro e preciso, misurabile, realistico, rilevante e definito nel tempo, in modo da rendere più efficace la pianificazione, il monitoraggio e la valutazione dei risultati.

Gli obiettivi S.M.A.R.T. definiti nel contesto del progetto prevedono come luogo di sperimentazione privilegiato il quartiere Crocetta, selezionato come area di riferimento per la co-costruzione degli indicatori e per la sperimentazione delle pratiche di valutazione partecipativa. Tali obiettivi, tuttavia, sono formulati in modo da poter essere generalizzati e inseriti all'interno di un quadro strategico più ampio di rigenerazione urbana, che considera l'intera città come oggetto e beneficiario delle azioni. In questo senso, **gli obiettivi contribuiscono alla costruzione di una strategia complessiva di rigenerazione urbana, capace di orientare interventi coordinati, coerenti e sostenibili su tutto il territorio comunale.**

Obiettivo S.M.A.R.T. 1: Entro il 2030, il Comune di Cinisello Balsamo intende organizzare una serie di attività ed eventi formativi per **promuovere l'adozione di un sistema di valutazione dell'impatto sociale in tutti i contesti della pubblica amministrazione.** Questi eventi avranno l'obiettivo di dimostrare l'importanza di tale valutazione nei vari uffici comunali e di fornire una formazione adeguata ai dipendenti, affinché possano comprendere e applicare efficacemente il sistema nelle proprie aree di lavoro.

Obiettivo S.M.A.R.T. 2: Entro il 2028, **sarà sviluppato e implementato un sistema di valutazione dell'impatto sociale per i progetti di rigenerazione urbana a Cinisello Balsamo,** attraverso la definizione e il consolidamento di un insieme di indicatori specifici e misurabili, che coprano aspetti quali inclusività, sostenibilità ambientale, coesione sociale e qualità della vita.

- **Obiettivo S.M.A.R.T. 2.1:** Entro il 2028, il Comune di Cinisello Balsamo avrà condotto una valutazione della **qualità sociale** del nuovo centro polifunzionale "Hybrida", che fungerà da elemento chiave nella rete di supporto alle famiglie residenti nel quartiere Crocetta. Tale valutazione si concentrerà sull'efficacia degli spazi polifunzionali del centro per attività educative, culturali e sociali, nonché sulla sua capacità di mediare le esigenze dei cittadini con le istituzioni locali.

- **Obiettivo S.M.A.R.T 2.2:** Entro il 2028, la valutazione della **qualità degli spazi** pubblici della scuola Anna Frank verificherà in che modo gli interventi di efficientamento energetico e di miglioramento della sicurezza abbiano potenziato la funzionalità e la protezione degli ambienti, rendendone l'uso da parte degli studenti più agevole e sicuro e rafforzando il ruolo della scuola nel quartiere. I risultati della valutazione permetteranno inoltre di comprendere come tali miglioramenti possano rafforzare il valore educativo e sociale della scuola.
- **Obiettivo S.M.A.R.T 2.3:** Entro il 2028, il Comune di Cinisello Balsamo avrà condotto una valutazione dell'impatto sociale specificamente focalizzata sulla **qualità urbana e ambientale** del nuovo parco pubblico, che sarà sviluppato in continuità con la piazza sopra l'autostrada A4 e il Parco Caldara/Matteotti. Questo parco punterà a diventare un'area di aggregazione e un piccolo polmone verde per la città. La valutazione analizzerà l'impatto positivo sull'accessibilità e sulla mobilità sostenibile, migliorando il collegamento tra il quartiere, la città e le nuove aree residenziali, contribuendo così a ridurre l'isolamento
- **Obiettivo S.M.A.R.T. 3:** Entro il 2028, il Comune di Cinisello Balsamo avrà adottato formalmente e reso obbligatorio un sistema di valutazione dell'impatto sociale per tutti i progetti di rigenerazione urbana. Questo modello, perfezionato sulla base dei risultati dei primi test, sarà integrato nella pianificazione e nell'attuazione degli interventi come elemento centrale e finanziato, garantendo un approccio strutturato e sostenibile per rispondere efficacemente ai bisogni della comunità.

Dagli obiettivi all'azione: definizione delle aree di intervento

Per rendere operativa la visione strategica e gli obiettivi S.M.A.R.T. definiti dal Comune di Cinisello Balsamo, è stata individuata una serie di aree strategiche di intervento.

Queste aree costituiscono il quadro concettuale e operativo attraverso il quale il Comune intende **pianificare, organizzare e coordinare azioni concrete** a supporto della trasformazione urbana sostenibile e inclusiva della città. Il processo mira a garantire coerenza tra gli obiettivi di lungo termine e le misure di breve termine da attuare a livello locale, oltre a facilitare una pianificazione integrata tra i diversi settori comunali e stakeholder.

Ogni area di intervento comprende un insieme di azioni interconnesse che condividono obiettivi e temi comuni, permettendo così un approccio più sistematico alla progettazione e all'implementazione dei progetti. Raggruppando le azioni in aree ben definite, il Comune può migliorare il coordinamento, ottimizzare l'allocazione delle risorse e garantire un monitoraggio

continuo dei progressi e dell'impatto. Inoltre, questo quadro rafforza la trasparenza e la replicabilità del processo di pianificazione, consentendo sia ai decisori politici sia ai cittadini di comprendere meglio come le singole iniziative contribuiscano alla visione complessiva per il 2030.

Tabella delle azioni

La seguente tabella di azioni (o action table) presenta, per ciascuna area di intervento individuata in relazione agli obiettivi S.M.A.R.T., una proposta di azioni e della loro possibile distribuzione nel corso degli anni, al fine di favorire il raggiungimento dei risultati attesi. Si tratta di un esercizio esplorativo con finalità esclusivamente dimostrative, che non comporta alcun valore né orientamento ufficiale rispetto all'effettiva implementazione delle azioni. L'obiettivo non è quindi fornire un piano definitivo, ma illustrare un esempio metodologico che possa costituire un punto di partenza utile per la futura programmazione e per la costruzione condivisa delle strategie operative del quartiere.

Area di Intervento 1: MODELLO DI GOVERNANCE

Azione	Risultati Attesi	Agenzia Leader	Partner chiave	Scala temporale
Azione 1 Sviluppo delle competenze per la valutazione dell'impatto sociale Percorso formativo sulla valutazione dell'impatto sociale	Miglioramento delle competenze dei partecipanti, con un approccio uniforme alla valutazione dell'impatto sociale delle iniziative comunali.	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative	Istituto Italiano di Valutazione	Fine del 2025
Azione 2 Istituzione del Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale	Creazione di un gruppo di lavoro dedicato alla valutazione dell'impatto degli interventi di rigenerazione urbana del Comune, garantendo un monitoraggio continuo e approfondito dei risultati raggiunti.	Area Strategia, Programmazione e Controllo	Tutti i settori dell'Amministrazione Comunale (in particolare il Settore Lavori Pubblici e Urbanistica)	2025 - 2027
Azione 3 Sviluppo di un toolkit per la valutazione dell'impatto	Fornire una guida per aiutare i dipendenti comunali e gli stakeholder a comprendere, analizzare e valutare l'impatto sociale.	Unità progetto Entangled, Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative	Area Strategia, Programmazione e Controllo	2026 - 2027
Azione 4 Ciclo istituzionale di capacity building sulla valutazione dell'impatto sociale	Preservare una comprensione aggiornata e condivisa dell'importanza e dei principi fondamentali della valutazione dell'impatto sociale, promuovendo una cultura istituzionale orientata alla misurazione degli effetti degli interventi.	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale	Tutti i settori dell'Amministrazione Comunale	2026 - 2030

Area di Intervento 2: PROGETTI PILOTA DI MISURAZIONE DELL'IMPATTO IN CITTA'

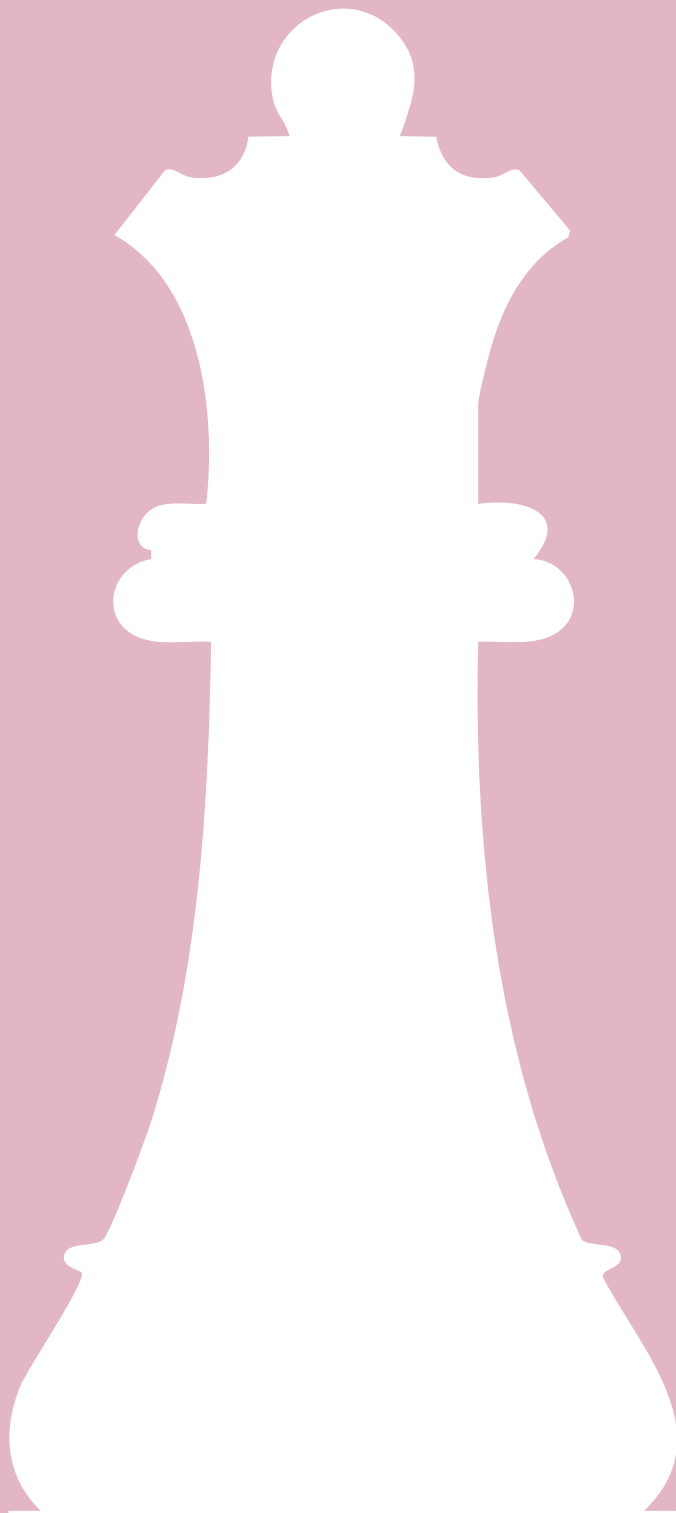
Azione	Risultati Attesi	Agenzia Leader	Partner chiave	Scala temporale
Azione 5 Co-progettazione degli Indicatori di Impatto	Definire un insieme di indicatori di impatto da utilizzare nella valutazione degli interventi di rigenerazione urbana.	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative	Istituto Italiano di Valutazione	2025 - 2026
Azione 6 Monitoraggio partecipato degli interventi urbani del progetto Entangled	Migliorare/arricchire gli indicatori di impatto sociale del modello IAP.	Unità del progetto Entangled	<ul style="list-style-type: none"> - Servizi Sociali Ufficio Scuola del Comune - Area Strategia, Pianificazione e Controllo - Servizio Politiche Abitative - Settore Commercio e Attività Produttive - Settore Lavori Pubblici e Urbanistica - Polizia Locale 	2025 - 2027
Azione 7 Osservazione dei dati	Disporre di dati sufficienti per individuare il benessere dei cittadini e i loro bisogni, così da poter prendere decisioni informate negli interventi comunali.	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative	<ul style="list-style-type: none"> - Servizi Sociali Ufficio Scuola del Comune - Area Strategia, Pianificazione e Controllo - Servizio Politiche Abitative - Settore Commercio e Attività Produttive - Settore Lavori Pubblici e Urbanistica - Polizia Locale 	Fino al 2030

Area di Intervento 3:
APPROCCIO ALLA MISURAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE NEGLI APPALTI PUBBLICI

Azione	Risultati Attesi	Agenzia Leader	Partner chiave	Scala temporale
Azione 8 Integrazione dell'impatto sociale nei processi di appalto pubblico	Miglioramento delle competenze del personale nella gestione degli appalti pubblici.	Comitato di Gestione, Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative	Ufficio Centrale Acquisti (Ufficio Tecnico) Comitato di Gestione	2026-2028
Azione 9 Definizione delle linee guida per integrare nei processi di appalto pubblico l'impatto sociale	Linee guida per gli appalti pubblici dell'ente con focus sugli indicatori di impatto sociale.	Centrale Unica Acquisto (Ufficio Tecnico)	Centrale Unica Acquisto (Ufficio Tecnico)	2027 - 2028
Azione 10 Adozione delle linee guida con delibera esecutiva	Atto formale dell'ente per l'adozione delle linee guida definite.	Comitato Esecutivo	Area Strategia, Programmazione e Controllo	Entro il 2029
Azione 11 Disseminazione dell'esperienza come esempio per altri comuni	Consentire ad altri comuni di integrare l'impatto sociale nei propri processi di approvvigionamento, promuovendo lo sviluppo sostenibile.	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani	Unità progetto Entangled e Area Strategia, Programmazione e Controllo	2030

Struttura Operativa, Gestione delle Risorse e Sistema di Monitoraggio





Chi fa cosa: ruoli, pianificazione delle risorse e rischi

Struttura della Governance

L'Area Strategia, Programmazione e Controllo è l'ente principale responsabile del monitoraggio dell'attuazione del Piano d'Azione Integrato (IAP), garantendo che le azioni procedano secondo quanto previsto e nei tempi stabiliti. Quest'area opererà in coordinamento con l'Ufficio Innovazione Culturale, Europa e Giovani e il Servizio Politiche Abitative, che saranno inizialmente responsabili della redazione dell'IAP e della sua presentazione agli altri dipartimenti comunali. Per garantire un approccio integrato ed efficace, questi uffici collaboreranno strettamente con l'unità del progetto Entangled e con il nascente Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale, soprattutto per quanto riguarda gli sviluppi futuri nel quartiere Crocetta. La coordinazione tra questi enti è essenziale e sarà istituito un flusso di comunicazione strutturato tra i dipartimenti. Incontri periodici di aggiornamento fungeranno da meccanismo centrale per allineare le azioni dei vari organismi comunali, con ogni dipartimento che nominerà rappresentanti responsabili della collaborazione e della condivisione delle conoscenze.

Una delle principali innovazioni istituzionali che seguirà la conclusione del progetto U.R. Impact sarà l'istituzione ufficiale del Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale. Questo gruppo sarà formato attraverso un processo di transizione guidato dall'Ufficio Innovazione Culturale, Europa e Giovani e dal Servizio Politiche Abitative. Una volta pienamente operativo, il Gruppo di Lavoro assumerà diversi ruoli: (1) organizzare sessioni di formazione e attività di follow-up sulla valutazione dell'impatto per i dipartimenti comunali; (2) raccogliere e sistematizzare materiali e metodologie in un apposito toolkit; e (3) redigere una proposta per l'adozione formale della valutazione dell'impatto come procedura interna standard. Nelle fasi iniziali, il Gruppo di Lavoro sarà supportato dall'unità del progetto Entangled, che assisterà nello sviluppo e nel collaudo del toolkit e degli indicatori direttamente sul campo. Queste azioni pilota saranno realizzate in collaborazione con gli stakeholder locali, che avrà anche il compito di fornire feedback e proporre eventuali aggiustamenti agli strumenti sviluppati.

L'Urbact Local Group (ULG) è stato un elemento fondamentale del progetto U.R. Impact. È sempre stato strutturato in due forme complementari: un ULG ristretto, composto da dipendenti comunali selezionati che hanno scelto di approfondire le proprie competenze nella valutazione dell'impatto tramite percorsi formativi mirati; e un ULG allargato, che includeva stakeholder territoriali chiave e residenti interessati del quartiere Crocetta. Questa struttura duale ha garantito sia il rafforzamento delle capacità istituzionali interne sia un forte legame con i bisogni della comunità locale.

Nel corso del processo U.R. Impact, l'ULG ha permesso al Comune di definire e perfezionare indicatori di impatto specificamente adattati al contesto sociale e urbano del quartiere Crocetta. Il loro coinvolgimento è stato fondamentale per elaborare una metodologia radicata nella realtà del quartiere.

Dopo la conclusione del progetto U.R. Impact, **l'ULG continuerà le sue attività esclusivamente nella sua forma allargata**, mantenendo il ruolo di forum di dialogo tra l'amministrazione e gli attori locali. Collaborerà strettamente con l'unità del progetto Entangled, partecipando ai processi di consultazione.

In particolare, **l'ULG supporterà la pianificazione e l'organizzazione degli interventi urbani nel quartiere Crocetta, garantendo al contempo che la valutazione dell'impatto rimanga un elemento centrale**, sotto la guida del Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale. Grazie alla sua conoscenza pratica ed alla sua esperienza, l'ULG allargato sarà un partner prezioso nel collaudo di strumenti e approcci, assicurando che i futuri interventi di sviluppo siano inclusivi, partecipativi e orientati all'impatto.

Inoltre, **l'ULG contribuirà attivamente alle attività di formazione e sensibilizzazione all'interno del Comune**, aiutando a trasmettere a tutto il personale dell'amministrazione pubblica l'importanza e il valore di un approccio metodologico che ponga la valutazione dell'impatto al centro dei processi di pianificazione e definizione delle politiche.

Piano di Coinvolgimento degli Stakeholder

Per garantire un coinvolgimento solido e duraturo degli stakeholder durante l'implementazione del IAP e ben oltre la conclusione del progetto URBACT U.R. Impact, **sarà messo in campo un quadro partecipativo strategico**, strutturato e dinamico. Questo approccio non si limiterà a mantenere il livello di coinvolgimento attuale, ma **mira a consolidare e far crescere un ecosistema stabile di collaborazione civica**, trasformando la partecipazione occasionale in un **modello di governance condivisa per il quartiere Crocetta**.

Il gruppo di stakeholder è già composto da una rete diversificata, che include personale comunale proveniente da dipartimenti chiave come Servizi Sociali, Istruzione, Ufficio Tecnico e Ufficio Centrale Acquisti. Anche attori della comunità, come l'Oratorio e gli educatori della Casa della Cittadinanza, hanno svolto un ruolo fondamentale, apportando conoscenze radicate nel territorio e relazioni di fiducia con i residenti. Partendo da questa base, **il Comune si impegna ad ampliare attivamente il gruppo, coinvolgendo voci sotto-rappresentate e attori strategici**. Tra questi figurano il Centro Islamico locale, il Centro per Anziani, i gruppi giovanili del quartiere e le iniziative informali di base che contribuiscono quotidianamente alla vita della comunità, ma sono spesso escluse dai processi istituzionali.

Durante il progetto U.R. Impact, è emerso chiaramente che il passaparola rappresenta il canale di comunicazione più efficace per raggiungere e coinvolgere nuovi partecipanti. Nei meeting finali dell'ULG, la partecipazione è aumentata in modo significativo grazie agli inviti

personali diretti. Infatti, i dipendenti comunali hanno invitato collaboratori del territorio, mentre i fornitori di servizi hanno coinvolto utenti e colleghi. I nuovi partecipanti spesso a loro volta hanno invitato altri. **Questo effetto spillover, basato sulla fiducia e sulle relazioni personali, si è rivelato un motore molto efficace di coinvolgimento e sarà posto al centro della futura strategia.**

Per sostenere e amplificare questa crescita organica, è fondamentale progettare momenti partecipativi che siano non solo informativi, ma anche attrattivi e socialmente coinvolgenti. I futuri incontri saranno quindi co-organizzati con attenzione dai diversi dipartimenti comunali, per garantire che favoriscano sia il dialogo sia lo scambio informale. Questi eventi adotteranno format conviviali, come cene comunitarie o aperitivi informali, per incentivare l'interazione, costruire fiducia e stimolare la collaborazione tra ambiti istituzionali e comunitari. L'obiettivo è trasformare questi incontri in **occasioni di networking, condivisione di idee e costruzione di alleanze, in cui le persone si sentano accolte, valorizzate e motivate a partecipare nuovamente**, portando con sé anche altri partecipanti.

