

SMART LAND SARONNESE PROJECT DEI PROJECTS

**PROPOSTA DI FINANZA DI PROGETTO AI SENSI ART. 179, COMMA 3,
ART. 180 COMMA 8 E ART. 183 DEL D.LGS. N. 50/2016**

Presentata da:



Per:

**PROGETTO I.T.I. SARONNESE -
CAPOFILA COMUNE DI SARONNO**

**CREAZIONE DI UN SISTEMA DI GESTIONE E RELATIVA EROGAZIONE DI
SERVIZI IN MERITO AL PROGETTO SMART LAND SARONNESE PER LA
REALIZZAZIONE DEI PROGETTI STRUTTURALI TERRITORIALI
INTEGRATI**

PROGETTO DI FATTIBILITÀ

SOMMARIO

INTRODUZIONE	4
1.1. SCOPO DEL DOCUMENTO	5
1.2. DEFINIZIONI.....	6
1.3. NORME TECNICHE E LEGISLAZIONE.....	7
1.4. LINGUA UFFICIALE.....	8
2. R.T.I PROPONENTE E GRUPPO DI PROGETTAZIONE.....	9
2.1. REFERENTI DEL PROGETTO	17
3. IL PRESUPPOSTO DELLA PROPOSTA: IL PROGETTO SMARTLAND SARONNESE	19
3.1. LA DIMENSIONE TERRITORIALE DEL SARONNESE.....	19
3.2. LA DIMENSIONE TERRITORIALE DEL PROGETTO SMART LAND SARONNESE.....	19
3.2.1. SARONNO	23
3.2.2. CARONNO PERTUSELLA.....	26
3.2.3. GERENZANO	27
3.2.4. SOLARO.....	29
3.2.5. TURATE	31
3.3. LO SCENARIO DI RIFERIMENTO.....	34
3.4. GLI INQUADRAMENTI	36
3.4.1. LE LINEE STRATEGICHE PER I PROGETTI INFRASTRUTTURALI.....	36
3.4.2. LA NORMATIVA EUROPEA DEGLI I.T.I	37
3.4.3. LE DIRETTIVE NAZIONALI E REGIONALI DI RIFERIMENTO	38
3.4.4. LE DINAMICHE DELLA PROGRAMMAZIONE NEGOZIATA.....	40
3.5. LO STRUMENTO DI CONCERTAZIONE AQST (L.R.19/2019)	41
3.6. I SEI CORRIDOI STRUTTURALI.....	42
3.6.1. MOBILITÀ	45
3.6.2. RIGENERAZIONE URBANA.....	47
3.6.3. TRANSIZIONE ENERGETICA	51
3.6.4. VERDE	52
3.6.5. CORRIDOI TRASVERSALI: LA DIGITALIZZAZIONE	53
3.6.6. CORRIDOI TRASVERSALI: STRUMENTI DI PIANIFICAZIONE.....	54
4. IL PROGETTO DEL PROPONENTE	55
4.1. GLI INVESTIMENTI DEL PROPONENTE	56
4.1.1. IL PORTALE DEI SERVIZI.....	57
4.1.2. PIATTAFORMA DI MONITORAGGIO DEI PROGETTI	61
4.2. I SERVIZI DEL PROPONENTE	63
4.2.1. IL RUOLO DI ADVISING	63
4.2.2. SERVIZI DI CONSULENZA DEL CONCESSIONARIO	65
4.2.3. SERVIZI DI PROJECT MANAGEMENT	68
5. IL PEF	75
5.1. IL CALCOLO	76
5.2. I DATI.....	77
5.3. IL PIANO DI AMMORTAMENTO.....	78
5.4. IL BUSINESS PLAN	78

5.5. INDICI ECONOMICI	79
6. SINTESI DELLA CONVENZIONE	80

INTRODUZIONE

L'area del saronnese ha avviato la fase di fattibilità di un Progetto Territoriale Integrato denominato Smart Land Saronnese.

Lo scopo è creare un piano strategico di sviluppo integrato sostenibile delle infrastrutture necessarie all'evoluzione e al potenziamento dei servizi in ambito sociale, socio sanitario, economico, urbanistico e ambientale.

Il progetto, nato dalla volontà dell'Amministrazione di Saronno, quale nodo di un territorio più ampio che valica i confini comunali essendo in posizione baricentrica rispetto a centri e funzioni di scala interprovinciale, può assumere un ruolo fondamentale per lo sviluppo territoriale non solo del suo territorio comunale ma anche dell'intera area Saronnese e per questo ed è riuscito nell'obiettivo di includere diverse Amministrazioni limitrofe.

L'iniziativa Smart Land Saronnese si pone l'obiettivo di garantire la maturazione di un'identità territoriale consolidata ben riconoscibile. Ciò si traduce in una collaborazione politico/amministrativa/tecnica tra gli enti locali al fine di aumentare l'attrattività economica del territorio, innescare con effetto domino ulteriori partenariati pubblico-privato, raggiungere la massa critica necessaria per accedere alle misure agevolate ordinarie e straordinarie (come, ad esempio, il PNRR) e infine sviluppare la coesione e il senso di appartenenza dei cittadini.

Saronno è l'area pilota e al contempo il soggetto capofila della realizzazione. Il progetto risponde a uno degli obiettivi della Giunta comunale eletta nel settembre 2020 e al perseguitamento di una strategia di "città sostenibile", quale esperienza di attuazione della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile; prevede attività di servizi di assistenza al RUP per accesso ai fondi strutturali europei 2021-2027 ed ad ogni altra misura di programmazione di investimento a livello regionale e comunitario attraverso l'individuazione dei bandi più idonei per l'intera area compreso il Next Generation EU ed il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Smart Land Saronnese, nella sua configurazione attuale, ha delineato una serie di filoni di intervento, denominati "corridoi", che hanno consentito di censire più iniziative progettuali sia di breve termine sia di medio e lungo termine.

Alla luce dell'incarico conferito a CISA srl nel corso del 2021 per servizi di assistenza al R.U.P e per l'accesso alla finanza agevolata a beneficio del Comune di Saronno, è stato avviato uno studio di inquadramento territoriale che si è concluso con la presentazione di una analisi integrata SWOT dell'intero sistema di interventi individuati per lo sviluppo territoriale di Saronno e dell'area saronnese. Lo scopo era di inquadrare i limiti e le possibilità di ciascuna Amministrazione e di verificare la potenziale interconnessione degli stessi all'interno di corridoi tematici, possibilmente affini agli assi prioritari della programmazione strategica comunitaria, nazionale e regionale.

Proprio questa analisi ha messo in evidenza la necessità di avviare una seconda fase che consentirà di portare a livello di dettaglio definitivo/esecutivo i vari progetti, inquadrarli in uno strumento di concertazione territoriale da allargare ad altri Comuni del saronnese, condiviso con gli Enti sovraterриториari e avviare poi la terza fase di realizzazione tramite i classici strumenti di procedura ad evidenza pubblica.

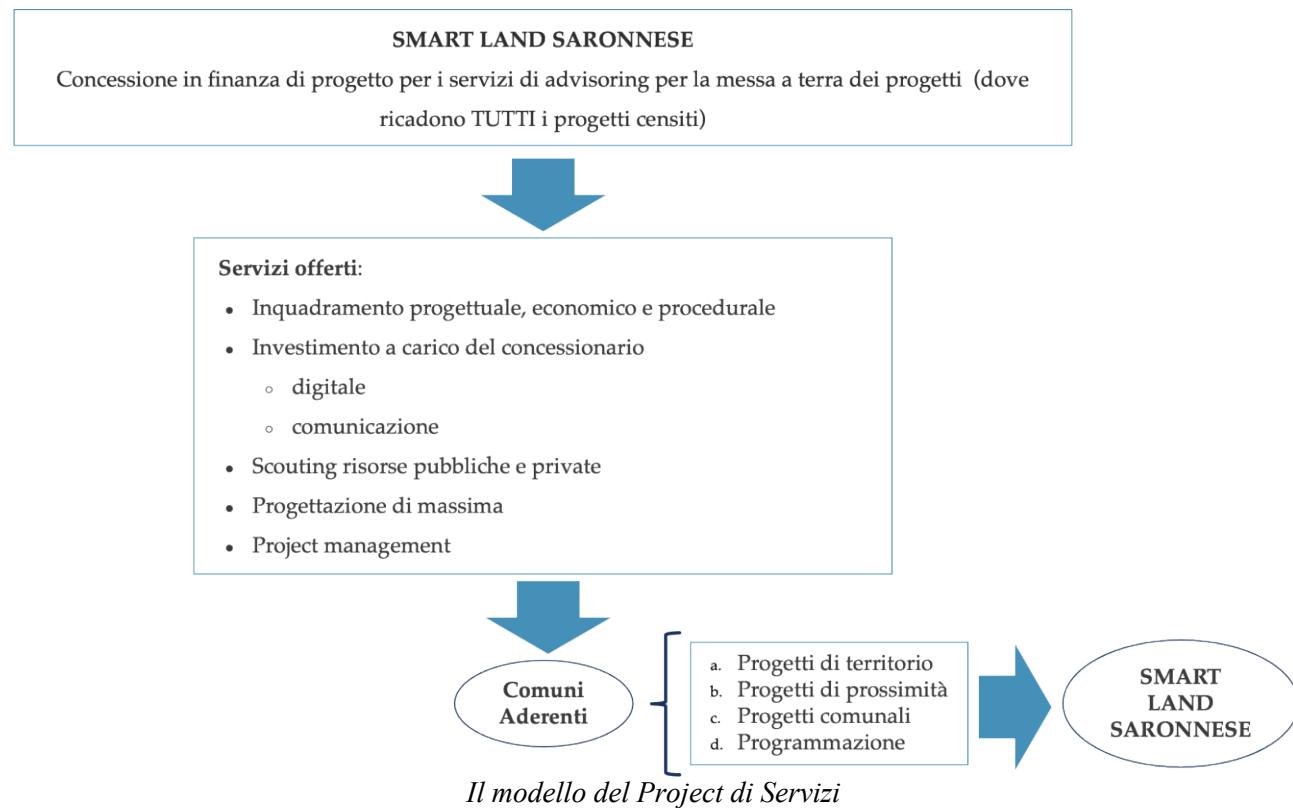
L'acquisizione dei dati frutto di questa analisi ha consentito alla scrivente di formulare una proposta di Finanza di Progetto, secondo le norme previste dall'attuale codice degli appalti, D.L.50/2016 art.183 e seguenti, al fine di candidarsi quale advisor di coordinamento del progetto Smart Land Saronnese fornendo strumenti, investimenti e soluzioni tecnologiche innovative per l'attivazione del