Gli incontri mensili avranno un ruolo non solo di aggiornamento tecnico, ma anche di spazi per feedback in tempo reale, pianificazione condivisa e mediazione dei conflitti, quando necessario. Inoltre, i workshop di co-progettazione trimestrali fungeranno da momenti di riflessione collettiva approfondita e di presa di decisioni, concentrandosi in particolare sugli strumenti e sui metodi per la valutazione dell'impatto sociale. Questi workshop saranno concepiti come opportunità di capacity building, fornendo ai partecipanti competenze per comprendere, misurare e influenzare il cambiamento nel proprio quartiere.

Per aumentare la visibilità e stimolare un interesse più ampio nella comunità, sarà organizzato un grande evento annuale, come la Festa di Quartiere. Questo evento sarà più di una semplice celebrazione: fungerà da hub di innovazione civica, in cui attori comunali, residenti e organizzazioni potranno condividere i risultati dei progetti, testare nuove idee e co-creare proposte in un ambiente dinamico e inclusivo. Conversazioni informali, installazioni interattive, narrazione e performance contribuiranno a trasformare i processi di pianificazione astratti in esperienze condivise e vissute.

È fondamentale sottolineare che il coinvolgimento degli stakeholder non terminerà con il progetto U.R. Impact. **Il gruppo di discussione locale, radicato nell'esperienza dell'ULG allargato, si trasformerà in una piattaforma permanente di dialogo civico**, aperta a nuovi membri e adattata ai bisogni in evoluzione del territorio. Questo gruppo avrà un ruolo continuo nel monitoraggio dell'implementazione del IAP, nella valutazione dell'impatto e nella co-progettazione dei futuri interventi. La sua ambizione è **diventare un punto di riferimento civico riconosciuto nel quartiere, motore di innovazione, responsabilità e resilienza comunitaria a lungo termine.**

Costi Complessivi e Finanziamenti

Area di Intervento 1: Modello di Governance

Azione	Fonti di finanziamento confermate	Fonti di finanziamento potenziali
Azione 1 Sviluppo delle competenze per la valutazione dell'impatto sociale Percorso formativo sulla valutazione dell'impatto sociale	15 000 €	URBACT
Azione 2 Istituzione del Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale	20 000 €	Budget Comunale, URBACT
Azione 3 Sviluppo di un Toolkit per la Valutazione dell'Impatto	10 000 €	Budget Entangled (FESR), Horizon (Democrazia e Governance)
Azione 4 Ciclo Istituzionale di Capacity Building sulla Valutazione dell'Impatto Sociale	1500 €	Budget Comunale

Area di Intervento 2: Progetti pilota di Misurazione dell'Impatto in città

Azione	Fonti di finanziamento confermate	Fonti di finanziamento potenziali
Azione 5 Co-progettazione degli Indicatori di Impatto	10 000 €	URBACT
Azione 6 Monitoraggio Partecipato degli Interventi Urbani del Progetto Entangled	25 000 €	Budget comunale, Budget Entangled (FESR)
Azione 7 Osservazione dei Dati	6500 €	Budget comunale, URBACT, Horizon (Democrazia e Governance)

Area di Intervento 3: Approccio alla Misurazione dell'Impatto Sociale negli Appalti Pubblici

Azione	Fonti di finanziamento confermate	Fonti di finanziamento potenziali
Azione 8 Integrazione dell'Impatto Sociale nei Processi di Appalto Pubblico	15 000 €	Budget Entangled (FESR), Horizon (Democrazia e Governance)
Azione 9 Definizione delle Linee Guida per i Processi di Appalto Pubblico dell'Ente	5000 €	Budget comunale, FESR
Azione 10 Adozione delle Linee Guida con Delibera Esecutiva	2500 €	Budget comunale
Azione 11 Disseminazione dell'esperienza come esempio per altri comuni	4000 €	Budget comunale, Horizon (Democrazia e Governance)

Valutazione dei Rischi

Nell'ambito del Piano d'Azione Integrato, è fondamentale valutare i potenziali rischi legati all'implementazione. La matrice di valutazione dei rischi consente al team di progetto di identificare, valutare e anticipare gli ostacoli, permettendo di sviluppare strategie di mitigazione in anticipo per garantire un'esecuzione fluida e ridurre al minimo eventuali interruzioni.

Rischio	Probabilità	Impatto	Fonti di finanziamento potenziali
Bassa partecipazione degli stakeholder	Alta	Alta	Coinvolgere gli stakeholder fin dalle prime fasi; tenere riunioni regolari (programmate in orari ottimali); comunicare chiaramente i benefici.
Difficoltà nella definizione e standardizzazione degli indicatori	Media	Alta	Coinvolgere esperti nello sviluppo del quadro di riferimento; testare gli indicatori su progetti pilota; permettere flessibilità per adeguare le metriche in base ai risultati.
Capacità limitata di raccolta e misurazione dei dati	Media	Alta	Integrare con i database esistenti; creare un archivio storico dei dati raccolti e degli strumenti utilizzati per facilitarne il riuso e garantire coerenza nel tempo.
Difficulty in integrating the methodology into existing processes	Media	Alta	Fornire formazione mirata sulla valutazione dell'impatto sociale a tutti i dipendenti comunali (capacity building); condurre test pilota per perfezionare il modello prima della piena implementazione; realizzare campagne di sensibilizzazione sull'importanza della valutazione dell'impatto sociale e sui suoi benefici; semplificare gli strumenti per ridurre il carico di lavoro.
Ritardi nelle approvazioni politiche e amministrative	Media	Alta	Coinvolgere precocemente decisori politici e amministrativi; allineare la proposta alle priorità politiche esistenti; costruire consenso attraverso il dialogo istituzionale.
Loss of interest over time	Media	Alta	Fornire aggiornamenti regolari sui risultati (sessioni di follow-up); assegnare ruoli chiari al personale comunale per valutare l'impatto sociale; utilizzare storytelling per mostrare impatti concreti.

Quadro di monitoraggio e valutazione: indicatori, raccolta dati e controllo continuo

L'attuazione efficace del Piano d'Azione Integrato richiede un monitoraggio e una valutazione continui per garantire che gli obiettivi vengano raggiunti e i risultati conseguiti. Questa sezione definisce i principali indicatori di output e outcome, illustra i metodi per la raccolta sistematica dei dati e stabilisce i processi per un controllo continuo. Monitorando i progressi e misurando l'impatto, il team di progetto può prendere decisioni informate, individuare le aree che necessitano di interventi correttivi e massimizzare l'efficacia del piano d'azione.

Indicatori di prodotto (o Indicatori di Output)

- Numero di sessioni di formazione erogate sulla valutazione dell'impatto sociale.
- Numero di dipendenti comunali e stakeholder formati.
- Numero di modelli di valutazione (es. questionari, rapporti) sviluppati per uso interno.
- Numero di cittadini coinvolti in iniziative di valutazione partecipativa.
- Numero di progetti comunali in cui la metodologia di valutazione dell'impatto sociale è applicata come pilota.
- Toolkit e linee guida per la valutazione dell'impatto sociale creati.
- Numero di dipartimenti che integrano la valutazione dell'impatto sociale nei processi decisionali.
- Numero di delibere o politiche comunali introdotte per formalizzare la pratica.
- Numero di servizi resi accessibili tramite strumenti digitali.
- Numero di dataset comunali utilizzati nella valutazione dell'impatto (provenienti da diversi dipartimenti del Comune).
- Numero di studi di valutazione dell'impatto che includono una prospettiva di genere.
- % di azioni che includono soluzioni nature-based.

Indicatori dei risultati attesi (o Indicatori di Outcome)

- Numero di decisioni comunali influenzate dai dati provenienti dalle valutazioni di impatto sociale (% di politiche revisionate sulla base dei risultati della valutazione).
- % del personale formato che applica la valutazione dell'impatto sociale nel lavoro quotidiano.
- % degli stakeholder che partecipano attivamente ai processi di valutazione dell'impatto.
- % dei risultati della valutazione dell'impatto resi pubblicamente disponibili per aumentare la trasparenza.
- Numero di nuovi progetti o iniziative ispirati dal quadro del IAP.
- % di donne partecipanti alle attività dell'ULG o di engagement.
- Numero di proposte o idee dei cittadini per il miglioramento delle aree verdi.
- % di incremento del livello di consapevolezza ambientale tra i cittadini di Crocetta.

Metodi di Raccolta Dati

Per garantire un monitoraggio accurato, saranno utilizzati diversi metodi di raccolta dati:

- **Questionari:** Distribuiti a stakeholder, dipendenti comunali e beneficiari per valutare la consapevolezza sull'impatto sociale e i benefici percepiti. Serviranno anche a raccogliere dati utili per valutare l'impatto sociale degli interventi comunali.
- **Visite in loco e studi di caso:** Condotti per validare le valutazioni d'impatto e raccogliere feedback qualitativi (almeno 2 visite all'anno).
- **Rapporti di avanzamento e finali:** Redatti regolarmente per documentare attività, sfide e risultati raggiunti all'interno del Comune e con l'ULG, e per analizzare i risultati a lungo termine delle decisioni comunali (trimestrali).
- **Archivi comunali e dati amministrativi:** Utilizzati per monitorare i cambiamenti di policy e l'integrazione degli strumenti di valutazione dell'impatto (annuali).

Soggetti Responsabili

Raccolta dati: Assegnata a un'unità comunale dedicata o con supporto esterno.

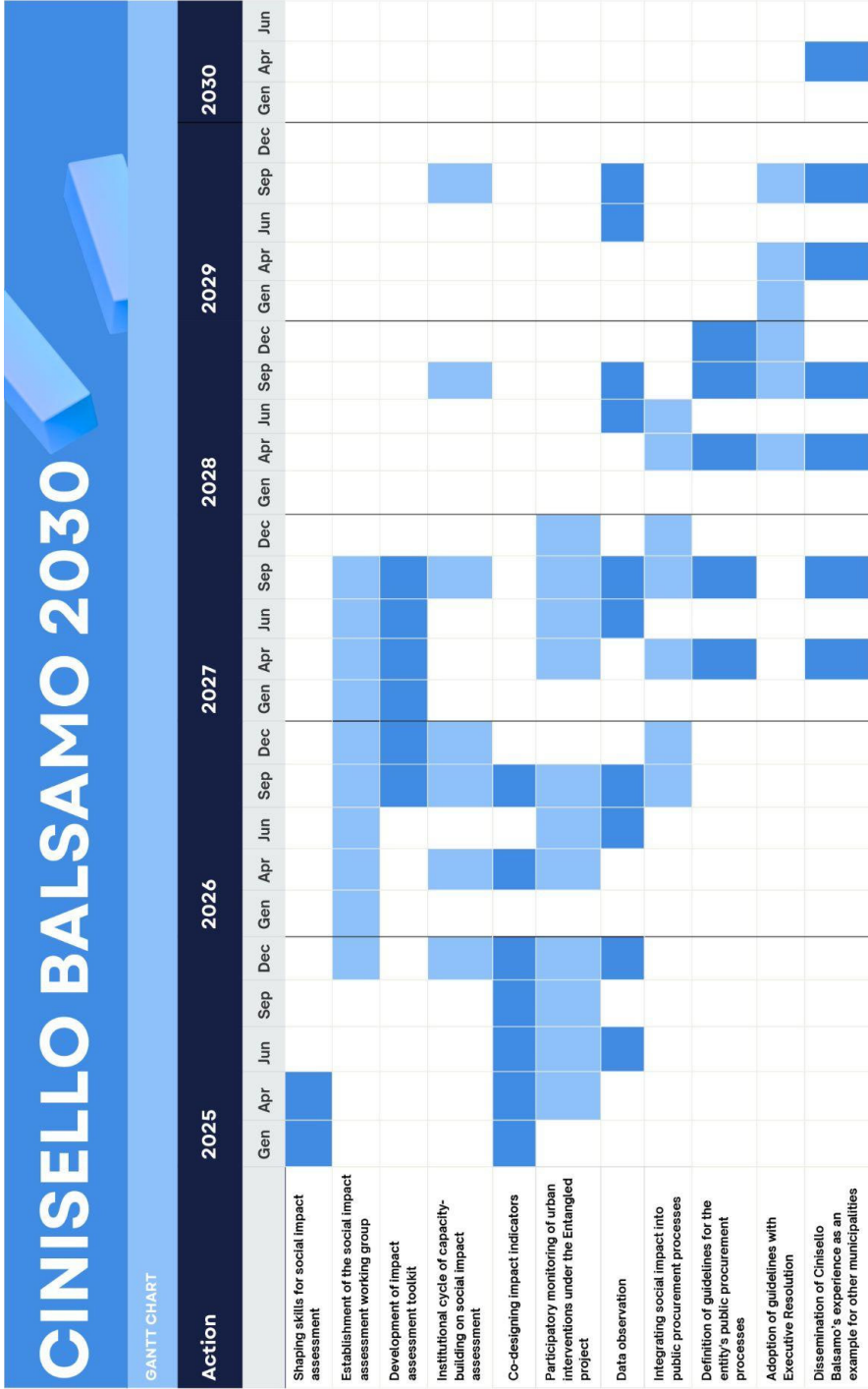
Analisi e reporting: Condotti dai dipendenti comunali del Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale (in collaborazione con esperti esterni, se necessario).

Supervisione e aggiustamenti strategici: Gestiti dall'Area Strategia, Programmazione e Con-

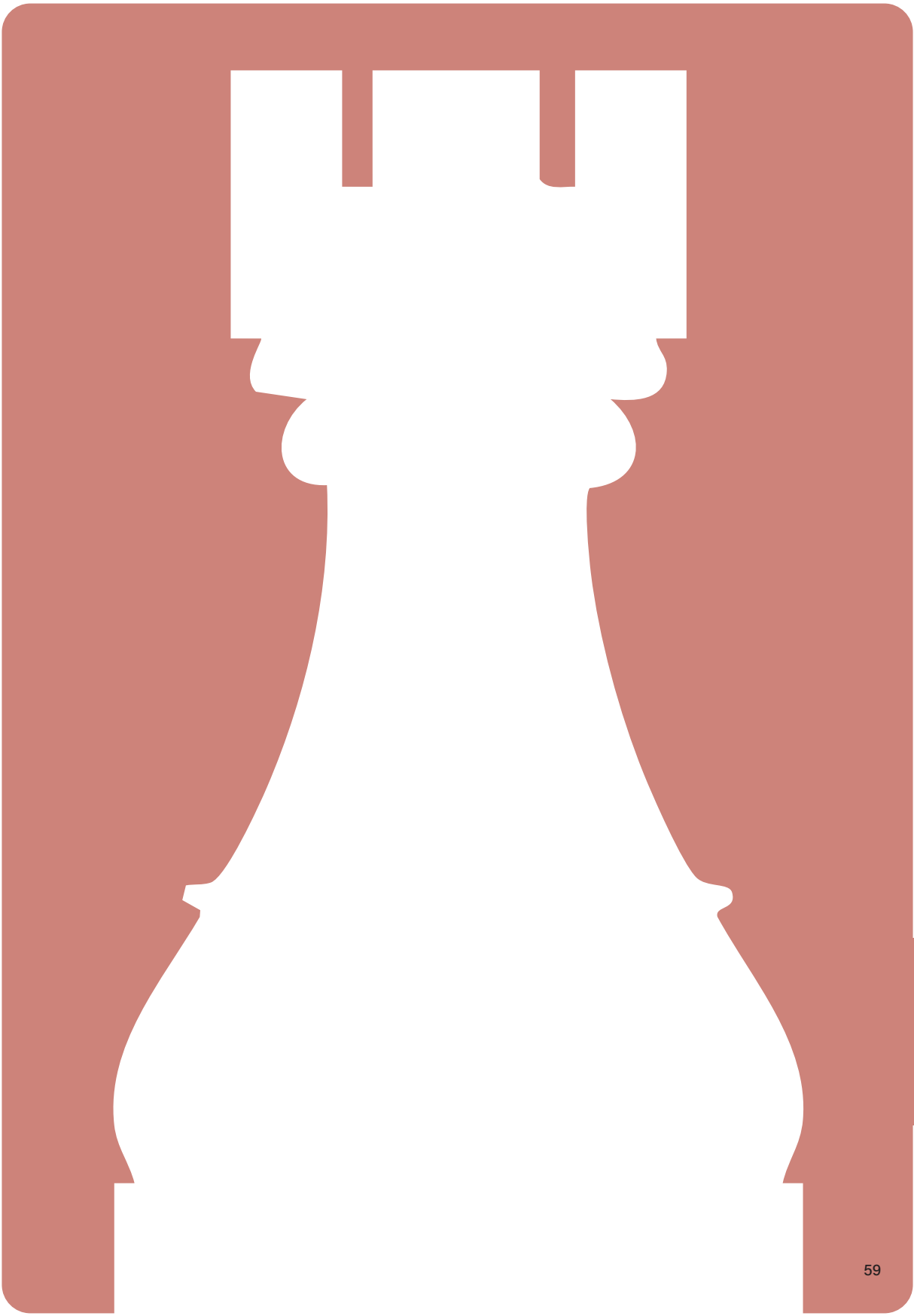
trollo per garantire l'allineamento alle priorità politiche, con il supporto del Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale e dell'Ufficio Innovazione Culturale, Europa e Giovani e del Servizio Politiche Abitative.

Diagramma di GANTT

Il seguente diagramma di Gantt illustra la timeline del progetto e le attività programmate. Fornisce una chiara panoramica dei progressi, delle scadenze e delle interdipendenze tra le attività, garantendo un monitoraggio e un controllo efficaci dell'implementazione del progetto.



Elaborazione partecipata degli indicatori



Costruzione degli indicatori per valutare l'impatto sociale

Come illustrato nelle pagine precedenti, il Comune di Cinisello Balsamo ha scelto di concentrare una parte significativa del progetto sulla comprensione e sull'adozione di una metodologia specifica di valutazione d'impatto, capace di coniugare un impianto teorico con un adattamento puntuale alle caratteristiche e ai bisogni della città.

In questa prospettiva si è avviato un **intenso e ambizioso lavoro sul territorio finalizzato alla costruzione partecipata di indicatori di impatto sociale**, utili a valutare l'efficacia e l'influenza degli interventi di rigenerazione urbana. Per dare forma a questo percorso, **il Comune si è avvalso del supporto dell'Istituto Italiano di Valutazione, che tra luglio 2024 e luglio 2025 ha facilitato una serie di incontri pubblici e laboratori partecipativi dedicati alla co-costruzione degli indicatori**. Il quartiere Crocetta ha rappresentato il contesto privilegiato in cui tale processo si è svolto: selezionato come area di riferimento del progetto U.R. Impact, è stato il luogo in cui cittadini e stakeholder locali sono stati maggiormente coinvolti nella definizione condivisa degli indicatori di impatto.

Gli indicatori elaborati, pur originando dall'ascolto diretto delle esperienze e delle percezioni dei residenti di questo specifico contesto urbano, sono stati sviluppati e consolidati in modo da costituire uno strumento metodologico robusto e ampiamente applicabile. **Il prodotto finale è pienamente utilizzabile nei diversi contesti della città di Cinisello Balsamo e, al tempo stesso, risulta adattabile a territori, città e regioni con caratteristiche anche molto differenti**. In questa prospettiva, lo strumento si configura come un riferimento operativo trasferibile e scalabile, capace di orientare processi di valutazione d'impatto in molteplici scenari di rigenerazione urbana.