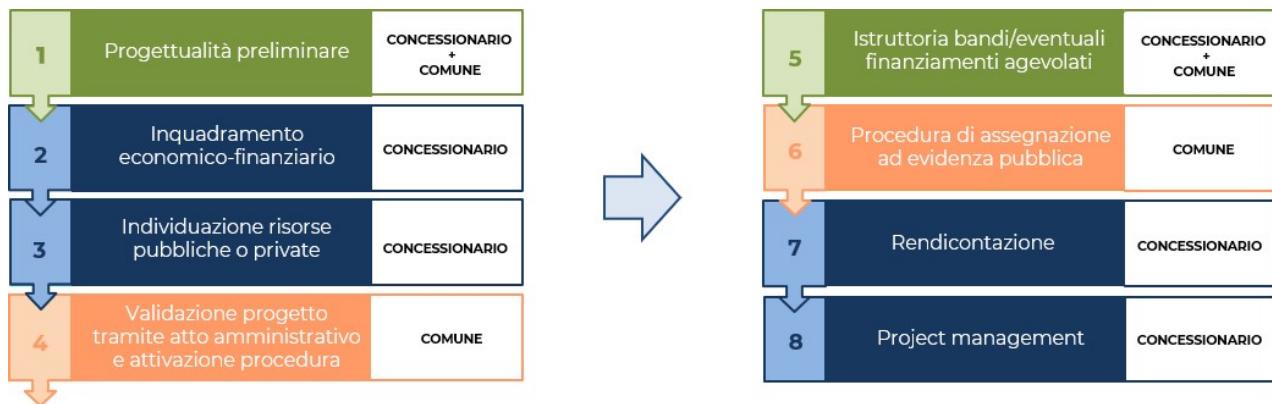
progetto stesso e proiettando una soluzione di perimetro da condividere con altri Comuni del saronnese.

1.1. SCOPO DEL DOCUMENTO

Il presente documento definisce la fattibilità di un Progetto di Finanza per l'erogazione di servizi di advising e di assistenza in termini di project management nonché di creazione di servizi digitali, nell'ambito del progetto denominato Smart Land Saronnese, rivolto alle Amministrazioni del territorio e ai cittadini delle stesse. Lo scopo è quello di dotare il territorio degli strumenti attuativi, delle risorse economiche e finanziarie sia pubbliche che private e delle competenze necessarie a dare attuazione al progetto stesso.

Nello studio e l'analisi del territorio, compreso le diverse iniziative di sviluppo territoriale poste in essere dagli enti locali e dalla regione Lombardia nonché i risultati posti in evidenza dal focus territoriale hanno portato all'individuazione di nuove infrastrutture da realizzare per rispondere ai bisogni ed alle prospettive di sviluppo delle Amministrazioni dell'area del Saronnese. All'interno del presente documento viene delineato un impianto di risposta a dette esigenze, utile allo sviluppo, all'interno del territorio dei 5 comuni aderenti, di un progetto di Investimento Territoriale Integrato (I.T.I.) secondo le linee guida europee, da attuare in base al Modello sviluppato nel corso degli anni dal Proponente, che declina questo strumento nel contesto nazionale.





Esempio di Progetto

1.2. DEFINIZIONI

Advisor: soggetto Concessionario che eroga servizi di consulenza descritti nel progetto

AREST: Accordo di Rilancio Economico Sociale e Territoriale come da L.R 19/2019

AQST: Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale come da L.R. 19/2019

B Corp: Azienda che a livello statutario sceglie volontariamente e formalmente di produrre contemporaneamente benefici di carattere sociale e ambientale mentre raggiunge i propri risultati economici.