Tale percorso ha condotto alla definizione e alla creazione di uno specifico strumento: la *Griglia di valutazione della qualità dei progetti di rigenerazione urbana del Comune di Cinisello Balsamo*, strutturata per analizzare sette dimensioni di impatto sociale individuate e poi sviluppate nel corso del progetto e destinata a orientare le attività di progettazione, monitoraggio e valutazione dei futuri interventi.

Lo strumento si configura come un riferimento operativo trasferibile e scalabile, capace di orientare processi di valutazione d'impatto in molteplici scenari.

Di seguito, il primo paragrafo ricostruisce le principali tappe che hanno scandito il processo di accompagnamento, approfondendo in particolare i metodi partecipativi di ricerca valutativa

impiegati.

Il secondo paragrafo presenta invece la Griglia elaborata: essa viene riportata qui in forma esemplificativa, includendo unicamente una delle sette qualità sviluppate, con relativi indicatori e una checklist operativa a supporto dell'interpretazione e dell'utilizzo degli strumenti.

Metodologia e tappe per la definizione degli indicatori

Per raggiungere una definizione condivisa degli indicatori di qualità dei progetti di rigenerazione urbana, il **Comune di Cinisello Balsamo ha fatto ricorso al supporto e alla facilitazione dei ricercatori dell'Istituto Italiano di Valutazione**, esperti in metodologie di monitoraggio e valutazione d'impatto, la cui competenza si è rivelata essenziale per guidare il processo e garantire rigore tecnico e coerenza metodologica nell'elaborazione degli indicatori nell'ambito del progetto U.R. Impact.

La prima fase del percorso ha previsto una formazione rivolta agli operatori del progetto e ai tecnici comunali sui fondamenti teorici e metodologici del monitoraggio e della valutazione. Un riferimento essenziale in questa fase è stato rappresentato dalla **Carta AUDIS della Rigenerazione Urbana (Regione Emilia-Romagna, 2010)**, scelta per la chiarezza con cui definisce obiettivi, criteri di qualità e indicatori utili alla valutazione dei processi di rigenerazione urbana. Il **framework AUDIS è stato successivamente integrato con i contributi raccolti sul territorio insieme ai cittadini e agli stakeholder locali, oltre che con riferimenti documentali orientati a valorizzare le cosiddette "dimensioni intangibili" degli interventi**: quelle che riguardano i promotori, gli apprendimenti degli operatori e dei tecnici coinvolti e, più in generale, i cambiamenti nelle relazioni tra istituzione pubblica, cittadini e attori locali.

Questo lavoro ha portato alla definizione di sette dimensioni di qualità:

- 1** qualità urbanistica e architettonica
- 2** qualità dello spazio pubblico
- 3** qualità dell'offerta abitativa
- 4** qualità del lavoro
- 5** qualità sociale e benessere della popolazione
- 6** qualità culturale
- 7** qualità ambientale

Tali dimensioni sono state esplorate e discusse nel corso di incontri territoriali aperti alla cittadinanza, ai quali sono stati invitati rappresentanti delle associazioni locali, del mondo scolastico, della comunità religiosa, cittadini attivi e operatori dei servizi comunali. Gli incontri si sono svolti presso la Casa per la Cittadinanza e presso il Centro Anziani di via Friuli di Cinisello Balsamo.

Le attività sono state condotte attraverso metodi di ricerca qualitativa basati sulla collaborazione, sulla narrazione e sulla creatività. L'obiettivo era analizzare collettivamente le sette qualità a partire dall'ascolto delle esperienze quotidiane di chi vive la città, favorendo riflessività, produzione di nuovi significati e confronto tra punti di vista diversi. **Si è trattato di approcci che hanno sostenuto il pensiero critico e il dialogo democratico tra istituzione pubblica e territorio, coinvolgendo in modo attivo cittadini, stakeholder e operatori comunali.**

Le metodologie utilizzate hanno previsto l'impiego di diversi stimoli e strumenti: fotografie, immagini e ritagli di giornale per riflettere sulla vivibilità del quartiere; attività di scrittura collettiva per generare narrazioni condivise; mappe e piccoli oggetti di uso quotidiano per esplorare le relazioni di collaborazione formali e informali che caratterizzano la vita del quartiere. Inoltre, a integrazione di questi incontri, sono state realizzate interviste narrative ad alcuni abitanti del quartiere, finalizzate ad approfondire la qualità della vita percepita e a raccogliere elementi utili alla definizione degli indicatori.

I risultati emersi da questo percorso partecipativo hanno consentito di elaborare indicatori S.M.A.R.T. (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time Bound) per ciascuna delle sette qualità, offrendo un quadro articolato e operativo per la valutazione d'impatto degli interventi di rigenerazione urbana.

Il valore distintivo della Griglia di valutazione non risiede unicamente nello strumento finale, ma soprattutto nel processo che ne ha guidato la costruzione: un percorso capace di coniugare saperi esperienziali e competenze tecniche, promuovendo un reale dialogo e una collaborazione effettiva tra cittadini, stakeholder e professionisti del settore. In tal modo, il progetto ha generato non solo uno strumento operativo strutturato, ma anche un metodo di lavoro territoriale che rafforza il dialogo tra cittadini, esperti e professionisti dell'amministrazione comunale.

Un percorso capace di coniugare saperi esperienziali e competenze tecniche, promuovendo dialogo e collaborazione.

Griglia di valutazione: un esempio pratico

La Griglia di valutazione identifica sette dimensioni di qualità, considerate fondamentali per misurare l'efficacia dei progetti di rigenerazione urbana e il loro contributo all'inclusione sociale e allo sviluppo della comunità. Queste dimensioni (urbanistica e architettonica, spazio pubblico, offerta abitativa, lavoro, sociale, culturale e ambientale) sono state individuate facendo riferimento ai criteri definiti dalla Carta AUDIS della Rigenerazione Urbana. Per ciascuna dimensione, la Griglia presenta indicatori sintetici, accompagnati da una spiegazione della loro finalità, dai parametri di valutazione e dal peso attribuito, in modo da rendere chiara la logica di misurazione e la funzione di ciascun indicatore nel complesso sistema di valutazione.

In particolare, ogni indicatore sintetico individua un elemento specifico ma sufficientemente ampio da poter essere valutato; ad esempio, l'accessibilità all'area oggetto di intervento. La descrizione dell'indicatore chiarisce cosa rende quell'elemento rilevante per la valutazione della specifica dimensione di qualità.

I parametri di valutazione sono strutturati su tre livelli:

- 1: piena soddisfazione del parametro indicato (ad esempio, l'accessibilità all'area è adeguata considerando la mobilità pubblica e privata);
- 0,5: soddisfazione parziale del parametro (ad esempio, l'accessibilità è solo parzialmente adeguata, con limiti nella mobilità pubblica e/o privata);
- 0: mancata soddisfazione del parametro (ad esempio, l'accessibilità all'area non è adeguata).

Per quanto riguarda il peso dei singoli indicatori, si è preso in considerazione, in accordo con il Comune di Cinisello Balsamo, che ciascun indicatore contribuisce in misura differente alla qualità complessiva del progetto di rigenerazione urbana. Per valorizzare questa diversità, gli indicatori della Griglia sono stati suddivisi in tre fasce:

Fascia A: elevata incidenza nel contribuire alla qualità del progetto;

Fascia B: media incidenza nel contribuire alla qualità del progetto;

Fascia C: minore incidenza nel contribuire alla qualità del progetto.

Per declinare in termini operativi più chiari gli indicatori sintetici, sono state inoltre costruite checklist orientative che suggeriscono indicatori specifici da impiegare per operationalizzare, in prima battuta, ciascun indicatore di qualità. Le checklist devono essere considerate come stimoli e suggerimenti che possono guidare il processo di raccolta dei dati, senza prescrivere né esaurire il lavoro, nella consapevolezza che la concreta realizzabilità e sostenibilità del

processo valutativo debba essere ponderata in modo oculato.

Di seguito viene presentato un esempio tratto dalla Griglia elaborata, relativo alla prima qualità, ovvero quella urbanistica e architettonica, accompagnato dalla relativa checklist operativa.

1. QUALITÀ URBANISTICA E ARCHITETTONICA

Indicatore	Descrizione	Parametro	Peso	Valore finale Parametro moltiplicato per coefficiente di peso
1.1 Accessibilità all'area oggetto d'intervento	L'area oggetto di intervento si colloca in continuità e coerenza con la maglia urbana. L'accessibilità è garantita dalla dotazione infrastrutturale per la mobilità pubblica e privata.	1	A	
		0.5		
		0		
1.2 Accessibilità ai principali servizi di quartiere	L'accessibilità ai principali servizi di quartiere rappresenta una specificazione dell'indicatore precedente. In questo caso, deve essere considerato quanto i principali servizi di quartiere, in base al proprio target privilegiato di riferimento, siano agevolmente raggiungibili.	1	A	
		0.5		
		0		

Indicatore	Descrizione	Parametro			Peso	Valore finale Parametro moltiplicato per coefficiente di peso
1.3 Mobilità sostenibile nel quartiere	La dotazione di adeguate infrastrutture consente e incoraggia forme di mobilità sostenibile interne al quartiere.	1	a mobilità interna al quartiere è prevalentemente sostenibile.		A	
		0.5	La mobilità interna al quartiere è solo parzialmente sostenibile.			
		0	La mobilità interna al quartiere è assai poco sostenibile.			
1.4 Equilibrio nell'impianto urbanistico e mix di funzioni	L'area oggetto d'intervento ha un buon equilibrio tra residenze, servizi, lavoro e tempo libero. Il rapporto tra edificato, spazio pubblico, spazi collettivi (spazi condominiali, portici, ecc.) e aree verdi garantisce un mix di funzioni urbane.	1	L'impianto urbanistico è equilibrato garantendo un soddisfacente mix di funzioni.		A	
		0.5	L'impianto urbanistico presenta forme di squilibrio ma garantisce un parziale mix di funzioni.			
		0	L'impianto urbanistico presenta gravi forme di squilibrio ed è esposto ad un prevalente utilizzo monofunzionale.			

Indicatore	Descrizione	Parametro	Peso	Valore finale Parametro moltiplicato per coefficiente di peso
1.5 Coerenza con programmazione e pianificazione urbanistica	L'intervento di rigenerazione urbana è coerente con la programmazione e la pianificazione urbanistica integrata.	1	L'intervento progettato è pienamente coerente con la programmazione e pianificazione urbanistica cittadina.	C
		0.5	L'intervento progettato è solo parzialmente coerente con la programmazione e pianificazione urbanistica cittadina.	
		0	L'intervento progettato risulta incoerente con la programmazione e pianificazione urbanistica cittadina.	
1.6 Flessibilità delle opere architettoniche	L'adattabilità degli edifici a funzioni diverse nel tempo e la trasformabilità degli spazi rappresentano un elemento di qualità.	1	Le opere realizzate e/o riqualificate sono state progettate perché possano essere agevolmente trasformate e adattate qualora necessario.	B
		0.5	Le opere realizzate e/o riqualificate possono essere solo parzialmente adattate.	
		0	Le opere realizzate e/o riqualificate non possono essere adattate per vincoli di progettazione.	

Indicatore	Descrizione	Parametro	Peso	Valore finale Parametro moltiplicato per coefficiente di peso
1.7 Grado di partecipazione dei cittadini alla definizione del progetto in relazione alla qualità urbanistica e architettonica	La partecipazione dei cittadini ai progetti di rigenerazione urbana è essenziale per arricchire la conoscenza pubblica sui problemi che gli interventi intendono trattare. Il punto di vista dei non professionisti su bisogni, priorità d'intervento e soluzioni può essere un elemento critico per comprendere le poste in gioco politiche collegate all'impiego di strumenti presentati solo come tecnici. Il grado di partecipazione può andare dalla semplice informazione, alla consultazione, sino alla coprogettazione, al monitoraggio e alla valutazione partecipata della qualità.	1	I cittadini hanno partecipato in modo attivo alla definizione del progetto.	B
		0.5	I cittadini sono stati solo informati sul progetto.	
		0	I cittadini non sono stati coinvolti nella definizione del progetto e sono stati informati in modo non adeguato.	

Indicatore	Descrizione	Parametro	Peso	Valore finale Parametro moltiplicato per coefficiente di peso
1.5 Coerenza con programmazione e pianificazione urbanistica	L'intervento di rigenerazione urbana è coerente con la programmazione e la pianificazione urbanistica integrata.	1	C	
		0.5		
		0		
1.6 Flessibilità delle opere architettoniche	L'adattabilità degli edifici a funzioni diverse nel tempo e la trasformabilità degli spazi rappresentano un elemento di qualità.	1	B	
		0.5		
		0		

1.CHECKLIST QUALITÀ URBANISTICA E ARCHITETTONICA

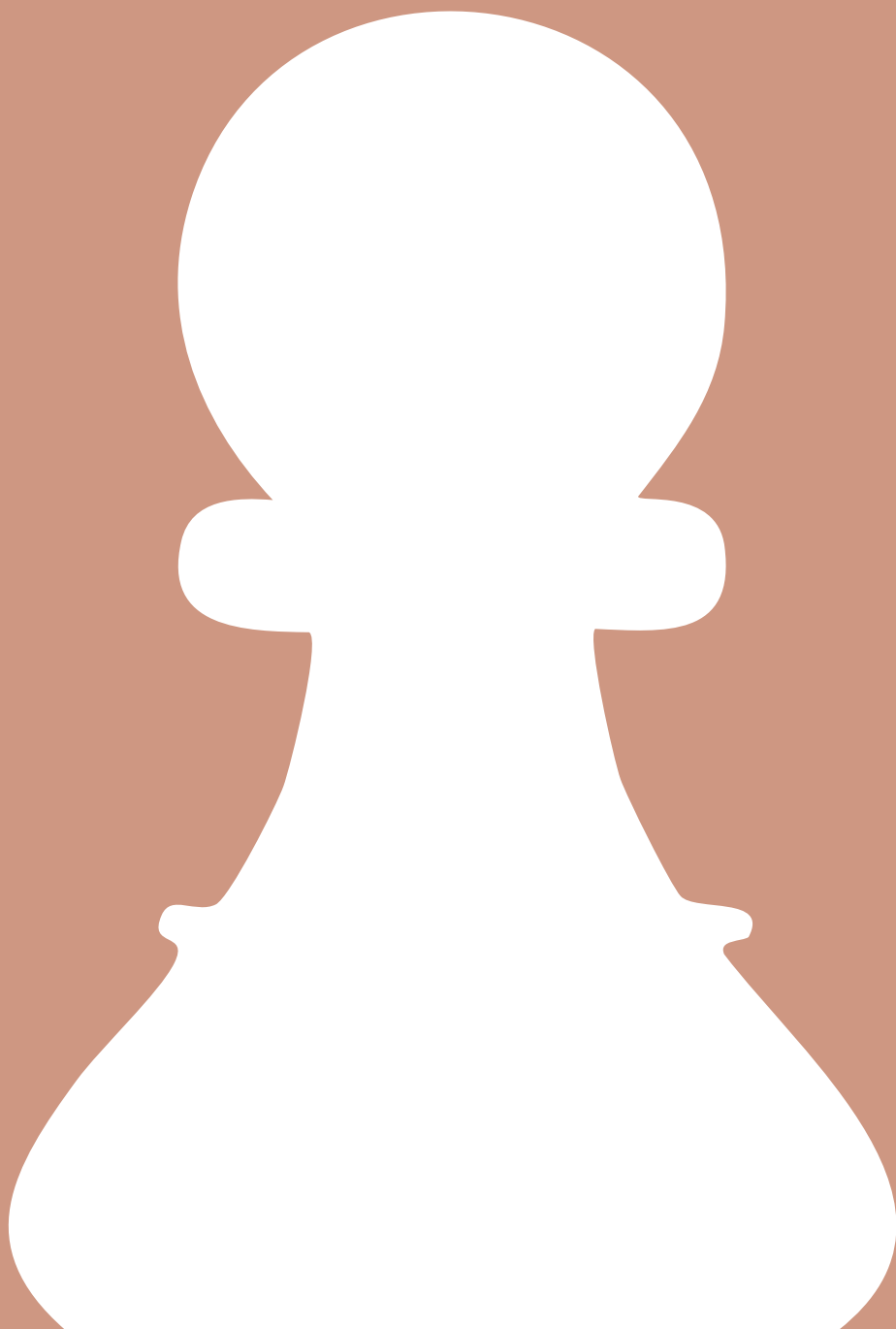
Indicatore di sintesi	Descrittore	Check list indicatori chiave	Peso	Percentuale raggiunta
11 Accessibilità all'area oggetto d'intervento	L'area oggetto di intervento si colloca in continuità e coerenza con la maglia urbana. L'accessibilità è garantita dalla dotazione infrastrutturale per la mobilità pubblica e privata.	1 Adeguatezza delle infrastrutture viarie e viabilistiche		
		2 Densità della rete viaria		
		3 Accessibilità ai nodi di trasporto pubblico		
		4 N. di linee di trasporto pubblico presenti nel quartiere		
		5 Frequenza delle corse dei mezzi di trasporto		
		6 Accessibilità pedonale e ciclopedonale		
		7 Disponibilità di parcheggi		
		8		

Indicatore di sintesi	Descrittore	Check list indicatori chiave		Peso	Percentuale raggiunta
1.2 Accessibilità ai principali servizi di quartiere	L'accessibilità ai principali servizi di quartiere rappresenta una specificazione dell'indicatore precedente. In questo caso, deve essere considerato quanto i principali servizi di quartiere, in base al proprio target privilegiato di riferimento, siano agevolmente raggiungibili.	1	Accessibilità pedonale e ciclo-pedonale ai principali servizi di quartiere		
		2	Accessibilità con mezzi pubblici ai principali servizi di quartiere		
		3	Accessibilità multimodale ai principali servizi di quartiere		
		4			
1.3 Mobilità sostenibile nel quartiere	La dotazione di adeguate infrastrutture consente e incoraggia forme di mobilità sostenibile interne al quartiere.	1	Presenza di piste ciclabili protette		
		2	Presenza di passerelle pedonali per attraversamenti		
		3	Presenza di marciapiedi sicuri		
		4	Presenza di isole pedonali		
		5	Presenza di servizi per la ciclabilità		
		6			

Indicatore di sintesi	Descrittore	Check list indicatori chiave	Peso	Percentuale raggiunta
1.4 Equilibrio nell'impianto urbanistico e mix di funzioni	L'area oggetto d'intervento ha un buon equilibrio tra residenze, servizi, lavoro e tempo libero. Il rapporto tra edificato, spazio pubblico, spazi collettivi (spazi condominiali, portici, ecc.) e aree verdi garantisce un mix di funzioni urbane.	1 Varietà delle funzioni urbane (presenza e distribuzione per kmq)		
		2 Superficie di spazi verdi pubblici per abitante		
		3 Rapporto tra aree residenziali e aree produttive/terziarie		
		4 Densità edilizia (abitanti/ettaro o m² costruiti/ettaro)		
		5 Dotazione di servizi pubblici per abitante		
		6 Rapporto tra superficie edificata e superficie totale (indice di copertura)		
		7		
1.5 Coerenza con programmazione e pianificazione urbanistica	L'intervento di rigenerazione urbana è coerente con la programmazione e la pianificazione urbanistica integrata.	1 Coerenza con gli strumenti urbanistici vigenti		
		2 Inserimento dell'area tra quelle individuate dal piano urbanistico per la rigenerazione		
		3 Rispondenza alle finalità di rigenerazione urbana definite dalla normativa		
		4 Incremento della dotazione di servizi e standard urbanistici		
		5 Compatibilità con la destinazione d'uso prevista dal piano		
		6		

Indicatore di sintesi	Descrittore	Check list indicatori chiave	Peso	Percentuale raggiunta
1.6 Flessibilità delle opere architettoniche	L'adattabilità degli edifici a funzioni diverse nel tempo e la trasformabilità degli spazi rappresentano un elemento di qualità.	1 Dis-assemblabilità e manutenibilità dei componenti delle opere architettoniche		
		2 Overcapacità spaziale, strutturale e impiantistica		
		3 Modificabilità e polivalenza degli spazi		
		4 Gerarchizzazione degli elementi costruttivi nel progetto (tra "portanti" e "adattabili")		
		5		
1.7 Grado di partecipazione dei cittadini alla definizione del progetto in relazione alla qualità urbanistica e architettonica	La partecipazione dei cittadini ai progetti di rigenerazione urbana è essenziale per arricchire la conoscenza pubblica sui problemi che gli interventi intendono trattare. Il punto di vista dei non professionisti su bisogni, priorità d'intervento e soluzioni può essere un elemento critico per comprendere le poste in gioco politiche collegate all'impiego di strumenti presentati solo come tecnici. Il grado di partecipazione può andare dalla semplice informazione, alla consultazione, sino alla coprogettazione, al monitoraggio e alla valutazione partecipata della qualità.	1 N. di incontri di presentazione del progetto organizzati sul territorio		
		2 N. di tavoli di coprogettazione con abitanti attivi		
		3 N. di associazioni del territorio coinvolte nel processo partecipativo		
		4 N. di giovani attivati		
		5 N. di genitori attivati		
		6 N. di persone anziane attivate		
		7 N. di cittadini di origine straniera attivati		
		8 Valutazione partecipata degli interventi progettuali		
		9		

Annex



Analisi dettagliata delle azioni e indicazioni per l'attuazione

Questo annex presenta la Matrice delle Azioni Dettagliate, un quadro di riferimento completo attraverso il quale ogni azione del Piano d'Azione Integrato viene analizzata in profondità. Per ciascuna attività, la matrice specifica responsabilità, tempistiche, allocazioni di budget, potenziali rischi, strategie di mitigazione e indicatori di monitoraggio. Esaminando sistematicamente ogni componente, la matrice offre una chiara roadmap per l'attuazione, garantendo trasparenza, accountability e processi decisionali informati lungo l'intero ciclo di vita del progetto.

È importante sottolineare che quanto presentato nelle pagine successive non costituisce una checklist definitiva delle azioni che saranno attuate nei prossimi anni, ma rappresenta piuttosto un esercizio metodologico volto a illustrare come le azioni pianificate debbano essere strutturate all'interno di una strategia di sviluppo integrato del Comune di Cinisello Balsamo.

AREA | MODELLO DI GOVERNANCE

OBIETTIVO S.M.A.R.T. 1 | Entro il 2030, il Comune di Cinisello Balsamo intende organizzare una serie di attività ed eventi formativi per promuovere l'adozione di un sistema di valutazione dell'impatto sociale in tutti i contesti della pubblica amministrazione. Questi eventi avranno l'obiettivo di dimostrare l'importanza di tale valutazione nei vari uffici comunali e di fornire una formazione adeguata ai dipendenti, affinché possano comprendere e applicare efficacemente il sistema nelle proprie aree di lavoro.

AZIONE 1: Sviluppo delle competenze per la valutazione dell'impatto sociale

<p>Breve descrizione: L'azione mira a potenziare le competenze dei dipendenti comunali di tutti i settori e dei principali stakeholder interni dell'amministrazione, offrendo una formazione sulla valutazione dell'impatto sociale delle iniziative municipali. L'obiettivo è stabilire un approccio uniforme alla valutazione dell'impatto sociale, promuovendo pratiche coerenti e una migliore comprensione della tematica.</p>	<p>Responsabili dell'azione: Ufficio Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative</p> <p>Costo totale stimato: 15.000 € Il costo indicato è già stato stanziato nell'anno fiscale in corso e potrà essere rinnovato negli anni futuri qualora ritenuto necessario.</p>
<p>Stakeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> • Istituto Italiano di Valutazione Sarà responsabile della progettazione e dell'erogazione delle attività formative previste. In collaborazione con l'Ufficio Innovazione Culturale, Europa e Giovani, svilupperà i contenuti della formazione e offrirà sessioni condotte da esperti, finalizzate a potenziare le competenze nella valutazione dell'impatto sociale nei progetti di rigenerazione urbana. • Casa della cittadinanza Sarà incaricata di monitorare le sessioni formative e valutare l'efficacia. Il suo ruolo comprende la valutazione della soddisfazione dei partecipanti, l'individuazione di potenziali aree di miglioramento o sviluppo futuro e la verifica che le attività producano i risultati attesi. <p>Beneficiari</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabile dei Lavori Pubblici, project manager di Entangled (RUP), architetti e urbanisti coinvolti in altri progetti di rigenerazione urbana (nonché rappresentanti dei servizi sociali e di altri settori comunali) Approfondiranno la loro comprensione della valutazione dell'impatto sociale e del suo potenziale. • Centrale Unica Acquisto Sarà responsabile di valutare quali interventi abbiano integrato la valutazione dell'impatto sociale. • Dipendenti comunali di altri settori Il personale interessato parteciperà alle sessioni di formazione, contribuendo a creare consapevolezza sull'importanza della valutazione dell'impatto sociale e sulle ragioni per integrarla nella pratica quotidiana. • Rappresentanti delle associazioni e cooperative locali con cui collabora l'amministrazione 	<p>Elementi chiave necessari per l'avvio dell'implementazione</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sviluppare i contenuti formativi in collaborazione con l'Istituto Italiano di Valutazione. 2. Assicurare i finanziamenti e allocare le risorse per il programma di formazione. 3. Identificare e reclutare i partecipanti tra i dipendenti comunali e gli stakeholder locali. 4. Definire un calendario e un piano logistico per l'erogazione delle sessioni formative. 5. Preparare un attestato di partecipazione che descriva le competenze che saranno acquisite. <p>Rischi: Bassa partecipazione</p> <p>Mitigazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Collaborare con i dirigenti comunali e i rappresentanti dei quartieri per promuovere attivamente la partecipazione tramite il passaparola, che è il modo più efficace per coinvolgere le persone. • Organizzare sessioni informative preliminari per illustrare lo scopo e i benefici della formazione. • Preparare attestati di completamento per un numero specifico di ore di formazione sull'argomento, al fine di riconoscere l'impegno profuso e fornire un riconoscimento formale delle competenze acquisite.



Piano di implementazione				
ATTIVITÀ	TEMPISTICA	RISULTATI	PARTI RESPONSABILI	RISCHI E STRATEGIE DI MITIGAZIONE
Sessione informativa preliminare	Marzo 2024	Breve presentazione del percorso formativo; questionari di interesse sugli argomenti.	Istituto Italiano di Valutazione; Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani; Servizio Politiche Abitative; Casa della Cittadinanza	Rischio: Scarso interesse per l'argomento o per le sessioni formative Mitigazione: Preparare una presentazione accattivante, coinvolgente ed efficace, integrando attività educative informali per stimolare l'interesse verso l'argomento.
Fase di preparazione e sviluppo dei contenuti	Aprile – Maggio 2024	Elenco dei possibili partecipanti da contattare; agenda finale della formazione; kit formativo completo; moduli di valutazione.	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative <i>Supporto: Istituto Italiano di Valutazione</i>	Rischio: Allineamento insufficiente dei contenuti della formazione con le competenze dei partecipanti. Mitigazione: Condurre un sondaggio preliminare alla formazione per identificare bisogni e aspettative.
Logistica e reclutamento dei partecipanti	Giugno 2024	Prenotazione delle sale; configurazione della piattaforma online; elenco dei partecipanti.	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative <i>Supporto: ULG</i>	Rischio: Non tutti i partecipanti potrebbero essere disponibili contemporaneamente per le sessioni di formazione. Mitigazione: Individuare in anticipo le fasce orarie preferite di ciascun partecipante e verificare la partecipazione prima di ogni sessione, dando la possibilità di stabilire un nuovo orario in caso di necessità.
Erogazione della formazione	Luglio 2024 – Marzo 2025	Risultati del test di autovalutazione preliminare; attestato di partecipazione; report di sintesi	Istituto Italiano di Valutazione <i>Supporto: Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative</i>	Rischio: Mancanza di interesse verso il tema. Mitigazione: Trovare modalità innovative (ad esempio gamification) per trasmettere tutte le informazioni necessarie e coinvolgere i partecipanti.
Valutazione finale	Luglio - Settembre 2025	Moduli di autovalutazione post-formazione; questionario di interesse sugli argomenti; raccomandazioni per future formazioni.	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative <i>Supporto: Istituto Italiano di Valutazione</i>	Rischio: Applicazione limitata dei concetti appresi durante la formazione Mitigazione: Fornire materiali di supporto e programmare sessioni di aggiornamento periodiche.

Budget e finanziamenti		
Suddivisione dei costi	Importo(€)	Fonte di finanziamento
Costo totale stimato	15.000 € (L'importo corrisponde ai temi complessivi selezionati da trattare durante le sessioni di formazione, che includono la letteratura sull'impatto sociale, gli strumenti e gli strumenti utili.)	URBACT, Budget comunale
Finanziamento assegnato	15.000 €	URBACT, Budget comunale
Mancanza di finanziamento	/	/

Monitoraggio		
Indicatore di monitoraggio	Valore	Fonte dei dati
Indicatore 1 Tasso di partecipazione alle sessioni di formazione (Diviso tra: funzionari altamente qualificati, istruttori amministrativi e dirigenti)	Una partecipazione media dell'80% per sessione.	Fogli presenze
Indicatore 2 Aumento delle competenze misurato attraverso test di autovalutazione pre- e post-formazione preparati dai formatori	Miglioramento medio dei punteggi dei test.	Test di valutazione iniziali e finali
Indicatore 3 Percezione dei formatori sul coinvolgimento e sulla partecipazione del gruppo	I formatori valutano il coinvolgimento del gruppo.	Report qualitativi compilati dai formatori.
Indicatore 4 Aumento dell'interesse espresso dai partecipanti riguardo all'argomento	Valutare se l'interesse dei partecipanti per l'argomento è cambiato dopo l'erogazione della formazione.	Sondaggio sugli interessi tematici

Mitigazione dei rischi			
Rischi	Probabilità	Impatto	Misura di mitigazione
Rischio 1 Bassa partecipazione	Medio-Alto	Alto	Promuovere il progetto in modo più efficace e coinvolgere i leader locali per incentivare la partecipazione.
Rischio 2 Mancanza di interesse o motivazione tra i partecipanti	Medio	Medio-Alto	Personalizzare i contenuti della formazione per renderli più pertinenti alle esigenze dei partecipanti
Rischio 3 Inconsistenza dei partecipanti a causa di priorità concorrenti	Medio	Medio-Alto	Garantire che la partecipazione al corso sia una priorità per i dirigenti e per la pubblica amministrazione.

AZIONE 2: Istituzione del Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale

<p>Breve descrizione: L'azione prevede l'istituzione di un gruppo di lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale all'interno del Comune. Lo scopo è integrare l'impatto sociale nel processo decisionale locale attraverso un'unità dedicata, che supporti gli altri uffici nella valutazione dell'impatto degli interventi di rigenerazione urbana del Comune. Le componenti chiave comprendono la creazione del gruppo di lavoro, la fornitura di strumenti e framework di valutazione e l'istituzione di sistemi di monitoraggio per tracciare l'impatto degli interventi comunali e identificare le migliori pratiche. Il gruppo di lavoro continuerà a riunirsi e discutere il tema per mantenere aggiornati i contenuti. Sarà inoltre responsabile dell'organizzazione di sessioni informative e formative per sensibilizzare sull'importanza della valutazione dell'impatto, sia all'interno del Comune sia presso le altre amministrazioni locali. L'idea è includere almeno un rappresentante (preferibilmente un responsabile di settore) per ogni area dell'amministrazione nel gruppo di lavoro, al fine di facilitare l'integrazione del tema nei diversi ambiti e garantire che la valutazione dell'impatto venga riconosciuta e valorizzata in modo coerente come parte integrante dei processi istituzionali.</p>	<p>Responsabile dell'azione: Area Strategia, Programmazione e Controllo</p> <p>Costo totale stimato: 20.000 € <i>Finanziamento già coperto dai costi del personale</i></p>
<p>Stakeholder:</p> <ul style="list-style-type: none"> Rappresentanti dell'Ufficio Innovazione Culturale, Europa e Giovani e del Servizio Politiche Abitative, dei Servizi Sociali e dell'Unità Entangled. <i>Finora, i partecipanti alle sessioni di formazione sono stati principalmente dipendenti comunali di specifici uffici. L'idea è quella di costituire un gruppo di lavoro iniziale sul tema, insieme a rappresentanti selezionati, per iniziare a pianificare la creazione formale di un gruppo che in seguito diventerà una parte permanente dell'amministrazione. Una volta istituito, i membri selezionati inizieranno a sviluppare materiali utili da condividere tra i vari uffici e a pianificare sessioni formative sull'argomento.</i> Casa della Cittadinanza <i>Si auspica che questo gruppo di lavoro operi in coordinamento e sinergia con i partner locali, comprese associazioni e cooperative attive sul territorio. La Casa della Cittadinanza fungerà da punto di raccordo tra questi enti e l'amministrazione comunale, fornendo spazi per incontri e contribuendo a diffondere informazioni per attrarre potenziali collaboratori, sia da Cinisello Balsamo sia da altri contesti, interessati a partecipare al processo di valutazione dell'impatto. Il suo ruolo potrebbe essere quello di coordinatore della rete, favorendo la collaborazione tra i vari stakeholder coinvolti nel processo di valutazione dell'impatto.</i> <p>Beneficiari:</p> <ul style="list-style-type: none"> Il Comune di Cinisello Balsamo <i>Sarà il principale beneficiario di questa azione, acquisendo un'unità di lavoro dedicata a guidare il processo di valutazione dell'impatto e a supportare l'innovazione che esso richiede.</i> Personale comunale che sceglierà di aderire al gruppo di lavoro <i>Avrà l'opportunità di specializzarsi nella valutazione dell'impatto, un ambito ancora relativamente nuovo, che necessita di approfondimenti e competenze dedicate.</i> 	<p>Elementi chiave necessari per l'avvio dell'implementazione</p> <ol style="list-style-type: none"> Garantire le risorse finanziarie e umane per la creazione e il funzionamento dell'ufficio. Individuare personale qualificato con competenze nella valutazione dell'impatto sociale. Assicurarsi che l'unità sia dotata degli strumenti e dei materiali necessari. Integrazione con i sistemi esistenti. <p>Rischi: Mancanza di supporto da parte della leadership o di altri dipartimenti comunali</p> <p>Mitigazione</p> <ul style="list-style-type: none"> Garantire un forte patrocinio politico e istituzionale. Rendere obbligatorio che ogni dipartimento abbia un rappresentante che partecipi al gruppo di lavoro e svolga il ruolo di portavoce.

Piano di implementazione				
ATTIVITÀ	TEMPISTICA	RISULTATI	PARTI RESPONSABILI	RISCHI E STRATEGIE DI MITIGAZIONE
Reclutamento del personale e formazione sul campo	Dicembre 2025	Personale selezionato e formato nelle metodologie di valutazione d'impatto; Campagna di sensibilizzazione per incoraggiare i dipartimenti a nominare i propri rappresentanti per il gruppo di lavoro che sarà istituito.	Area Strategia, Programmazione e Controllo Supporto: formatori esterni (Istituto Italiano di Valutazione)	Rischio: Bassa motivazione/interesse del personale Mitigazione: Garantire il riconoscimento dell'impegno dimostrato dalle persone selezionate per l'ufficio; rendere obbligatoria la nomina di almeno un rappresentante per ogni dipartimento.
Definizione del modello operativo dell'unità	Gennaio – Settembre 2026	Documenti che descrivono la struttura, le funzioni e i flussi di lavoro	Ufficio di Valutazione dell'Impatto Sociale Supporto: Area Strategia, Programmazione e Controllo	Rischio: Mancanza di chiarezza sul ruolo del nuovo ufficio Mitigazione: Comunicazione interna a tutti i dipartimenti sul nuovo ufficio e sul suo ruolo.
Sviluppo di strumenti di valutazione (Kit di strumenti per la valutazione dell'impatto)	Ottobre 2026 – Ottobre 2027	Quadri di riferimento, cruscotti di monitoraggio e altri strumenti metodologici per la valutazione d'impatto; indicatori chiave di prestazione (KPI) definiti per misurare il successo e individuare aree di miglioramento.	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale Supporto: formatori esterni	Rischio: Gli strumenti potrebbero non essere adattabili a tutti gli interventi Mitigazione: Pianificare aggiornamenti regolari ma ben definiti e fornire formazione continua per individuare nuove soluzioni o strumenti.
Lancio e comunicazione dell'ufficio alla comunità e ai dipartimenti comunali	Dicembre 2027	Evento di lancio per la presentazione del nuovo gruppo di lavoro, comunicazioni interne a tutti i dipartimenti.	Area Strategia, Programmazione e Controllo con il Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale Supporto: Ufficio Comunicazione e Stampa	Rischio: Bassa visibilità e interesse Mitigazione: Strategia di comunicazione multicanale

Budget e finanziamenti		
Suddivisione dei costi	Importo(€)	Fonte di finanziamento
Costo totale stimato	20.000 €	Budget comunale
Finanziamento Assegnato	5.000 € = costi di formazione 15.000 € = costi del personale dell'ufficio	URBACT, Budget comunale
Gap di finanziamento	-	-



<i>Monitoraggio</i>		
<i>Indicatore di monitoraggio</i>	<i>Valore</i>	<i>Fonte dei dati</i>
Indicatore 1 Tasso di partecipazione alle sessioni di formazione (distinguendo tra personale operativo e dirigenti)	Una media dell'80% di partecipazione per sessione	Fogli di presenza
Indicatore 2 Definizione chiara di ruoli e responsabilità	Il 90% dei ruoli e delle responsabilità chiaramente definiti e documentati	Documenti che descrivono ruoli e responsabilità.
Indicatore 3 Sviluppo del kit di strumenti per la valutazione d'impatto	Elaborazione di un kit specifico che copra almeno l'80% degli argomenti trattati nelle sessioni di formazione	Documentazione del rapporto e kit finale
Indicatore 4 Consapevolezza dei dipartimenti riguardo al ruolo e ai servizi dell'ufficio	L'85-90% dei dipartimenti comunali è consapevole del ruolo dell'ufficio	Feedback sulla comunicazione

<i>Mitigazione dei rischi</i>			
<i>Rischi</i>	<i>Probabilità</i>	<i>Impatto</i>	<i>Misura di mitigazione</i>
Rischio 1 Difficoltà nel reclutare personale qualificato	Medio	Alto	Sessioni di formazione efficaci in cui i partecipanti sono attivamente coinvolti nella valutazione d'impatto e informati sulla sua importanza.
Rischio 2 Mancanza di una chiara definizione dei flussi di lavoro e delle responsabilità	Medio	Alto	Manuale operativo chiaro
Rischio 3 Comunicazione interna insufficiente ai dipartimenti comunali	Medio	Alto	Aggiornamenti regolari, coinvolgimento diretto dei responsabili di dipartimento