Blockchain: sfrutta le caratteristiche di una rete informatica di nodi e consente di gestire e aggiornare, in modo univoco e sicuro, un registro contenente dati e informazioni (per esempio transazioni) in maniera aperta, condivisa e distribuita senza la necessità di un'entità centrale di controllo e verifica.

Capofila: Amministrazione Comunale a capo dei Comuni del territorio per la convenzione di attuazione del Progetto

Convenzione: dispositivo che regolamenta la Concessione derivante dall'incarico di advising come da art.183 del D.L. 50/2016

Corridoi: tematiche infrastrutturali assimilabili alle missioni definite dal PNRR

Finanza agevolata: strumenti di finanziamento a fondo perduto o a tasso agevolato previsti dalla programmazione europea 21-27 e dal NGE

Governance: regole di governo e indicazione dei ruoli e delle responsabilità per l'attuazione del progetto

I.T.I.: Investimenti Territoriali Integrati

Piano Strategico Territoriale: Piano di territorio che stabilisce le direttive di sviluppo infrastrutturale

PEF: Piano Economico Finanziario oggetto di Convenzione

PPP: formule di Partenariato Pubblico Privato

Procedura negoziata: dialogo competitivo per definire le regole di ingaggio di un PPP

Project Financing di servizi: Strumento di Finanza di progetto in PPP come art.183 del D.L.50/2016

Promotore: Soggetto privato il cui progetto è stato dichiarato di Pubblica utilità e posto a base di procedura ad evidenza pubblica come art.183 del D.L.50/2016

Proponente: Soggetto privato che propone il progetto di fattibilità candidandosi a promotore

RTI: Raggruppamento Temporaneo di Imprese

SMART LAND SARONNESE: il Progetto

Società di Progetto o SDP: Società da costituire da parte della RTI Promotrice dedicata all'attuazione del progetto

Stazione Appaltante: soggetto che coordinerà le fasi di procedura ad evidenza pubblica e affiderà la Concessione

1.3. NORME TECNICHE E LEGISLAZIONE

- a) Decreto legislativo n. 50 del 18 aprile 2016 – Codice degli appalti.** In particolare:
 - a. Art. 169 Le concessioni aventi per oggetto sia lavori che servizi sono aggiudicate secondo le disposizioni applicabili al tipo di concessione che caratterizza l'oggetto principale del contratto;
 - b. Art. 179 e 180, partenariato pubblico privato;
 - c. Art 183, Finanza di progetto;
 - d. Art. 184, Società di Progetto;
- b) Decreto legislativo n. 267 del 18 agosto 2000** e seguenti modifiche e integrazioni – "Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali" in merito alla possibilità di condividere e concertare specifici percorsi progettuali a livello territoriale. In particolare:
 - a. CAPO III art. 23 Istituzione Città Metropolitane;
 - b. CAPO III art. 24 Esercizio coordinato di Funzioni;
 - c. CAPO V art. 30 –Convenzioni;
 - d. CAPO V art. 33 – Esercizio associato di funzioni e di servizi da parte dei Comuni;
 - e. CAPO V art. 34 - Accordi di programma;
- c) Atto del Presidente del Consiglio dei Ministri e del Presidente della Regione Lombardia** che hanno stipulato, in data 25.11.2016, "PATTO PER LA REGIONE LOMBARDIA - Interventi per lo sviluppo economico, la coesione sociale e territoriale della Regione Lombardia" un patto per promuovere e finanziare interventi finalizzati allo sviluppo economico, produttivo ed occupazionale, al potenziamento del sistema infrastrutturale nonché alla sostenibilità ambientale ed alla sicurezza del territorio in materia di:
 - a. Infrastrutture;
 - b. Ambiente e dissesto idrogeologico;
 - c. Sviluppo economico e produttivo;
 - d. Sanità;
- d) Art. 174 del (TFUE) Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea;**
- e) REGOLAMENTO (UE) 2021/1058 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO** del 24 giugno 2021 relativo al Fondo europeo di sviluppo regionale e al Fondo di coesione;
- f) Direttive di orientamento comunitario in materia di Investimenti Territoriali Integrati (ITI) emanate il 28.01.2014:**
 - a. Art. 11 il regolamento specifica le modalità di gestione degli I.T.I. nell'ambito dell'obiettivo di cooperazione territoriale europea;
 - b. Art. 36 stabilisce la base giuridica per l'impiego degli I.T.I. nonché i requisiti e le restrizioni a riguardo;
- g) Decisione della Commissione Europea C(2015) 923 finale del 12 febbraio 2015**, il Programma Operativo Regionale a valere sul Fondo Europeo di Sviluppo Regionale 2014-2020 di Regione Lombardia (POR FESR 2014-2020) che sarà sostituito come riferimento con

il prossimo Programma Operativo Regionale a valere sul Fondo Europeo di Sviluppo Regionale 2021-2027 di Regione Lombardia (POR FESR 2021-2027) in fase di definizione alla data di scrittura del presente documento;