AZIONE 3: Sviluppo di un toolkit per la valutazione d'impatto

<p>Breve descrizione: L'azione mira a sviluppare un kit pratico e metodologico per la valutazione dell'impatto. Lo scopo è fornire una guida chiara, accessibile e operativa che aiuti a integrare la valutazione d'impatto nelle pratiche amministrative quotidiane. Il kit offrirà un linguaggio condiviso, un insieme base di indicatori e metodologie concrete da utilizzare nei diversi settori del comune. Include inoltre tutti gli strumenti sviluppati e utilizzati all'interno del progetto U.R. Impact, sia a livello di partenariato sia a livello locale.</p> <p>Il target comprende dipendenti comunali, decisori politici locali e personale tecnico, nonché gli stakeholder coinvolti nei processi di pianificazione urbana e sociale. Questi utenti beneficeranno di uno strumento di riferimento comune che supporta sia la progettazione sia la valutazione degli interventi da una prospettiva di impatto sociale.</p> <p>Le componenti chiave dell'azione includono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La definizione dei principi metodologici e dei concetti chiave relativi alla valutazione dell'impatto sociale; • L'individuazione di un insieme base di indicatori principali, che comprenderà sia quelli sviluppati alla fine del progetto U.R. Impact sia indicatori riconosciuti a livello internazionale comunemente utilizzati per la valutazione d'impatto, con specifico riferimento agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs), al fine di garantire comparabilità e coerenza tra diversi tipi di progetti e dipartimenti; • L'inclusione di spiegazioni pratiche e modelli per aiutare gli uffici a pianificare, implementare e monitorare le valutazioni; • L'integrazione di esempi e casi studio tratti da interventi municipali passati o in corso (inclusa l'esperienza U.R. Impact). 	<p>Responsabile dell'azione: Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale</p> <p>Costo totale stimato: 10.000 €</p>
<p>Stakeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale È responsabile dello sviluppo del kit, assicurandosi che rispecchi le reali necessità e i vincoli operativi dell'amministrazione. Il gruppo collaborerà con l'Ufficio Innovazione Culturale, Europa e Giovani e il Servizio Politiche Abitative per testare e validare gli strumenti proposti. Inoltre, il gruppo di lavoro <u>aggiungerà</u> periodicamente il kit, incorporando feedback e lezioni apprese dalla sua applicazione sul campo. • Ufficio Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative È responsabile di garantire una transizione fluida e il trasferimento delle conoscenze dal progetto U.R. Impact. Supervisionerà l'integrazione degli strumenti sviluppati e utilizzati durante il progetto (sia a livello di partenariato sia a livello locale) nella versione finale del kit. Questo team supporterà inoltre la diffusione del kit e il suo allineamento con obiettivi strategici più ampi. <p>Beneficiari</p> <ul style="list-style-type: none"> • I dipendenti comunali utilizzeranno il kit come guida pratica per comprendere, approfondire e integrare la valutazione d'impatto nei propri flussi di lavoro, garantendo interventi più strutturati, trasparenti e basati su evidenze. • I responsabili dei dipartimenti comunali beneficeranno di metodologie e indicatori standardizzati che supporteranno la pianificazione strategica, il coordinamento tra dipartimenti e l'integrazione della valutazione d'impatto nelle pratiche istituzionali. 	<p>Elementi chiave necessari per l'avvio dell'implementazione</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Completamento dell'intero processo di capitalizzazione del progetto U.R. Impact 2. Tutti i membri del Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale devono aver partecipato alle formazioni del progetto U.R. Impact o essere stati aggiornati in modo approfondito su tutti gli sviluppi del progetto, inclusi strumenti, approcci e masterclass. 3. Identificazione preliminare dei casi d'uso dello strumento all'interno del Comune e degli strumenti utili <p>Rischi: Ritardi nella creazione del kit</p> <p>Mitigazione</p> <p>Assegnare responsabilità all'interno del gruppo di lavoro, includendo la designazione formale di un responsabile del gruppo (referente) che si occuperà di coordinare le attività, garantire il rispetto dei tempi e supportare il completamento del kit.</p>



Piano di implementazione				
ATTIVITÀ	TEMPISTICA	RISULTATI	PARTI RESPONSABILI	RISCHI E STRATEGIE DI MITIGAZIONE
Identificazione di strumenti interessanti e utili appresi dal progetto U.R. Impact	October - December 2026	Capitalizzazione digitale di tutti i materiali utili	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani; Servizio Politiche Abitative	Rischio: Difficoltà nell'identificare strumenti realmente rilevanti e trasferibili Mitigazione: Definire criteri di selezione chiari e coinvolgere precocemente esperti tematici/dipendenti comunali nel processo
Elaborazione dei documenti (spiegazioni dei concetti chiave e linee guida su come utilizzare gli strumenti)	Gennaio - Giugno 2027	Documenti preparatori del materiale che sarà incluso nel kit finale	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale	Rischio: Documenti eccessivamente complessi o non ben strutturati, poco fruibili dagli utenti Mitigazione: Pianificare revisioni intermedie, raccogliere feedback dagli utenti potenziali (anche non esperti)
Preparazione dei contenuti visivi e creazione del prodotto finale del kit	Luglio – Ottobre 2027	Kit finale	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale in collaborazione con esterni	Rischio: Disallineamento tra contenuti scritti e materiali visivi Mitigazione: Organizzare workshop di co-design tra il gruppo di lavoro e i designer fin dall'inizio, monitorare l'intero processo di produzione dei contenuti visivi
Consegna del kit e presentazione agli altri dipartimenti	Dicembre 2027	Materiali PPT, brochure che presentano brevemente il kit	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale	Rischio: Scarso coinvolgimento o interesse da parte dei dipartimenti interni Mitigazione: Coinvolgere i dipartimenti durante la fase di test e includere elementi interattivi nella presentazione

Budget e finanziamenti		
Suddivisione dei costi	Importo(€)	Fonte di finanziamento
Costo totale stimato	10.000 € (Costo totale per un'unità di lavoro composta da sei persone)	Budget di Entangled; Horizon (Democrazia e Governance)
Finanziamento assegnato	5.000 €	Budget di Entangled
Mancanza di finanziamento	5.000 €	Horizon (Democrazia e Governance)



Monitoraggio		
Indicatore di monitoraggio	Valore	Fonte dei dati
Indicatore 1 Percentuale di strumenti valutati come trasferibili	La maggior parte degli strumenti creati e appresi con U.R. Impact	Griglia di valutazione condivisa dal gruppo di lavoro
Indicatore 2 Numero di documenti esplicativi prodotti	Un documento per ciascuno strumento. I documenti saranno costantemente aggiornati.	Archivio dei documenti
Indicatore 3 Livello di allineamento tra testi e contenuti visivi (punteggio della revisione interna)	Corrispondenza $\geq 90\%$	Checklist di revisione
Indicatore 4 Punteggio medio di facilità d'uso	Il punteggio finale deve essere almeno 8/10	Schede/sondaggi di feedback

Mitigazione dei rischi			
Rischi	Probabilità	Impatto	Misura di mitigazione
Rischio 1 Bassa fruibilità o accessibilità del toolkit per utenti non esperti	Medio	Alto	Includere test utente iterativi (ad esempio, sperimentazioni con il personale municipale).
Rischio 2 Priorità contrastanti, tempo limitato o percezione di sovraccarico potrebbero ridurre l'impegno del gruppo nello sviluppo del toolkit	Alto	Alto	Dare priorità alle componenti principali (ad esempio, principi, sommario, indicatori essenziali, modelli); adottare un formato modulare in modo che il contenuto possa evolvere in seguito.
Rischio 3 Difficoltà nella selezione di un insieme di indicatori rilevanti e comparabili	Alto	Alto	Identificare gli indicatori essenziali di U.R. Impact e abbinarli, quando possibile, agli indicatori degli SDG; richiedere il supporto di esperti esterni.

AZIONE 4: Ciclo istituzionale di capacity-building sulla valutazione dell'impatto sociale

<p>Breve descrizione: Per promuovere una cultura istituzionale orientata alla valutazione degli esiti delle politiche pubbliche, questa azione prevede l'organizzazione di un ciclo di incontri sulla valutazione di impatto sociale rivolti ai diversi servizi e dipartimenti interni del Comune. Coordinati dall'Ufficio Innovazione Culturale, Europa e Giovani e dal Servizio Politiche Abitative nella fase iniziale, e dal Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale negli anni successivi, questi incontri mirano a garantire una comprensione condivisa e aggiornata dei principi fondamentali e degli sviluppi metodologici della valutazione dell'impatto sociale, promuovendo al contempo l'adozione sistematica del toolkit sviluppato a tale scopo.</p> <p>Per il primo anno si propone una struttura composta da tre incontri: il primo dedicato all'avvio del processo valutativo e all'orientamento sull'utilizzo degli strumenti; il secondo come revisione intermedia per monitorare i progressi e individuare eventuali lacune; il terzo per presentare i risultati finali e le lezioni apprese. Dal secondo anno in poi, la programmazione e la struttura degli incontri saranno definite dal Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale, sulla base del percorso di sviluppo ritenuto più appropriato.</p> <p>In particolare nel primo anno, gli incontri saranno inizialmente rivolti ai dirigenti di servizio, al fine di condividere con loro il valore di questo approccio e garantire il loro supporto nella sua diffusione all'interno delle rispettive aree. Con l'avanzare del processo, si valuterà quando avviare un percorso parallelo rivolto al personale comunale dei diversi uffici.</p>	<p>Responsabili dell'azione: Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale</p> <p>Costo totale stimato: 1.500 euro Il costo totale stimato include il totale delle ore di lavoro dei membri del Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto e degli uffici comunali di supporto, oltre al budget per la comunicazione interna.</p>
<p>Stakeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> Ufficio Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative / Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale Coordinerà l'intero ciclo di incontri; fornirà indicazioni metodologiche; promuoverà l'adozione del kit di strumenti per la valutazione dell'impatto sociale. Capi di dipartimento Garantiranno la partecipazione obbligatoria del personale interno agli incontri; faciliteranno l'integrazione delle pratiche di valutazione dell'impatto all'interno dei rispettivi dipartimenti. Personale comunale Parteciperanno agli incontri; applicheranno il kit di strumenti nelle loro aree operative; contribuiranno all'adozione istituzionale della valutazione dell'impatto. Ufficio di Comunicazione e Stampa È responsabile della comunicazione e della diffusione dell'iniziativa; supporta la redazione del rapporto finale da condividere con i dipartimenti. <p>Beneficiari:</p> <ul style="list-style-type: none"> L'Amministrazione Comunale Acquisirà una cultura istituzionale più forte nella valutazione dell'impatto, migliorerà l'efficacia delle politiche pubbliche e beneficerà di strumenti e metodologie condivisi e aggiornati. Dipendenti comunali Riceveranno formazione sui principi chiave e sugli strumenti della valutazione dell'impatto sociale, migliorando le loro competenze professionali e la qualità della progettazione e attuazione delle politiche. 	<p>Elementi chiave necessari per l'avvio dell'implementazione</p> <ol style="list-style-type: none"> Completare il Toolkit con le linee guida per la valutazione dell'impatto sociale Preparare il materiale utile per le formazioni (presentazioni PowerPoint, materiali stampati, ...) Informare i dipartimenti interni dell'amministrazione sull'iniziativa e sulle formazioni che si terranno. <p>Rischi: Bassa partecipazione (sia da parte dei dipartimenti interni che delle persone incaricate dal Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale)</p> <p>Sfide nell'implementazione delle attività formative nei prossimi anni</p> <p>Mitigazione</p> <ul style="list-style-type: none"> Rendere obbligatoria la somministrazione e la partecipazione a queste formazioni. Organizzare incontri coinvolgenti e partecipativi utilizzando formati alternativi, come riunioni informali, walking meetings e sessioni di formazione all'aperto, per stimolare l'interesse, aumentare la partecipazione e creare un ambiente più dinamico e inclusivo.

Piano di implementazione				
ATTIVITÀ	TEMPISTICA	RISULTATI	PARTI RESPONSABILI	RISCHI E STRATEGIE DI MITIGAZIONE
Informare i dipartimenti riguardo le prossime sessioni formative	Dicembre 2025	Materiale di comunicazione (email, newsletter, richieste ufficiali di partecipazione inviate dai capi dipartimento)	Ufficio di Comunicazione e Stampa e i Capi di dipartimento	Rischio: Bassa reattività o mancanza di attenzione da parte dei dipartimenti alle comunicazioni iniziali. Mitigazione: Utilizzare più canali di comunicazione (email, riunioni di gestione, piattaforma interna); inviare promemoria periodici; includere un'approvazione formale da parte della direzione per rafforzare l'importanza dell'iniziativa.
Preparazione del materiale formativo.	Febbraio (<i>Le date sono riportate senza un anno specifico, in quanto si riferiscono a una struttura destinata a essere ripetuta nel corso degli anni</i>)	Targhette con nome, dispense, presentazioni e manifesti a supporto delle sessioni di formazione	Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale	Rischio: Ritardi nella preparazione o materiali non adeguati al pubblico di riferimento. Mitigazione: Sviluppare una checklist dettagliata in anticipo; condurre una revisione a metà preparazione con un gruppo pilota per raccogliere feedback; utilizzare una cartella condivisa per aggiornamenti in tempo reale e coordinamento.
Erogazione delle sessioni di formazione	Due sessioni durante l'anno	Foglio presenze, foto delle attività, report delle sessioni	Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale	Rischio: Bassa partecipazione o coinvolgimento durante le sessioni. Mitigazione: Progettare sessioni coinvolgenti e interattive utilizzando formati alternativi di incontro (ad esempio, riunioni informali, walking meetings, formazione all'aperto); coinvolgere i capi dipartimento per garantire la partecipazione obbligatoria; includere esercizi pratici e casi studio reali per facilitare la comprensione dell'argomento.
Condivisione e report dei risultati della valutazione (inclusi alcune attività di verifica della valutazione tra i dipartimenti)	Dicembre	Rapporto finale e materiale di presentazione che delineano i risultati principali	Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale; supporto: Ufficio Comunicazione e Stampa	Rischio: Difficoltà nel raccogliere dati coerenti o ritardi nel completamento del report. Mitigazione: Stabilire una raccolta dati standardizzata da tutti i dipartimenti e informarli delle scadenze; ricordare ai dipartimenti della scadenza imminente; coinvolgere l'Ufficio Comunicazione per migliorare la diffusione interna e garantire chiarezza sulla metodologia che deve essere adottata.



<i>Budget e finanziamenti</i>		
<i>Suddivisione dei costi</i>	<i>Importo(€)</i>	<i>Fonte di finanziamento</i>
<i>Costo totale stimato</i>	1.500 €	Budget comunale
<i>Finanziamento assegnato</i>	1.500 €	Budget comunale
<i>Mancanza di finanziamento</i>	-	-

<i>Monitoraggio</i>		
<i>Indicatore di monitoraggio</i>	<i>Valore</i>	<i>Fonte dei dati</i>
Indicatore 1 Partecipazione dei dipartimenti alle formazioni	Ci deve essere almeno un rappresentante per ogni dipartimento per ogni formazione.	Fogli di presenza
Indicatore 2 Numero di interventi che sono stati valutati, utilizzando il kit di strumenti distribuito dal gruppo di lavoro sulla valutazione dell'impatto sociale.	Ogni dipartimento deve almeno completare la valutazione di un intervento (durante il primo anno di sperimentazione del kit di strumenti) Almeno ogni dipartimento deve completare o definire la valutazione dei propri interventi	Database del gruppo di lavoro sulla valutazione dell'impatto sociale (cartella Google Drive condivisa con i dipartimenti comunali)
Indicatore 3 Qualità delle valutazioni effettuate	Le valutazioni soddisfano l'80% dei criteri standard inclusi nelle linee guida della valutazione dell'impatto sociale.	Report conclusivo

<i>Mitigazione dei rischi</i>			
<i>Rischi</i>	<i>Probabilità</i>	<i>Impatto</i>	<i>Misura di mitigazione</i>
Rischio 1 Bassa partecipazione del gruppo di lavoro sulla valutazione dell'impatto sociale	Medio	Alto	Prevedere incentivi, come premi e riconoscimenti ufficiali, per i dipendenti coinvolti nel gruppo di lavoro, per riconoscere il loro impegno.
Rischio 2 Inaccuratezza dei dati	Medio	Medio	Definire chiaramente il kit di strumenti che i dipartimenti sono tenuti a utilizzare e specificare come il loro lavoro sarà valutato. Includere paragrafi dedicati che delineano i criteri e il processo di valutazione.



AREA | PROGETTI PILOTA DI MISURAZIONE DELL'IMPATTO IN CITTÀ

OBIETTIVO S.M.A.R.T. 2 | Entro il 2028, sarà sviluppato e implementato un sistema di valutazione dell'impatto sociale per i progetti di rigenerazione urbana a Cinisello Balsamo, attraverso la definizione e il consolidamento di un insieme di indicatori specifici e misurabili, che coprano aspetti quali inclusività, sostenibilità ambientale, coesione sociale e qualità della vita.

- Obiettivo S.M.A.R.T 2.1: Entro il 2028, il Comune di Cinisello Balsamo avrà condotto una valutazione della qualità sociale del nuovo centro polifunzionale "Hybrida", che fungerà da elemento chiave nella rete di supporto alle famiglie residenti nel quartiere Crocetta. Tale valutazione si concentrerà sull'efficacia degli spazi polifunzionali del centro per attività educative, culturali e sociali, nonché sulla sua capacità di mediare le esigenze dei cittadini con le istituzioni locali.
- Obiettivo S.M.A.R.T 2.2: Entro il 2028, la valutazione della qualità degli spazi pubblici della scuola Anna Frank verificherà in che modo gli interventi di efficientamento energetico e di miglioramento della sicurezza abbiano potenziato la funzionalità e la protezione degli ambienti, rendendone l'uso da parte degli studenti più agevole e sicuro e rafforzando il ruolo della scuola nel quartiere. I risultati della valutazione permetteranno inoltre di comprendere come tali miglioramenti possano rafforzare il valore educativo e sociale della scuola.
- Obiettivo S.M.A.R.T 2.3: Entro il 2028, il Comune di Cinisello Balsamo avrà condotto una valutazione dell'impatto sociale specificamente focalizzata sulla qualità urbana e ambientale del nuovo parco pubblico, che sarà sviluppato in continuità con la piazza sopra l'autostrada A4 e il Parco Caldara/Matteotti. Questo parco punterà a diventare un'area di aggregazione e un piccolo polmone verde per la città. La valutazione analizzerà l'impatto positivo sull'accessibilità e sulla mobilità sostenibile, migliorando il collegamento tra il quartiere, la città e le nuove aree residenziali, contribuendo così a ridurre l'isolamento.

AZIONE 5: Co-progettazione degli indicatori di impatto

<p>Breve descrizione: Questa azione prevede l'organizzazione di almeno tre incontri strutturati con stakeholder locali, cittadini attivi e dipendenti comunali, finalizzati a co-definire un set completo di indicatori di impatto. Gli incontri sono concepiti come eventi partecipativi per stimolare un dialogo aperto su aree tematiche chiave, quali la qualità della vita, l'inclusione sociale, il benessere ambientale e l'accessibilità e fruibilità degli spazi pubblici. L'obiettivo è stabilire un quadro condiviso di indicatori che rifletta le priorità, le esperienze e i bisogni del territorio, e che possa essere utilizzato sistematicamente per valutare l'impatto degli interventi pubblici. Questi indicatori formeranno una griglia dettagliata, da utilizzare internamente dall'Amministrazione ai fini di pianificazione e valutazione. I beneficiari di questa azione comprendono sia l'Amministrazione Comunale, che otterrà un collegamento più forte tra valutazione dell'impatto e voci del territorio, sia le comunità locali, che avranno l'opportunità di contribuire attivamente all'identificazione di ciò che conta di più nella valutazione degli effetti dell'azione pubblica sulla loro vita.</p>	<p>Responsabile dell'azione: Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative</p> <p>Costo totale stimato: 10.000 € Il costo indicato è già stato stanziato nell'esercizio fiscale in corso e potrà essere rinnovato negli anni futuri, se ritenuto necessario.</p>
<p>Stakeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> Istituto Italiano di Valutazione Coordinamento e supporto metodologico durante la sperimentazione condotta col progetto U.R. Impact. Responsabili della progettazione e facilitazione dei laboratori partecipativi; del supporto tecnico per la definizione degli indicatori di impatto; del garantire la qualità metodologica e l'inclusività del processo. <p>Beneficiari</p> <ul style="list-style-type: none"> Stakeholder locali (ad es. associazioni di quartiere, comitati civici, organizzazioni del terzo settore) Forniranno competenze e conoscenze territoriali e avranno l'opportunità di evidenziare bisogni e priorità locali. Comune di Cinisello Balsamo Promuoverà l'adozione diffusa della valutazione dell'impatto sociale e otterrà feedback diretto ed elementi chiave per valutare i propri interventi. 	<p>Elementi chiave necessari per l'avvio dell'implementazione</p> <ol style="list-style-type: none"> Individuare i temi più rilevanti da discutere durante gli incontri. Assicurarsi una location adatta per ospitare gli incontri. <p>Rischi: Bassa partecipazione da parte di cittadini e associazioni locali</p> <p>Mitigazione</p> <ul style="list-style-type: none"> Trasformare gli incontri in momenti aperti e piacevoli di dialogo, supportati da incentivi informali come aperitivi gratuiti o simili. Rendere gli incontri coinvolgenti utilizzando attività di gruppo per stimolare la discussione e favorire la riflessione sui temi selezionati.

Piano di implementazione				
ATTIVITÀ	TEMPISTICA	RISULTATI	PARTI RESPONSABILI	RISCHI E STRATEGIE DI MITIGAZIONE
Definizione del percorso e dei temi chiave per gli incontri di quartiere	Dicembre 2023	Verbalì e foto degli incontri preparatori	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative Supporto: Istituto Italiano per la Valutazione	Rischio: Mancanza di chiarezza o accordo sulla struttura dell'iniziativa e sui temi. Mitigazione: Utilizzare la facilitazione dell'Istituto Italiano per la Valutazione per garantire una comprensione condivisa
Campagna di comunicazione nel quartiere	Gennaio – Febbraio 2024	Materiali di comunicazione (volantini, poster,	Ufficio Comunicazione e Stampa Supporto: Associazioni e	Rischio: Bassa visibilità e limitata consapevolezza dei cittadini Mitigazione: Utilizzare una strategia di

Crocetta		post sui social media)	cooperative locali per il passaparola e il coinvolgimento dei cittadini	comunicazione multicanale; organizzare momenti promozionali informali negli spazi pubblici.
Svolgimento degli incontri	Incontri distribuiti nel corso degli anni 2024 e 2025	Verbalisti degli incontri, foto e materiali utilizzati per guidare le discussioni	Istituto Italiano di Valutazione <i>Supporto:</i> Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative; Casa della Cittadinanza	Rischio: Partecipazione irregolare e abbandono nel tempo Mitigazione: Rendere gli incontri coinvolgenti tramite metodi partecipativi ed elementi informali (ad es. lavori di gruppo, rinfreschi); mantenere un calendario flessibile e raccogliere feedback in modo continuo per adattare il formato.
Sessione finale di feedback e creazione del quadro degli indicatori	Dicembre 2025	Rapporto finale di valutazione + quadro strutturato degli indicatori	Istituto Italiano di Valutazione	Rischio: Ritardo nel consolidamento dei risultati Mitigazione: Definire fin dall'inizio scadenze e responsabilità chiare; coinvolgere gli stakeholder chiave nella validazione degli indicatori per garantire una condivisione delle responsabilità e un senso di ownership condiviso.

Budget e finanziamenti		
Suddivisione dei costi	Importo(€)	Fonte di finanziamento
Costo totale stimato	10.000 € <i>(I costi coprono il coinvolgimento di esperti dell'Istituto Italiano di Valutazione, nonché le ore necessarie per organizzare gli incontri, fornire feedback sul loro andamento e definire gli indicatori).</i>	URBACT
Finanziamento assegnato	10.000 €	URBACT
Mancanza di finanziamento	-	-

Monitoraggio		
Indicatore di monitoraggio	Valore	Fonte dei dati
Indicatore 1 Numero di indicatori identificati e strutturati nel set finale	Devono esserci almeno 6 indicatori per ciascun tema (qualità sociale, qualità ambientale, qualità dello spazio urbano, ecc.).	Set finale di indicatori
Indicatore 2 Livello di partecipazione interdipartimentale del personale comunale nella pianificazione o nella partecipazione agli incontri	Almeno l'80% dei dipendenti comunali che hanno partecipato alle sessioni di formazione sulla valutazione dell'impatto sociale.	Fogli di presenza
Indicatore 3 Soddisfazione per gli incontri e coinvolgimento dei cittadini	Il numero dei partecipanti rimane invariato o aumenta.	Fogli di presenza



<i>Mitigazione dei rischi</i>			
<i>Rischi</i>	<i>Probabilità</i>	<i>Impatto</i>	<i>Misura di mitigazione</i>
Rischio 1 Conflitti o divergenze tra i partecipanti	Alto	Alto	Stabilire regole di partecipazione chiare e garantire che ogni gruppo di interesse comprenda i benefici della collaborazione; facilitare i dibattiti con moderatori imparziali
Rischio 2 I partecipanti potrebbero non comprendere appieno gli indicatori di impatto o il loro legame con gli interventi pubblici	Medio	Medio	Utilizzare esempi pratici per spiegare come gli indicatori si applicano al contesto specifico del quartiere; fornire materiali chiari e facilmente comprensibili sui principali indicatori e sul loro scopo.
Rischio 3 Le informazioni raccolte potrebbero non essere sufficientemente rilevanti o complete per definire indicatori di impatto significativi.	Medio	Alto	Utilizzare diversi metodi di raccolta dei dati (sondaggi, discussioni di gruppo, interviste, attività di gruppo, narrazione) per ottenere una visione completa.

ACTION 6: Monitoraggio partecipato degli interventi urbani del progetto Entangled

<p>Breve descrizione: Questa azione mira a simulare l'uso degli indicatori di impatto precedentemente sviluppati, applicandoli agli interventi fisici principali previsti dal progetto Entangled nel quartiere Crocetta di Cinisello Balsamo, in particolare il centro multifunzionale Hybrida, la scuola Anna Frank e il parco pubblico situato in Via Friuli (Parco Caldara/Matteotti). L'attività consisterà in una serie di incontri comunitari che coinvolgeranno residenti locali e stakeholder, organizzati in collaborazione con i membri rimanenti del Urbact Local Group (ULG). Questi incontri fungeranno da piattaforma per presentare gli interventi programmati, chiarire il quadro concettuale e gli obiettivi del progetto Entangled e monitorare gli impatti attesi utilizzando gli indicatori individuati. Ogni incontro sarà incentrato su uno dei tre principali siti di intervento, offrendo ai partecipanti informazioni sugli sviluppi dei lavori e raccogliendo allo stesso tempo feedback e percezioni dalla comunità. Sebbene gli elementi strutturali degli interventi non siano soggetti a revisione, i cittadini avranno l'opportunità di esprimere le proprie opinioni e condividere idee per l'uso futuro di questi spazi pubblici, proponendo diverse modalità di utilizzo e gestione dei luoghi.</p>	<p>Responsabile dell'azione: <i>Unità di Progetto Entangled</i></p> <hr/> <p>Costo totale stimato: 25.000 €</p>
<p>Stakeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> • Casa della Cittadinanza Supporterà la gestione organizzativa e logistica degli incontri comunitari nel quartiere Crocetta. • Entangled Project Unit Condurrà gli incontri, presentando gli interventi programmati e coordinando le discussioni con cittadini e stakeholder. Sarà inoltre responsabile del monitoraggio delle percezioni e dei feedback utilizzando il pannello di indicatori di impatto pre-identificati. • Urban Local Group (ULG) – Membri rimanenti Assisterà nella facilitazione degli incontri e contribuirà a mantenere la continuità con i processi partecipativi precedentemente realizzati durante il progetto U.R. Impact. • Dipartimenti comunali coinvolti negli interventi del progetto Entangled Potranno fornire chiarimenti tecnici durante gli incontri e prendere nota dei feedback pertinenti alle proprie aree (ad es. lavori pubblici, istruzione, ambiente). <p>Beneficiari</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cittadini e residenti della Crocetta Avranno l'opportunità di comprendere meglio gli interventi, condividere le proprie prospettive e sentirsi parte del processo di trasformazione. Ciò può aumentare la fiducia civica e promuovere un utilizzo più significativo degli spazi pubblici. • Comune di Cinisello Balsamo Ne beneficerà un maggiore allineamento con le aspettative locali, riducendo il rischio di conflitti o fraintendimenti legati agli interventi. Il processo contribuirà inoltre a rafforzare le pratiche di pianificazione partecipativa e a fornire preziose informazioni per guidare progetti simili in futuro. 	<p>Elementi chiave necessari per l'avvio dell'implementazione</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Stabilire un passaggio di consegne dal progetto UR Impact a Entangled, posizionando Entangled come piattaforma di rilancio per gli incontri da svolgere dopo la conclusione di UR Impact. 2. Informare la comunità sul lancio dei progetti di rinnovo, efficienza energetica e rigenerazione nel quartiere Crocetta. 3. Garantire che un pannello di indicatori sia già definito e pronto per iniziare i test nell'area della Crocetta. <hr/> <p>Rischi: Ritardi nell'avvio dei lavori e critiche da parte dei cittadini riguardo agli interventi previsti.</p> <p>Mitigazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborare un calendario che anticipi eventuali imprevisti, includendo periodi di margine per far fronte a ritardi inattesi • Promuovere campagne informative per illustrare i benefici a lungo termine degli interventi • Coinvolgere i leader della comunità per facilitare la comunicazione e creare fiducia.



Piano di implementazione				
ATTIVITÀ	TEMPISTICA	RISULTATI	PARTI RESPONSABILI	RISCHI E STRATEGIE DI MITIGAZIONE
Preparazione e transizione da UR Impact a Entangled	Dicembre 2025 – Marzo 2026	Documento che riassume i risultati del progetto UR Impact e la loro integrazione in Entangled	Unità di progetto Entangled; Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative	Rischio: Mancanza di allineamento tra i risultati di UR Impact e gli obiettivi di Entangled Mitigazione: Organizzare workshop congiunti con gli stakeholder di entrambi i progetti per allineare le aspettative e chiarire le continuità.
Comunicazione e sensibilizzazione della comunità nel quartiere Crocetta su cosa accadrà ai gruppi UR Impact e ULG	Settembre 2025 – Gennaio 2026	Materiali di comunicazione, targa esplicativa delle azioni di Entangled	Unità di progetto Entangled; Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative, Ufficio Comunicazione e Stampa	Rischio: Errata interpretazione o sfiducia negli obiettivi del progetto Mitigazione: Coinvolgere le persone nella visione futura della Crocetta utilizzando materiali visivi, coinvolgere testimoni della comunità per promuovere trasparenza e chiarire il collegamento tra UR Impact ed Entangled.
Preparazione tecnica e logistica dei tavoli di dibattito e delle sessioni informative	Settembre 2025 – Dicembre 2025	Presentazioni PPT di Entangled, materiali visivi per i tre siti di intervento, documento che riassume e descrive il pannello di indicatori di impatto da testare	Entangled Unit project	Rischio: Preparazione inadeguata dei materiali o dei contenuti Mitigazione: Assegnare ruoli specifici per ciascun componente dell'Unità Entangled e revisionare i contenuti tramite un controllo di qualità interno, semplificando la comprensione del pannello di indicatori.
Tavoli di dibattito (tre incontri tematici, uno per ciascun sito di intervento)	Maggio 2026 – Dicembre 2026	Verbal degli incontri, foto, materiali delle attività (mappe, mappe di brainstorming, ...)	Entangled Unit project	Rischio: Bassa partecipazione o rappresentanza sbilanciata Mitigazione: Coinvolgere il precedente gruppo ULG per mobilitare la partecipazione, contattando personalmente ciascun referente e chiedendo loro di diffondere l'informazione.
Analisi e condivisione dei risultati con la comunità della Crocetta	Dicembre 2026	Report sintetici, presentazione del nuovo modello di gestione elaborato in collaborazione con le associazioni locali	Entangled Unit project	Rischio: Difficoltà nel sintetizzare i diversi feedback e nel raggiungere un modello di co-gestione chiaro Mitigazione: Enfatizzare la flessibilità e un'implementazione graduale.
Workshop di co-progettazione focalizzati sui futuri usi e attività	2027	Resoconti delle riunioni	Unità di progetto Entangled e associazioni responsabili della gestione di Hybrida, della scuola Anna Frank e del nuovo Parco Caldara.	Rischio: Mancanza di coinvolgimento continuativo nel tempo Mitigazione: Pianificare eventi periodici che coinvolgano cittadini e associazioni.



<i>Budget e finanziamenti</i>		
<i>Suddivisione dei costi</i>	<i>Importo(€)</i>	<i>Fonte di finanziamento</i>
Costo totale stimato	25.000 € (Fa parte dell'importo totale che il progetto Entangled destina alle azioni immateriali, al fine di co-progettare gli spazi e favorire il coinvolgimento e la partecipazione dei cittadini)	Entangled Budget (ERDF)
Finanziamento assegnato	25.000 €	Entangled Budget (ERDF)
Mancanza di finanziamento	/	/

<i>Monitoraggio</i>		
<i>Indicatore di monitoraggio</i>	<i>Valore</i>	<i>Fonte dei dati</i>
Indicatore 1 Numero di incontri svolti con il gruppo ULG, l'Entangled Unit e l'Ufficio Innovazione Culturale, Europa e Giovani	Almeno gli ultimi 3 incontri dell'anno devono essere svolti insieme	Fogli firme, verbali degli incontri
Indicatore 2 Numero di incontri di dibattito organizzati dall'Unità di progetto Entangled	Almeno 3 incontri	Verbali degli incontri, fotografie
Indicatore 3 Percentuale di associazioni locali coinvolte nella co-gestione	60% delle associazioni locali	Contratti e documenti che formalizzeranno la collaborazione tra Comune e associazioni
Indicatore 4 Numero di partecipanti provenienti dall'ULG	Il numero dovrebbe almeno rimanere stabile nel tempo, o con almeno nuovi partecipanti	Fogli firme

<i>Mitigazione dei rischi</i>			
<i>Rischi</i>	<i>Probabilità</i>	<i>Impatto</i>	<i>Misura di mitigazione</i>
Rischio 1 Basso e calante coinvolgimento della comunità	Medio	Alto	Stabilire un calendario regolare di incontri per mantenere continuità
Rischio 2 Scarsa coordinazione tra gli uffici comunali	Medio	Medio-Alto	Definire chiaramente ruoli e responsabilità, pianificare in anticipo la collaborazione tra i due progetti
Rischio 3 Disallineamento tra le aspettative della comunità e gli interventi non negoziabili	Medio	Medio-Alto	Comunicare chiaramente ciò che può e non può essere modificato, concentrarsi sulle opportunità di co-gestione e sugli usi futuri

ACTION 7: Osservazione dei dati

<p>Breve Descrizione: Questa attività mira a valutare l'impatto atteso dei festival e degli eventi di quartiere, con particolare attenzione al loro ruolo nel rafforzare il senso di comunità tra i residenti. Sebbene queste iniziative producano risultati immediati e misurabili (come il numero di partecipanti, i tipi di attività offerte e il coinvolgimento degli attori locali) l'obiettivo principale è comprendere se esse generino anche effetti a lungo termine, come una maggiore coesione sociale, una più elevata partecipazione civica e un coinvolgimento costante dei cittadini nella vita locale.</p> <p>Il principale beneficiario delle analisi sarà il Comune di Cinisello Balsamo, che potrà utilizzare i dati per perfezionare le proprie strategie e politiche locali. Tra gli altri partecipanti rientrano organizzazioni, associazioni e cittadini attivi interessati a contribuire alla progettazione e alla realizzazione degli eventi. Nel quartiere Crocetta, la Casa della Cittadinanza (che diventerà il futuro centro Hybrida) svolgerà un ruolo centrale nell'organizzazione degli eventi e sarà responsabile del coordinamento dei vari soggetti coinvolti. Il Comune fornirà supporto logistico e amministrativo, in particolare per quanto riguarda le misure di sicurezza e i permessi necessari allo svolgimento delle iniziative. Inoltre, il Comune, in collaborazione con esperti esterni, condurrà la raccolta di dati qualitativi e quantitativi, l'analisi e l'interpretazione dei risultati e la redazione strutturata dei report destinati ai decisori comunali e ai dipartimenti competenti, con l'obiettivo di orientare le future decisioni.</p>	<p>Responsabile dell'Azione: Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative.</p> <p>Costo totale stimato: 6.500 € Il costo copre esclusivamente il coinvolgimento di alcuni dipendenti comunali che parteciperanno all'organizzazione dell'evento e alla definizione delle modalità di raccolta dei dati. Inoltre, saranno coinvolti alcuni esperti per supportare la realizzazione dell'indagine prevista.</p>
<p>Stakeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ufficio Scuola del Comune Supporterà la comunicazione con le scuole locali e contribuirà alla strutturazione della valutazione della cittadinanza attiva, poiché le scuole rappresentano presidi territoriali fondamentali. • Area Strategia, Pianificazione e Controllo Sarà informato che le attività di raccolta dati si svolgeranno durante eventi pubblici e fornirà le autorizzazioni e il supporto necessari. • Settore Lavori Pubblici e Urbanistica Valuterà l'uso degli spazi pubblici durante tutto il processo e individuerà possibili miglioramenti basati sulle esperienze raccolte durante gli eventi • Casa della Cittadinanza Gestirà il coordinamento locale e l'organizzazione operativa degli eventi nel quartiere Crocetta. • Esperti esterni (valutatori) Sosterrà lo sviluppo della ricerca e contribuirà alla stesura del rapporto finale di valutazione <p>Beneficiari</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comune di Cinisello Balsamo Riceverà dati strutturati sull'impatto sociale delle proprie iniziative, utili per migliorare le politiche locali, promuovere la coesione territoriale e ottimizzare l'uso delle risorse pubbliche. • Cittadini e comunità locali Beneficerà di spazi pubblici più attivi e coinvolgenti e vedrà le proprie opinioni riconosciute e valorizzate nei processi decisionali locali. 	<p>Elementi chiave necessari per l'avvio dell'implementazione</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definizione della data e dello scopo dell'evento, in collaborazione con la Casa della Cittadinanza e i principali portatori di interesse. 2. Preparazione di un elenco dei permessi e delle richieste necessarie da presentare per l'organizzazione dell'evento 3. Coinvolgimento di un gruppo di esperti per la valutazione dell'impatto, al fine di spiegare come verrà realizzato l'evento e iniziare a definire gli impatti attesi da valutare. <p>Rischi: Bassa partecipazione dei cittadini (raccolta dati limitata)</p> <p>Mitigazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assicurare eventi accessibili e inclusivi per garantire una più ampia partecipazione di tutti i residenti. • Definire una metodologia chiara per la raccolta dei dati che semplifichi il processo di raccolta

Questo piano è stato progettato come prototipo per il primo anno. Sulla base dei suoi risultati, sarà ulteriormente sviluppato e adattato per l'implementazione negli anni successivi.