- h) **Legge regionale 28 dicembre 2017, n. 40** “Disposizioni per la promozione e lo sviluppo dei territori montani interessati da impianti di risalita e dalle infrastrutture connesse e funzionali al relativo servizio”;
- i) **Legge regionale 1° ottobre 2014, n. 26** “Norme per la promozione e lo sviluppo delle attività motorie e sportive, dell’impiantistica sportiva e per l’esercizio delle professioni sportive inerenti alla montagna” e ss.mm.ii.;
- j) **Legge regionale 26 novembre 2019, n. 18** “Misure di semplificazione e incentivazione per la rigenerazione urbana e territoriale nonché per il recupero del patrimonio edilizio esistente. Modifiche e integrazioni alla legge regionale 11 marzo 2005 n. 12 e le altre leggi regionali.”;
- k) **legge regionale 29 novembre 2019, n. 19** “Disciplina della programmazione negoziata di interesse regionale”;
 - a. art. 5 Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale (AQST)
 - b. srt. 6 Accordo di Rilancio Economico Sociale e Territoriale (AREST)
- l) **Regolamento Regionale 22 dicembre 2020, n. 6** “Attuazione dell’articolo 13, comma 1, della legge regionale 29 novembre 2019, n. 19 (Disciplina della programmazione negoziata di interesse regionale)”

1.4. LINGUA UFFICIALE

La lingua ufficiale per la redazione del presente documento, di tutti gli atti recepiti e di quelli futuri è l’italiano. Resta inteso che in caso di riferimenti a documenti Comunitari sarà richiesta la traduzione in lingua italiana; viceversa, nel caso in cui i documenti prodotti per questo progetto dovessero essere trasmessi in sede Comunitaria si procederà con la traduzione nelle lingue ammesse : francese e inglese.

2. R.T.I PROPONENTE E GRUPPO DI PROGETTAZIONE

In questo capitolo sono illustrate le aziende componenti il RTI proponente.

La COSTITUENDA R.T.I. di tipo verticale, denominata “SARONNO SMART”, è composta da due società di capitali operanti sul mercato nazionale ed internazionale nei settori dei servizi alle imprese e alle Pubbliche Amministrazioni con una particolare vocazione all’advising per progetti integrati a sviluppo sostenibile ed ai processi di digitalizzazione.

La COSTITUENDA R.T.I. in caso di assegnazione della convenzione, come previsto dall’art. 184 del D.L. 50/2016, intende costituire una società di Progetto o (SDP) opportunamente capitalizzata e dotata delle caratteristiche fondative di una “B CORP” e strutturata per gestire il progetto in tutto il suo arco temporale e definirne poi il graduale passaggio al capitale pubblico generando così una forma evoluta, collaudata ed efficiente di “Agenzia Territoriale”.

Municipia spa, capofila e mandataria del RTI

Municipia S.p.A., società per azioni con socio unico, Engineering Ingegneria Informatica S.p.A., a capo dell’omonimo Gruppo Engineering.

Municipia ha una visione e una missione aziendale ben presenti in ogni attività: aumentare il modo in cui le nostre città e i nostri cittadini utilizzano il tempo e lo spazio, migliorando la qualità della vita di tutti gli attori della città, offrendo progettualità caratterizzate da una solida sostenibilità economica e finanziaria. Nell’ambito delle sue attività gestisce i servizi per gli Enti e per i loro cittadini, realizzando maggiori livelli di efficienza, efficacia, trasparenza e sostenibilità attraverso la tecnologia digitale. Interviene anche con formule di partenariato pubblico-privato e project financing con investimenti e rischi a proprio carico e compartecipazione ai benefici derivanti dall’incremento delle entrate e dalla diminuzione dei costi. Valorizza investimenti e tecnologie esistenti, mettendo a disposizione esperienza e soluzioni tecnologiche del Gruppo Engineering, agendo sia con iniziative verticali che con progetti intersettoriali per migliorare la qualità della vita in città e amplificare il rapporto tra PA e cittadini.

Municipia è parte del Gruppo Engineering (www.eng.it). L’appartenenza a un grande gruppo industriale tra le principali realtà a livello globale, specializzata in servizi, sviluppo software e piattaforme digitali, è un aspetto tutt’altro che secondario nella presentazione di Municipia.

Per tale motivo, per la valutazione della società proponente e a garanzia della serietà della sua proposta, riteniamo opportuno evidenziare con orgoglio tale appartenenza.