Piano di implementazione				
ATTIVITÀ	TEMPISTICA	RISULTATI	PARTI RESPONSABILI	RISCHI E STRATEGIE DI MITIGAZIONE
Pianificazione dell'evento	Febbraio 2025	Verbali delle riunioni con gli stakeholder locali e la Casa della Cittadinanza	Casa della Cittadinanza; Comune di Cinisello Balsamo	Rischio: Conflitti tra diversi stakeholder Mitigazione: Promuovere discussioni aperte in cui tutti si sentano considerati e selezionare un coordinatore della discussione che possa mitigare eventuali conflitti.
Fase di acquisizione dei permessi e gestione della logistica e della sicurezza	Febbraio – Giugno 2025	Permessi per l'uso di spazi pubblici; Autorizzazioni per l'organizzazione di eventi pubblici; Piano di sicurezza; Documento che descrive la disposizione degli spazi e la gestione delle risorse; Accordi con fornitori per logistica, sicurezza, catering, ecc.	Comune di Cinisello Balsamo	Rischio: Ritardi nell'ottenimento di permessi e autorizzazioni e risorse finanziarie insufficienti per coprire i costi di logistica e sicurezza Mitigazione: Avviare il processo di richiesta dei permessi con largo anticipo rispetto alla data dell'evento e monitorarne l'andamento; creare un budget dettagliato e definire le attività dell'evento assicurandosi che rientrino nei parametri di spesa; esplorare possibili fonti di finanziamento aggiuntive o sponsorizzazioni.
Sviluppo di una metodologia per la raccolta dei dati	Maggio – Giugno 2025	Indicatori definiti; metodologia di raccolta dei dati; questionari che saranno somministrati durante l'evento	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale Supporto: ULG interno (dipendenti comunali); esperti in valutazione dell'impatto sociale	Rischio: Mancanza di obiettivi chiari e metodologia non coerente Mitigazione: Coinvolgere esperti nella raccolta dei dati e garantire protocolli standardizzati da seguire.
Raccolta dati tramite osservazioni durante gli eventi	Ottobre 2025	Dati qualitativi e quantitativi raccolti	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale Supporto: ULG interno (dipendenti comunali)	Rischio: Raccolta dati limitata Mitigazione: Creare uno spazio sicuro, garantire inclusività per coinvolgere più persone, utilizzare diversi canali di comunicazione.
Analisi e interpretazione dei dati	Giugno – Ottobre 2025	Report sugli indicatori raccolti	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale Supporto: analisti dei dati / esperti in valutazione dell'impatto sociale	Rischio: Incoerenza dei dati o loro errata interpretazione Mitigazione: Utilizzare framework di analisi standardizzati.
Valutazione dell'impatto dell'evento	Novembre 2025	Report sugli indicatori raccolti; questionari somministrati / report con i risultati finali della valutazione condotta all'interno del quartiere.	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale Supporto: ULG interno (dipendenti comunali) e analisti dei dati / esperti in valutazione dell'impatto sociale	Rischio: Impossibilità di condurre la valutazione a causa di mancanza di tempo, motivazione o interesse (soprattutto se è passato molto tempo dall'evento). Mitigazione: Assegnare personale dedicato per seguire il processo; creare incentivi o strutture di supporto per mantenere l'impegno e la partecipazione durante tutta la valutazione.



<i>Budget e finanziamenti</i>		
<i>Suddivisione dei costi</i>	<i>Importo(€)</i>	<i>Fonte di finanziamento</i>
Costo totale stimato	6.500 € (1.500 €: ingaggio dipendenti comunali; 2.000 €: co-progettazione dell'evento e osservazione dell'evento; 3.000 € = analisi dei dati)	Budget comunale + URBACT
Finanziamento assegnato	5.000 €	Budget comunale
Mancanza di finanziamento	1.500 € per analisti dei dati	URBACT

<i>Monitoraggio</i>		
<i>Indicatore di monitoraggio</i>	<i>Valore</i>	<i>Fonte dei dati</i>
Indicatore 1 Numero di indicatori di monitoraggio raccolti con successo	Almeno il 75% degli indicatori identificati	Rapporto finale sui dati raccolti
Indicatore 2 Numero di sessioni di co-progettazione svolte	Almeno 8 riunioni (insieme all'ULG e ai coordinatori dell'evento)	Verbale della riunione
Indicatore 3 Numero di partecipanti che hanno preso parte all'evento.	Il 60% dei residenti inizialmente targettizzati	Registro delle presenze
Indicatore 4 Numero di partecipanti interni all'ULG che supportano la pianificazione dell'evento e l'osservazione.	Almeno il 70% dei partecipanti che hanno preso parte alle sessioni di formazione sulla valutazione dell'impatto sociale	Registro delle presenze

<i>Mitigazione dei rischi</i>			
<i>Rischi</i>	<i>Probabilità</i>	<i>Impatto</i>	<i>Misura di mitigazione</i>
Rischio 1 Bassa partecipazione dei cittadini	Medio	Alto	Promuovere l'evento tramite campagne e proporre una gamma varia di attrazioni.
Rischio 2 Inaccuratezza dei dati	Basso/Medio	Alto	Chiarire la metodologia utilizzata per la raccolta dei dati e gli strumenti impiegati.
Rischio 3 Dati insufficienti	Medio	Alto	Definire la raccolta dei dati a livello operativo, prevedendo diverse occasioni per raccogliere un maggior numero di dati.

AREA | APPROCCIO ALLA MISURAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE NEGLI APPALTI PUBBLICI

OBIETTIVO S.M.A.R.T. 3 | Entro il 2028, il Comune di Cinisello Balsamo avrà adottato formalmente e reso obbligatorio un sistema di valutazione dell'impatto sociale per tutti i progetti di rigenerazione urbana. Questo modello, perfezionato sulla base dei risultati dei primi test, sarà integrato nella pianificazione e nell'attuazione degli interventi come elemento centrale e finanziato, garantendo un approccio strutturato e sostenibile per rispondere efficacemente ai bisogni della comunità.

AZIONE 8: Integrazione dell'impatto sociale nei processi di appalto pubblico

<p>Breve Descrizione: Questa azione mira a rafforzare le competenze del personale comunale nel campo degli appalti pubblici, offrendo una formazione mirata su come integrare la valutazione dell'impatto sociale nei processi di procurement. L'obiettivo è garantire che i contratti aggiudicati dal Comune non siano solo efficienti ed economicamente vantaggiosi, ma anche allineati a più ampi obiettivi sociali, inclusi gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs). La formazione si concentrerà su come includere indicatori di impatto sociale tra i criteri di gara (come il benessere dei cittadini, l'equità, la responsabilità ambientale e lo sviluppo della comunità) affinché ogni fase del processo di procurement (dall'analisi dei bisogni alla gara, all'aggiudicazione e al monitoraggio) contribuisca a generare esiti sociali positivi. In questo modo, la città costruirà una "catena di valutazione dell'impatto sociale" all'interno della propria strategia di procurement, assicurando che gli investimenti pubblici producano benefici duraturi per le comunità locali.</p>	<p>Responsabile dell'azione: Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative</p>
	<p>Costo totale stimato: 15.000 €</p>
<p>Stakeholder:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative. Agisce come coordinatore del processo di formazione. E' responsabile della promozione della partecipazione tra i diversi dipartimenti comunali. Garantisce che la formazione sia in linea con l'eredità e l'approccio metodologico sviluppati attraverso il progetto UR Impact. • Direttori di Dipartimento e Alta Direzione del Comune. Il loro impegno strategico è essenziale per istituzionalizzare l'integrazione della valutazione dell'impatto sociale nei processi di approvvigionamento. Devono essere informati sui risultati del progetto UR Impact e sul valore aggiunto dell'applicazione di criteri orientati all'impatto nella spesa pubblica. Supporteranno inoltre l'adozione di cambiamenti organizzativi a lungo termine, consentendo ai team di approvvigionamento di operare secondo nuove linee guida focalizzate sull'impatto. • Istituto Italiano per la Valutazione. Fornisce supporto specialistico nella progettazione e nell'erogazione della formazione. Assiste nella creazione di materiali didattici, casi di studio e framework di valutazione. Collabora strettamente con il Gruppo di Lavoro interno sulla Valutazione dell'Impatto Sociale per co-facilitare le sessioni e garantire la solidità metodologica. • Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale Supporta la definizione dei contenuti formativi e ne garantisce la coerenza con il framework di valutazione sperimentato nell'ambito di UR Impact. Conduce le sessioni di formazione. Facilita il dialogo interno tra i dipartimenti e contribuisce ad adattare le linee guida generali al contesto e alle priorità locali. 	<p>Elementi chiave necessari per l'avvio dell'implementazione</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizzare come i criteri di impatto sociale possano essere integrati nell'attuale quadro normativo e di procurement. 2. Raccogli esempi e buone pratiche da altre città che stanno implementando appalti socialmente responsabili. 3. Coinvolgere il top management e i responsabili di dipartimento per valutare la fattibilità e garantire il supporto strategico.
<p>Beneficiari:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabili degli acquisti e personale tecnico dei vari dipartimenti Beneficiari diretti delle sessioni di formazione. Il loro ruolo operativo nella redazione, valutazione e aggiudicazione dei contratti li rende centrali per applicare in modo efficace i criteri di impatto sociale. Ci si aspetta che integrino le metodologie apprese nelle pratiche quotidiane, creando così una 'catena di impatto' coerente negli appalti. 	<p>Rischi: Resistenza da parte della dirigenza, dovuta alla percezione di complessità o all'aumento del carico di lavoro legato all'integrazione dei criteri di impatto sociale.</p> <p>Mitigazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fornire una formazione chiara e pratica sulla valutazione dell'impatto, mostrando esempi concreti di come l'integrazione dell'impatto sociale possa migliorare gli esiti degli appalti senza compromettere l'efficienza. • Evidenziare casi in cui criteri sociali hanno generato valore aggiunto, come una maggiore qualità del servizio, una riduzione dei rischi operativi o benefici misurabili per la comunità.

Piano di implementazione				
ATTIVITÀ	TEMPISTICA	RISULTATI	PARTI RESPONSABILI	RISCHI E STRATEGIE DI MITIGAZIONE
Ricerca delle migliori pratiche adottate in altre città o da aziende private che includono la valutazione dell'impatto sociale.	Dicembre 2026	Analisi e dati raccolti, file Excel, documenti riassuntivi	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative <i>Supporto:</i> gruppo di lavoro per la valutazione dell'impatto sociale	Rischio: Difficoltà nell'identificare pratiche rilevanti o trasferibili a causa di differenze contestuali. Mitigazione: Concentrarsi su casi con quadri normativi o strutture amministrative simili; interpretare le esperienze per individuare processi anziché soluzioni.
Organizzazione di incontri con il senior management per validare l'approccio e ottenere le approvazioni	Dicembre 2026 – Gennaio 2027	Verbal delle riunioni, inviti via e-mail alla formazione.	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative	Rischio: Mancanza di coinvolgimento o resistenza dovuta alla percezione di un aumento di complessità o costi. Mitigazione: Preparare briefing chiari e basati su evidenze, mostrando i benefici e l'allineamento con gli obiettivi strategici locali.
Definizione un insieme di indicatori di impatto sociale per il PP (utilizzando quelli sviluppati dal gruppo di lavoro per la valutazione dell'impatto sociale)	Febbraio – Marzo 2027	Documenti che riepilogano gli indicatori di impatto per il PP	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative <i>Supporto:</i> gruppo di lavoro per la valutazione dell'impatto sociale	Rischio: Gli indicatori potrebbero essere troppo complessi o troppo vaghi. Mitigazione: Garantire che gli indicatori siano specifici e allineati ai dati disponibili e alle fasi di approvvigionamento; testarli prima su piccola scala?)
Erogazione della formazione al personale coinvolto nei processi di appalto; Spiegazione su come utilizzare le linee guida sopra menzionate	Per tutto l'anno 2027	Fogli di presenza, verbali, foto, materiale delle presentazioni, invito formale via e-mail	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative <i>Supporto:</i> gruppo di lavoro per la valutazione dell'impatto sociale	Rischio: Bassa partecipazione o apprendimento limitato a causa di vincoli di tempo o della percezione di scarsa rilevanza da parte del personale. Mitigazione: Utilizzare casi studio reali, adattare i contenuti al lavoro quotidiano e rendere la formazione obbligatoria.
Valutazione della formazione e sessione finale di domande e risposte per chiarire eventuali dubbi	Dicembre 2027	Questionari di soddisfazione, post-it utilizzati per la sessione finale	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative <i>Supporto:</i> gruppo di lavoro per la valutazione dell'impatto sociale	Rischio: Domande o dubbi irrisolti che generano problemi e compromettono le implementazioni future. Mitigazione: Consentire domande di follow-up dopo la formazione, individuare un punto di contatto per il supporto continuativo (utilizzando le ricerche svolte in precedenza).



Budget e finanziamenti		
Suddivisione dei costi	Importo(€)	Fonte di finanziamento
Costo totale stimato	15.000 € (Il costo è stato stimato sulla base della precedente collaborazione con IVAL e presuppone un livello di coinvolgimento simile. Il contributo degli esperti sarà focalizzato a supportare l'integrazione della valutazione dell'impatto nei processi di approvvigionamento pubblico.)	Entangled budget Horizon (Democracy and Governance)
Finanziamento assegnato	5.000 €	Entangled budget
Manca di finanziamento	10.000€	Horizon (Democracy and Governance)

Monitoraggio		
Indicatore di monitoraggio	Valore	Fonte dei dati
Indicatore 1 Numero di indicatori di impatto sociale definiti e approvati per l'uso negli appalti	Almeno il 90% degli indicatori individuati dal Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale deve essere selezionato e formalmente adottato per l'integrazione nelle procedure di approvvigionamento.	Verballi e rapporti
Indicatore 2 Percentuale del personale degli approvvigionamenti che partecipa alla formazione	Almeno l'80% del personale coinvolto negli approvvigionamenti	Fogli di presenza
Indicatore 3 Numero di indicatori legati agli SDG inclusi negli appalti pubblici	Aumento del numero di indicatori inclusi negli appalti	Documentazione di approvvigionamento
Indicatore 4 Tasso di soddisfazione	L'80% dei partecipanti è soddisfatto della formazione	Questionario di soddisfazione

Mitigazione dei rischi			
Rischi	Probabilità	Impatto	Rischi
Rischio 1 Pochi appalti includeranno gli indicatori individuati	Medio	Alto	Coinvolgere il senior management per rendere obbligatoria la valutazione dell'impatto sociale in ogni appalto
Rischio 2 Gli indicatori sono complessi e non facili da comprendere	Medio	Alto	Garantire una spiegazione chiara per ciascun indicatore e offrire formazione o consulenza personalizzata per supportarne l'utilizzo.

AZIONE 9: Definizione delle linee guida per integrare nei processi di appalto pubblico l'impatto sociale

<p>Breve descrizione: Questa azione consiste nello sviluppo di linee guida specifiche per i processi di appalto pubblico dell'ente, con particolare attenzione all'integrazione della valutazione dell'impatto sociale in ogni fase del ciclo di approvvigionamento. La redazione di queste linee guida sarà affidata al Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale, che potrà coinvolgere esperti esterni, se necessario, per fornire supporto tecnico. L'obiettivo è garantire che tutti gli appalti pubblici diano priorità alla valutazione dei risultati sociali, sia prima che dopo l'implementazione. Le linee guida definiranno i passaggi procedurali da seguire, richiederanno l'inclusione di clausole di valutazione dell'impatto nei documenti di gara e promuoveranno l'uso di indicatori e metodologie consolidate. Includeranno inoltre strumenti pratici contenuti nel toolkit per la valutazione dell'impatto, come modelli, checklist e schede standard per supportare un'applicazione coerente. In definitiva, questa azione mira a rendere gli appalti pubblici un motore strategico di valore sociale, assicurando che ogni intervento finanziato con risorse pubbliche generi benefici tangibili per individui e comunità.</p>	<p>Responsabile dell'azione: Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale e Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative</p>
<p>Stakeholders</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gruppo di lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale Responsabile della redazione e del coordinamento dello sviluppo delle linee guida e del loro allineamento agli obiettivi di impatto sociale • Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative Supervisionerà l'intero processo per garantire il completamento e fornirà supporto nella redazione della versione finale delle linee guida. • Esperti e consulenti esterni Potranno essere coinvolti per fornire consulenza tecnica e supporto metodologico, ove necessario. • Dirigenti senior all'interno dell'amministrazione Devono essere tenuti informati sul processo e sui risultati, poiché saranno responsabili dell'applicazione delle linee guida in tutti i dipartimenti interessati. 	<p>Costo totale stimato: 5.000 €</p> <p>Elementi chiave necessari per l'avvio dell'implementazione</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sessione di debriefing al termine del progetto U.R Impact per individuare gli apprendimenti, le pratiche e le metodologie più rilevanti sviluppate durante il progetto, che potrebbero essere incorporate nelle linee guida per gli appalti pubblici. 2. Coinvolgere i dirigenti e ottenere il loro supporto tramite incontri o presentazioni dedicate, per garantire che siano allineati agli obiettivi e impegnati a far rispettare l'applicazione delle future linee guida.
<p>Beneficiari</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'amministrazione pubblica Beneficerà di procedure di appalto più trasparenti, strutturate e orientate al sociale. Stabilendo una catena di valutazione dell'impatto sociale in tutte le fasi degli appalti pubblici, l'amministrazione sarà in grado di pianificare e realizzare interventi con maggiore precisione, ottenendo risultati più efficaci e positivi. • I cittadini Sperimenteranno i benefici a lungo termine dei progetti pubblici progettati e valutati tenendo conto dell'impatto sociale, ottenendo risultati più equi e centrati sulla comunità. 	<p>Rischi: Adozione limitata o scarsa applicazione delle linee guida sviluppate all'interno dell'amministrazione</p> <p>Mitigazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coinvolgere i dirigenti lungo tutto il processo di redazione per garantire il loro sostegno e la loro leadership nell'assicurare il rispetto delle linee guida; organizzare sessioni di formazione mirate e workshop per i responsabili degli appalti; inserire le linee guida nel Documento Unico di Programmazione e nel Piano Esecutivo di Gestione.



Piano di implementazione				
ATTIVITÀ	TEMPISTICA	RISULTATI	PARTI RESPONSABILI	RISCHI E STRATEGIE DI MITIGAZIONE
Debriefing sui risultati del progetto di U.R. Impact e revisione del toolkit per la valutazione dell'impatto	Gennaio 2028	Verbal delle riunioni	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale, Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative, unità del Progetto Entangled	Rischio: Perdita della memoria di progetto a causa del periodo trascorso dalla conclusione del progetto U.R. Impact Mitigazione: Documentare i principali approfondimenti, strumenti e il rapporto finale in una cartella condivisa; assegnare un ruolo di "knowledge keeper" all'interno del team per preservare la memoria.
Mappatura delle principali fasi del processo di appalto pubblico e analisi dei potenziali punti di inserimento per l'integrazione di clausole di valutazione dell'impatto sociale e dei relativi indicatori (utilizzando il toolkit per la valutazione dell'impatto)	Febbraio 2028	Documento che riepiloga l'analisi	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale e Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative	Rischio: Scarso coinvolgimento o disponibilità del personale amministrativo chiave Mitigazione: Individuare più punti di contatto
Coinvolgere i dirigenti e ottenere il loro supporto	-	Verbal delle riunioni e materiali di analisi degli approvvigionamenti pubblici consegnati	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale e Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative	Rischio: Comprensione limitata da parte dei dirigenti del valore aggiunto derivante dall'integrazione della valutazione dell'impatto sociale negli approvvigionamenti pubblici Mitigazione: Evidenziare l'allineamento con obiettivi istituzionali più ampi e priorità politiche; sottolineare il potenziale ritorno in termini reputazionali, sociali ed economici
Analisi comparativa e revisione delle migliori pratiche esistenti	Febbraio – Aprile 2028	Rapporti	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale e Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative	Rischio: Difficoltà nell'identificare best practice rilevanti e trasferibili a causa delle differenze contestuali Mitigazione: Coinvolgere esperti locali e stakeholder per valutare la trasferibilità
Sviluppo delle Linee Guida	Giugno 2028 – Settembre 2028	Documento finale: Appalti pubblici orientati all'impatto sociale: Linee guida operative	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale, Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e Servizio Politiche Abitative	Rischio: Mancato allineamento con le esigenze del personale amministrativo degli appalti pubblici e con i vincoli pratici di attuazione Mitigazione: Effettuare valutazioni dei bisogni o focus group nelle fasi iniziali del processo



Budget e finanziamenti		
Suddivisione dei costi	Importo(€)	Fonte di finanziamento
Costo totale stimato	5.000 € (Il costo totale è stato stimato per coprire il lavoro di un'unità composta da sei persone, con la possibilità di destinare parte del budget a servizi di consulenza esterna ad hoc, se necessario.)	Entangled budget
Finanziamento Assegnato	5.000 €	Entangled budget
Gap di finanziamento	-	-

Monitoraggio		
Indicatore di monitoraggio	Valore	Fonte dei dati
Indicatore 1 Numero di riunioni di debriefing tenute	Almeno 3 riunioni entro febbraio 2028	Calendario delle riunioni; inviti alle riunioni; verbali
Indicatore 2 Numero di buone pratiche identificate	Almeno 3 buone pratiche che possono essere introdotte nell'amministrazione comunale	Rapporto di mappatura
Indicatore 3 Livello di supporto espresso dai dirigenti	Almeno un'approvazione formale per ogni dirigente	Piano Strategico del Comune