Il Gruppo conta oltre **11.000 dipendenti**, **cinquanta sedi** distribuite in Italia, Germania, Spagna, Belgio, Repubblica di Serbia, Brasile, Argentina e USA e **gestisce progetti in oltre venti Paesi**, disegnando, sviluppando e implementando soluzioni innovative per le aree di business in cui la digitalizzazione genera i maggiori cambiamenti, tra cui Digital Finance, Smart Government & E-Health, Augmented City, Digital Industry, Smart Energy & Utilities, Digital Tech & Multimedia.

GRUPPO ENGINEERING



Il Gruppo ha l'obiettivo di contribuire a cambiare il modo in cui il mondo vive e lavora, combinando competenze specialistiche nelle tecnologie di ultima frontiera e un'infrastruttura proprietaria di eccellenza nel Cloud Computing, che conta quattro data center allineati ai migliori standard tecnologici, qualitativi e di sicurezza. Con importanti investimenti in Ricerca & Sviluppo, Engineering svolge un ruolo di primo piano nella ricerca, coordinando progetti nazionali e internazionali grazie a un team di 420 ricercatori e a una rete di partner scientifici e universitari in tutta Europa. Asset strategico del Gruppo è l'attenta politica di formazione del personale cui ha dedicato una Scuola di IT & Management.

Il Gruppo Engineering ha un portafoglio ricavi consolidato nel 2021 di **1,29 miliardi di euro**, oltre 1.000 grandi clienti su tutti i mercati e **investe ogni anno 40 milioni di euro in ricerca e innovazione**.

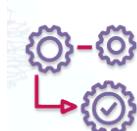
Poco meno di quattro decadi di storia non sono tante per un'impresa. Sono però un'era per un'azienda che opera nell'Information Technology. Engineering nasce nel 1980 grazie a un'operazione di management buy-out da Cerved, la società di informatica del sistema camerale italiano (oggi Infocamere), come software house pronta a raccogliere la sfida olivettiana di essere un'industria informatica con testa e cuore italiani ma gambe e braccia multinazionali. Un viaggio iniziato quando in Italia l'informatizzazione muoveva i primi timidi passi e che oggi ci vede come un **global player della Digital Transformation**.

Il Gruppo, dalla fondazione di Engineering Ingegneria Informatica, non ha mai smesso di crescere e, soprattutto, di far crescere i propri clienti e oggi continuamente e continuativamente aiutiamo i nostri clienti a raggiungere i propri obiettivi fornendo soluzioni innovative, disegnando insieme il futuro, affiancandoli nel percorso di trasformazione verso nuovi paradigmi di valori ed ecosistemi digitali.

Engineering ha una presenza consolidata su tutti i mercati verticali, dove progetta, sviluppa e realizza soluzioni innovative per un portfolio di ambiti in cui la trasformazione digitale genera i maggiori cambiamenti, grazie a un ecosistema di piattaforme digitali e soluzioni proprietarie che rappresentano uno dei principali asset del Gruppo.

L'esperienza riconosciuta nel creare, raccogliere, analizzare e integrare i dati per i Clienti ha permesso a Engineering di sviluppare capacità e competenze per dare e creare valore a questi dati, interpretandoli, anticipandoli e modellandoli con le nuove tecnologie che consentono una reale innovazione di processo.

PORTFOLIO	PIATTAFORME E SOLUZIONI	TECNOLOGIE ABILITANTI
Augmented City	Digital Enabler	AI & Advanced Analytics
Smart Transportation	DiVE	Cloud
Smart Energy & Utilities	Space 1	Cybersecurity
Digital Media & Communication	Knowage	IoT Internet of Things
Smart Government	LiveBox Suite	RPA Advanced Process Automation
E-Health	Geocall	Realtà Aumentata, Mista, Virtuale
Digital Defense, Aerospace & Homeland Security	AREAS	Blockchain
Digital Industry	Net@Suite	Digital Twin
Digital Finance	INES Cloud	
Digital Retail & Fashion	Sicer	
Smart Agriculture	Grace Suite	
	Visage, H20, Happy	
	Claps	
	eR4A	
	myClienteling	
	Digital Payments	
	Hycards	



Il Gruppo ha adottato un modello organizzativo diversificato per aree geografiche e di business. Tutte le aziende condividono con la capogruppo, Engineering Ingegneria Informatica, il sistema

delle competenze e delle sinergie operative nell'approccio ai singoli mercati, realizzando innovazione IT e coniugando le potenzialità di un'offerta integrata e completa di consulting, business integration, outsourcing infrastrutturale e servizi Cloud.

Engineering opera attraverso società specializzate per segmento di business. Tutte le aziende e le strutture del Gruppo sono supportate da **centri di competenza cross-business unit** e dal **Dipartimento Ricerca e Innovazione** che, con le sue 250 risorse, ha il duplice ruolo di promuovere la ricerca sul software a livello internazionale e trasferire l'innovazione al ciclo produttivo delle strutture aziendali.

IN ITALIA

Engineering Ingegneria Informatica è la Capogruppo, il centro nevralgico intorno al quale si sviluppano le attività delle controllate attive in tutto il mondo.

Cybertech, primo operatore su scala nazionale specializzato nella Cybersecurity e tra i principali player europei. Noto precedentemente come OmnitechIT, conta su 300 professionisti specializzati e ha raggiunto nel 2018 un volume di affari di 28 milioni di euro.

Engineering 365, già nota come MHT, è una delle aziende di riferimento in Italia nel settore dei sistemi gestionali ERP e CRM, partner Microsoft con competenza Gold ERP e un focus sulle soluzioni Microsoft Dynamics.

Engineering D.HUB, è partner per i servizi di outsourcing e passaggio al Cloud, propone standard metodologici e una piattaforma tecnologica e di servizi a supporto della trasformazione digitale nei diversi settori di mercato di Engineering.

Engiweb Security, è nella struttura organizzativa Engineering Software Lab con laboratori per la progettazione e lo sviluppo di software di system integration. Offre know-how sulle più diffuse application platform di mercato e sulle più innovative metodologie di progettazione, sviluppo e testing del software.

Municipia, affianca i grandi Comuni italiani con soluzioni e progetti ad hoc, supporta oltre 600 Comuni di medie e piccole dimensioni con servizi di assistenza e soluzioni parametrizzabili, giocando un ruolo primario nell'innovazione delle città.

Nexen, è focalizzata sulla consulenza direzionale e sull'ideazione, progettazione e realizzazione di modelli organizzativi di supporto alle attività commerciali, gestionali e di governo delle imprese.

OverIT, È l'azienda del gruppo specializzata nell'ottimizzazione dei processi di Field Service Management attraverso la piattaforma applicativa Geocall e delle soluzioni di Realtà Aumentata, Mista e Virtuale con il prodotto SPACE1.

Sofiter Tech, offre consulenza e servizi alle imprese in aree che spaziano dall'analisi e progettazione organizzativa alla realizzazione di sistemi integrati per la gestione delle informazioni e dei processi di business, con particolare riferimento al mondo delle risorse agricole.

Sogit Solutions, offre competenze, soluzioni e servizi per il mercato dei media digitali e del broadcasting.

WebResults, è il punto di riferimento per lo sviluppo di applicazioni cloud basate sulla piattaforma Salesforce.com.

ALL'ESTERO

Engineering do Brasil supporta l'internazionalizzazione sui mercati con elevate potenzialità di crescita e sviluppo in aree innovative. Ha sedi a San Paolo, Belo Horizonte, Rio de Janeiro e Buenos Aires. Nel 2016 è stata completata l'acquisizione della società Logann.

Engi da Argentina, controllata da Engineering do Brasil, vanta un'esperienza locale di lungo periodo ed è specializzata in soluzioni per le telecomunicazioni e l'industria.

Engineering Ingegneria Informatica Spain, presidia i settori Acqua, Gas ed Energia Elettrica sia per i clienti spagnoli che per le aziende italiane che cercano un partner informatico e strategico in Spagna e America Latina. Ha sede a Madrid e un Competence Center per il mercato Energy & Utilities.

Engineering International Belgium è partner tecnologico dell'Unione Europea ed è attiva sulle organizzazioni internazionali e nel mercato pubblico e privato in area Benelux e, più in generale, EMEA.

Engineering International Inc. presente negli Stati Uniti a Wilmington (Delaware) e a New York attraverso il Centro di Competenza Data & Analytics, per clienti e operatori che intendono adottare o utilizzare la suite di business intelligence Knowage.

Engineering ITS è la holding, con sede in Germania, nata dalla partnership con il gruppo tedesco Fnet per presidiare il mercato di lingua tedesca.

Engineering Software Lab d.o.o. di Belgrado è stata fondata nel 2012 come filiale della società italiana MHT s.r.l. (ora Engineering 365), membro di Engineering Group.

Engineering USA, è stata acquistata nel 2017 da Hyla Soft e opera negli Stati Uniti dove è specializzata nel settore del Manufacturing IT grazie a soluzioni PLM (Product Lifecycle Management), MOM (Manufacturing Operations Management) e S&OP (Sales & Operations Planning).