Mitigazione dei rischi			
Rischi	Probabilità	Impatto	Misura di mitigazione
Rischio 1 Limitata trasferibilità delle pratiche confrontate/benchmark	Medio	Alto	Applicare criteri di rilevanza rigorosi e adattare le pratiche al contesto locale.
Rischio 2 Le linee guida sono troppo astratte o poco pratiche	Medio	Alto	Utilizzare un approccio di co-progettazione con il personale amministrativo del PP; pilotare e convalidare le bozze

AZIONE 10: Adozione delle linee guida con delibera esecutiva

<p>Breve descrizione: Questa azione mira ad adottare formalmente un insieme di linee guida per l'integrazione della valutazione dell'impatto sociale nelle procedure di appalto pubblico, tramite una Delibera Esecutiva del Consiglio Comunale o della Giunta Municipale. Lo scopo di questo passaggio è istituzionalizzare un quadro condiviso per valutare gli esiti sociali nella progettazione e attuazione di interventi finanziati pubblicamente. Il pubblico di riferimento comprende i dipartimenti comunali coinvolti negli appalti e nella pianificazione, i decisori politici e il personale amministrativo responsabile dell'esecuzione dei contratti pubblici. La delibera non solo approverà le linee guida principali, ma allegherà anche una serie di documenti di supporto sviluppati dal Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale negli ultimi anni. Questi allegati includono modelli, definizioni di indicatori, metodologie ed esempi di buone pratiche, molti dei quali fanno parte del Toolkit per la Valutazione dell'Impatto. Insieme, forniscono strumenti pratici per supportare i dipartimenti nell'applicazione coerente ed efficace delle linee guida. Questa adozione formale rappresenta un passo cruciale per creare un approccio sistemico e scalabile all'azione pubblica orientata all'impatto, permettendo una nuova generazione di processi di appalto in cui il valore sociale diventa una considerazione centrale accanto a costi ed efficienza.</p>	<p>Responsabile dell'azione: Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale</p> <p>Costo totale stimato: 2.500 €</p>
<p>Stakeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale Agirà come principale promotore dell'azione. Sarà responsabile della presentazione delle linee guida proposte al competente comitato o consiglio comunale per l'approvazione formale. Inoltre, il gruppo garantirà che tutti i documenti di supporto necessari, come modelli, definizioni di indicatori e materiali esplicativi, siano compilati e allegati alla delibera. Il suo ruolo è sia tecnico sia strategico: facilitare la transizione dagli strumenti sperimentali a una politica istituzionale. • Ufficio Tecnico Dato il suo ruolo operativo nella pianificazione e nella gestione di lavori pubblici e progetti infrastrutturali, l'Ufficio Tecnico è un stakeholder cruciale. Sarà determinante per allineare le nuove linee guida alle pratiche di appalto esistenti e garantire che l'integrazione dei criteri di impatto sociale sia tecnicamente fattibile nelle procedure di gara. L'ufficio può inoltre contribuire a tradurre le linee guida in istruzioni pratiche per i futuri bandi di gara. • Ufficio Gestione Risorse e Patrimonio Questo ufficio svolge probabilmente un ruolo centrale nella pianificazione finanziaria, nella gestione dei contratti e nel coordinamento delle attività di appalto. Il suo coinvolgimento garantirà che le linee guida siano compatibili con i quadri amministrativi e di bilancio. L'ufficio contribuirà inoltre a valutare le implicazioni sui costi e i percorsi di implementazione delle nuove procedure. <p>Beneficiari</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dipartimenti Comunali e Personale Amministrativo I dipartimenti del Comune, in particolare quelli coinvolti nell'erogazione dei servizi (ad es. servizi sociali, istruzione, cultura), beneficeranno direttamente di linee guida chiare e approvate per la valutazione dell'impatto sociale negli appalti. Questi strumenti supporteranno decisioni più consapevoli, allineeranno le azioni agli obiettivi politici più ampi (ad es. gli SDG) e miglioreranno la responsabilità amministrativa. • Fornitori e Appaltatori Le aziende e le organizzazioni del terzo settore che partecipano a gare pubbliche avranno aspettative e standard più chiari a cui allinearsi. Ciò potrà inoltre favorire l'innovazione e l'inclusione del valore sociale nell'erogazione dei servizi. 	<p>Elementi chiave necessari per l'avvio dell'implementazione</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Il Toolkit per la Valutazione dell'Impatto deve essere chiaramente definito, finalizzato e accessibile. 2. Tutti gli uffici comunali coinvolti devono essere informati della proposta e della sua connessione con il progetto U.R. Impact 3. Un allineamento informale a livello dirigenziale dovrebbe essere stabilito per valutare la fattibilità di sottoporre le linee guida all'approvazione. <p>Rischi: Mancanza di supporto politico o dirigenziale per l'adozione formale</p> <p>Mitigazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ottenere fin da subito un sostegno informale da parte delle principali figure politiche e dirigenziali e comunicare chiaramente il valore aggiunto delle linee guida (ad es. allineamento agli SDG, chiarezza normativa, coerenza strategica). • Inquadrare la proposta come uno strumento di supporto piuttosto che come un ulteriore onere, utilizzando esempi concreti del progetto U.R. Impact per mostrarne la rilevanza pratica.

Piano di implementazione				
ATTIVITÀ	TEMPISTICA	RISULTATI	PARTI RESPONSABILI	RISCHI E STRATEGIE DI MITIGAZIONE
Identificare e raccogliere tutti i materiali di supporto sviluppati dal Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale (revisione del Toolkit per la Valutazione dell'Impatto)	Settembre 2028	Capitalizzazione finale di tutti i materiali sviluppati.	Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale	Rischio: Alcuni materiali rilevanti potrebbero essere mancanti o obsoleti Mitigazione: Effettuare una revisione approfondita con i membri chiave e confrontare i materiali con i deliverable originali del progetto.
Redigere il testo formale della proposta, includendo le linee guida e un riepilogo delle motivazioni per l'adozione	Settembre 2028 – Gennaio 2029	Testo formale della proposta	Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale	Rischio: La proposta potrebbe mancare di chiarezza o di allineamento con il linguaggio istituzionale Mitigazione: Coinvolgere una persona con esperienza nella redazione di documenti amministrativi per ottenere un feedback preliminare
Coordinarsi con gli uffici amministrativi (se necessario) per garantire che la delibera rispetti i formati normativi interni.	Gennaio – Marzo 2029	Verbal delle riunioni e feedback scritti con le modifiche proposte	Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale <i>Supporto: Ufficio Tecnico, Ufficio Gestione Risorse e Patrimonio</i>	Rischio: Ritardo nei feedback o mancanza di collaborazione da parte degli uffici amministrativi Mitigazione: Avviare il contatto per tempo e assegnare un referente per mantenere una comunicazione costante.
Presentare la versione finale alla Giunta o al Consiglio Comunale	Aprile 2029	Versione finale della proposta	Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale	-
Comunicare l'adozione a tutti i dipartimenti e pubblicare le linee guida e gli allegati tramite i canali interni.	Maggio 2029	Delibera esecutiva	Ufficio Comunicazione e Stampa <i>Supporto: livello dirigenziale</i>	Rischio: Le linee guida potrebbero non raggiungere tutti i dipartimenti rilevanti o essere ignorate Mitigazione: Utilizzare più canali interni e coinvolgere il livello dirigenziale per garantire la diffusione e il follow-up.



<i>Budget e finanziamenti</i>		
<i>Suddivisione dei costi</i>	<i>Importo(€)</i>	<i>Fonte di finanziamento</i>
Costo totale stimato	2.500 € (Costo totale: 40 ore lavorative per 4 dipendenti comunali)	Budget comunale
Finanziamento assegnato	2.500 €	Budget comunale
Gap di finanziamento	-	-

<i>Monitoraggio</i>		
<i>Indicatore di monitoraggio</i>	<i>Valore</i>	<i>Fonte dei dati</i>
Indicatore 1 Numero di documenti di supporto raccolti e allegati alla proposta	Almeno uno per ciascuna sezione importante del Toolkit per la Valutazione dell'Impatto	Archivio dei documenti
Indicatore 2 Approvazione della Delibera Esecutiva da parte della Giunta o del Consiglio Comunale	Delibera formalmente adottata	Registri ufficiali del Consiglio/Giunta
Indicatore 3 Disponibilità delle linee guida pubblicate sulle piattaforme interne	Tutti i documenti sono disponibili sulla piattaforma online	Conferma di caricamento intranet
Indicatore 4 Livello di consapevolezza delle linee guida tra i dirigenti dei dipartimenti (basato su sondaggio)	Almeno l'80% è consapevole o ben informato	Sondaggio di feedback interno

<i>Mitigazione dei rischi</i>			
<i>Rischi</i>	<i>Probabilità</i>	<i>Impatto</i>	<i>Misura di mitigazione</i>
Rischio 1 Mancanza di supporto politico o dirigenziale per l'adozione formale	Alto	Molto - alto	Coinvolgere i decisori fin da subito con briefing informali e sottolineare l'allineamento con le priorità strategiche (ad es. SDG, innovazione negli approvvigionamenti)
Rischio 2 La proposta non rispetta gli standard di formato amministrativo o legale	Medio	Alto	Coinvolgere il personale amministrativo fin dall'inizio e richiedere una revisione preliminare prima della presentazione formale
Rischio 3 Percezione di un carico di lavoro aggiuntivo da parte dei dipartimenti	Medio - alto	Alto	Sottolineare come le linee guida supportino e semplifichino i processi; fornire modelli pronti all'uso e casi studio.
Rischio 4 Disallineamento tra le linee guida e le reali pratiche di approvvigionamento	Medio - alto	Alto	Coinvolgere gli uffici legati agli approvvigionamenti (ad es. Ufficio Tecnico, Ufficio Gestione Risorse e Patrimonio) nelle fasi di redazione e validazione

AZIONE 11: Diffusione della propria esperienza come esempio per altri comuni

<p>Breve descrizione: L'obiettivo di questa azione è avviare una catena di pratiche di valutazione dell'impatto sociale incoraggiando e supportando altri comuni a intraprendere un percorso simile. Attraverso una serie di incontri mirati, il Comune condividerà la propria esperienza all'interno del progetto U.R. Impact e i passaggi interni adottati per integrare la valutazione dell'impatto sociale nei processi di appalto pubblico. Questi eventi di diffusione saranno guidati dal Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale, in collaborazione con l'Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani e l'Area Strategia, Programmazione e Controllo.</p> <p>L'obiettivo è favorire l'apprendimento intercomunale presentando la metodologia, i risultati e gli strumenti sviluppati, inclusi il set di indicatori, le linee guida, i toolkit e altri materiali di supporto. Tutte le risorse saranno rese pubblicamente disponibili e i comuni avranno la possibilità di richiedere consulenze private con il Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale e l'Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani. Questi incontri individuali sono pensati per offrire supporto su misura nell'adattare l'approccio ai rispettivi contesti amministrativi e normativi locali.</p> <p>Questa azione contribuirà a estendere l'impatto del progetto U.R. Impact creando un modello replicabile e promuovendo una cultura di appalti pubblici strategici e orientati all'impatto.</p>	<p>Responsabile dell'Azione: Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale con Area Strategia, Programmazione e Controllo</p>
<p>Stakeholders</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gruppo di Valutazione dell'Impatto Sociale Guiderà la progettazione complessiva e il coordinamento del processo di disseminazione. Responsabile della condivisione della metodologia, delle lezioni apprese e dei contenuti tecnici sviluppati durante il progetto U.R. Impact. Faciliterà inoltre scambi diretti con i comuni interessati attraverso consultazioni individuali. • European Project Design Office Supporterà la strategia di comunicazione, cura e organizza tutti i materiali del progetto (indicatori e toolkit sviluppati nell'ambito di U.R. Impact) e gestirà la programmazione degli eventi di disseminazione. Fornirà inoltre supporto tecnico durante le consultazioni con gli altri comuni. • Area Strategia, Programmazione e Controllo Garantirà l'allineamento dell'iniziativa di disseminazione con le politiche e le priorità municipali più ampie. Agirà come punto di riferimento istituzionale per promuovere la visibilità politica e l'approvazione strategica dell'iniziativa, sia internamente sia nel dialogo con altre amministrazioni locali. <p>Beneficiari</p> <ul style="list-style-type: none"> • I principali beneficiari di questa iniziativa sono altri comuni interessati a integrare la valutazione dell'impatto sociale nelle proprie pratiche di appalto. Attraverso l'accesso a strumenti condivisi, alle lezioni apprese e a un supporto su misura, questi enti potranno beneficiare di un modello già testato e di indicazioni pratiche per implementare processi analoghi nei propri contesti istituzionali. 	<p>Costo totale stimato: 4.000 €</p> <p>Elementi chiave necessari per l'avvio dell'implementazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Raccolta e organizzazione dei materiali rilevanti • Formalizzazione e rafforzamento delle capacità del Gruppo di Lavoro sulla Valutazione dell'Impatto Sociale • Coinvolgimento dell'Area Strategia, Programmazione e Controllo nella coordinazione iniziale • Definizione del formato di disseminazione e della strategia di coinvolgimento <p>Rischi: Limitato interesse da parte di altri comuni e scarso coinvolgimento del personale amministrativo interno nella condivisione di questa competenza.</p> <p>Mitigazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coinvolgere i comuni target con attività di sensibilizzazione mirate • Riconoscere e valorizzare il contributo del personale coinvolto nella diffusione.



Piano di implementazione				
ATTIVITÀ	TEMPISTICA	RISULTATI	PARTI RESPONSABILI	RISCHI E STRATEGIE DI MITIGAZIONE
Preparazione interna e consolidamento dei materiali	Nel corso del 2027 - 2028	Linee guida, toolkit, modelli, cartella condivisa	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale, Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani	Rischio: Documentazione incompleta o non strutturata. Mitigazione: Assegnare membri del team dedicati alla revisione e alla cura dei contenuti.
Allineare l'azione di disseminazione con gli obiettivi strategici municipali	Gennaio 2028 – Settembre 2028	Nota strategica interna approvata dai dipartimenti competenti	Area Strategia, Pianificazione e Controllo <i>Supporto: Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani</i>	Rischio: Disallineamento con le priorità istituzionali. Mitigazione: Coinvolgimento precoce dell'unità di pianificazione strategica e della leadership politica; organizzazione di un focus group per discutere come integrare l'iniziativa nel piano strategico.
Progettazione della strategia di disseminazione	Settembre 2029 – Febbraio 2030	Moduli di registrazione, piano logistico, materiali per le presentazioni	Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani, Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale	Rischio: Targeting inefficace dei comuni. Mitigazione: Utilizzare criteri e network predefiniti per selezionare il pubblico rilevante; pianificare tutti gli incontri e fissare tutti i dettagli pertinenti; condividere il calendario.
Erogazione delle formazioni/incontri (Inizialmente con un'azione pilota e successivamente con un formato consolidato)	Nel corso degli anni	Presentazioni, feedback raccolti, registrazioni delle sessioni di formazione, fotografie	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale, Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani	Rischio: Ritardi o mancata attuazione dell'azione a causa di scarso interesse sia da parte dei comuni esterni sia del personale interno. Mitigazione: Avviare attività di coinvolgimento precoce evidenziando il valore strategico dell'iniziativa, selezionare comuni pilota motivati e riconoscere formalmente il ruolo del team interno per aumentare l'impegno.
Consulenze individuali e supporto personalizzato	Nel corso dell'anno 2029 - 2030	Documento FAQ, registrazioni delle consulenze	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale	Rischio: La domanda elevata potrebbe superare la capacità dell'ufficio. Mitigazione: Pianificare le consulenze in anticipo e dare priorità in base alla preparazione; creare strumenti utili, come un documento FAQ.
Reporting e trasferimento della conoscenza	Dicembre 2030	Rapporto finale che raccoglie quanto è stato realizzato negli altri comuni e quali sono i prossimi passi	Gruppo di Lavoro per la Valutazione dell'Impatto Sociale, Ufficio di Innovazione Culturale, Europa e Giovani	Rischio: Reporting incompleto o assenza di follow-up. Mitigazione: Assegnare responsabilità per il reporting e stabilire scadenze interne.



<i>Budget e finanziamenti</i>		
<i>Suddivisione dei costi</i>	<i>Importo(€)</i>	<i>Fonte di finanziamento</i>
<i>Costo totale stimato</i>	4.000 €	Budget comunale + Horizon (Democracy and Governance)
<i>Fondi assegnati</i>	3.000 €	Budget comunale
<i>Gap di finanziamento</i>	1.000 €	Horizon (Democracy and Governance)

<i>Monitoraggio</i>		
<i>Indicatore di monitoraggio</i>	<i>Valore</i>	<i>Fonte dei dati</i>
Indicatore 1 Accessibilità dei materiali per uso di diffusione	Il 100% dei materiali sarà organizzato e accessibile entro dicembre 2026	Inventario della cartella condivisa
Indicatore 2 Nota strategica o promemoria interno approvato	Aggiunta di note specifiche nel Documento Unico di Programmazione e nel Piano di Gestione Esecutivo	Piano Strategico
Indicatore 3 Numero di eventi realizzati	Almeno 4 riunioni durante l'anno	Calendario degli eventi; fogli di presenza
Indicatore 4 Numero di comuni che ricevono consulenze	Aumento del numero di richieste di consulenze individuali	Verbalì delle riunioni
Indicatore 5 Documento riepilogativo di supporto prodotto	Almeno un documento condiviso con FAQ	Cartella delle risorse condivise

<i>Mitigazione dei rischi</i>			
<i>Rischi</i>	<i>Probabilità</i>	<i>Impatto</i>	<i>Misura di mitigazione</i>
Rischio 1 Scarso interesse interno nella diffusione	Alto	Alto	Rendere obbligatorio nel Documento Unico di Programmazione e nel Piano di Gestione Esecutiva.
Rischio 2 Scarso interesse/adozione da parte di altri comuni	Medio	Alto	Coinvolgere sin dall'inizio alcuni comuni motivati come casi pilota per costruire credibilità.
Rischio 3 Sovraccarico di richieste di supporto (gestendo contemporaneamente le altre attività quotidiane).	Alto	Alto	Pianificare e programmare le consultazioni in anticipo, preparare pacchetti informativi standard

Colophon

Strategia e coordinamento

Comune di Cinisello Balsamo - Capofila del progetto "U.R. Impact"
Massimo Capano, Barbara Dal Piaz, Marica Gagliardi

Redazione

Silvia Pelanda

URBACT Lead Expert

Liat Rogel

Visual Concept & Design

Massimo Bortolamei, Federica Framba

Illustrazioni

Massimo Bortolamei

Comunicazione e social media

Paola Cinquanta, Marica Gagliardi, Martina Pappalardo

Gestione amministrativa e finanziaria

Massimo Capano, Marica Gagliardi

Finanziamento

URBACT



Co-funded by
the European Union
Interreg

urbact.eu/networks/ur-impact

IG @ur_impact.urbact

Pubblicato a Cinisello Balsamo, Dicembre 2025.

© La riproduzione di parte del volume è promossa e permessa per scopi di critica, discussione, insegnamento o ricerca, citando sempre la fonte originale come segue "IAP - Integrated Action Plan del Comune di Cinisello Balsamo, URBACT IV, 2025", e notificando la citazione all'indirizzo email: **urbact@comune.cinisello-balsamo.mi.it**.

La realizzazione di questo percorso è stata resa possibile grazie alla dedizione e alla competenza di numerosi colleghi dell'Amministrazione comunale, oltre che alla collaborazione attiva dei soggetti del territorio del quartiere Crocetta, luogo di sperimentazione di alcune azioni di progetto.

A tutti coloro che hanno contribuito, con impegno e visione comune, va un sincero ringraziamento.

L'apporto di tutti ha permesso di costruire questo Piano di Azione Integrata che ambisce a coniugare sviluppo urbano, inclusione sociale e benessere collettivo, riconoscendo nel coinvolgimento attivo dei cittadini il motore essenziale per una crescita sostenibile e condivisa della città.