Per quanto concerne più specificamente il settore della Pubblica Amministrazione, Engineering è partner della Pubblica Amministrazione Centrale in Italia dalla fine degli anni '80. Engineering accompagna Ministeri, Autorità ed Enti di controllo, Enti previdenziali verso nuovi modelli di interazione pubblico-privato nelle modalità di erogazione del servizio e di organizzazione per concentrare risorse sempre più ridotte su attività "core". Engineering è **partner dei gruppi di lavoro dell'Agenda Digitale Italiana**, nell'ambito dei sei assi strategici identificati: Infrastruttura e sicurezza, Smart city, E-Government, Competenze digitali, Ricerca e Innovazione, E-Commerce.

Nella Pubblica Amministrazione Locale, il Gruppo Engineering collabora con gli Enti pubblici locali per l'innovazione dei servizi interni, a cittadini e a imprese: dalla gestione completa del patrimonio IT, alla dematerializzazione dei procedimenti amministrativi. Da questa visione globale dei sistemi informativi discende una proposta integrata di servizi, consulenza e soluzioni software per realizzare le strategie di sviluppo dello smart government e delle smart city e della gestione della fiscalità locale.

Engineering è il primo polo nazionale per l'offerta integrata di prodotti, servizi e consulenza per la sanità elettronica: una presenza nel 60% delle organizzazioni sanitarie italiane, esperienza ventennale nel governo della sanità a tutti i livelli, la suite ERP - AREAS®, best brand di mercato, per integrare e supportare i processi clinici e amministrativi in ambito ospedaliero e territoriale. Completano l'offerta soluzioni applicative specifiche e le competenze di system integration e di processo specifiche per i diversi ambiti clinici, amministrativi e direzionali sviluppate, in particolare, in importanti progetti presso 13 Regioni italiane: le reti di emergenza (118), il Fascicolo Sanitario Elettronico e le Anagrafi Uniche.

Attore di primaria importanza nel mercato dell'outsourcing e del cloud computing, Engineering opera attraverso un **network integrato di quattro Data Center** (Pont-Saint-Martin, Torino, Milano e Vicenza), con un sistema di servizi e un'infrastruttura che garantiscono i migliori standard tecnologici, qualitativi e di sicurezza.

Asset esclusivo nel panorama nazionale è la **Scuola di IT & Management "Enrico Della Valle"**, che con 300 docenti e centinaia di corsi a catalogo eroga ogni anno 21.000 giornate di formazione tecnica, metodologica e di processo e oltre 40 percorsi di certificazione professionale. Inaugurando la Scuola nel giugno del 2000 il Gruppo Engineering si proponeva l'obiettivo ambizioso di arricchire le competenze manageriali e specialistiche delle risorse interne, dedicando tempo alla valorizzazione

del patrimonio umano, culturale e professionale di tutto il Gruppo. Intitolata a uno dei suoi fondatori, Enrico Della Valle, la Scuola opera in modalità residenziale presso la cittadina di Ferentino in provincia di Frosinone. Dal 2009 il progetto originario di Engineering si è esteso, rendendo disponibile la formazione anche al mercato esterno.

Le attività del Gruppo nel settore dell'innovazione digitale si manifestano anche al di fuori dell'ambito aziendale e delle forniture ai clienti. Engineering è, tra l'altro, tra i promotori del **“Corso di studi in gestione e conservazione dei documenti digitali”** dell'Università della Calabria. Dall'anno accademico 2016/2017 è l'unica laurea magistrale italiana in materia. Del Comitato di indirizzo fanno parte AgID, Assindustria, Regione Calabria, la Città di Cosenza, NTT Data Italia e, appunto, Engineering Ingegneria Informatica S.p.A.

Sempre in ambito didattico, Engineering è tra i partner fondatori, sin dalla sua nascita nel settembre 2014, di **“Programma il Futuro”**, il progetto che sta sperimentando la formazione al pensiero computazionale nelle scuole italiane ed estere. Realizzato dal CINI (Consorzio Interuniversitario Nazionale per l'Informatica) per conto del MIUR (Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca), ha coinvolto, da settembre a dicembre 2015, 3.289 scuole, 9.146 insegnanti, 29.446 classi, 601.575 studenti.

Le **certificazioni** vantate a livello di gruppo, alcune replicate a livello di singola azienda, sono:

- ISO 9001. Sistemi di gestione per la qualità
- ISO 14001. Sistemi per la gestione ambientale
- ISO 27001. Sistemi per la gestione della sicurezza delle informazioni
- ISO 20000. Sistemi per la gestione dei servizi IT
- CMMI-Dev version 1.3 level 3. Sistemi per lo sviluppo del software.
- NATO AQAP 2110/160. Progettazione, sviluppo e manutenzione di software applicativo per sistemi informativi per uso militare
- Conservatori (Art.24 Regolamento UE 910/2014 e IDAS)

Investimenti e Ricerca & Sviluppo sono valori fondanti e visione operativa di tutto il Gruppo Engineering. Inventare e innovare sono due momenti fondamentali del processo di rinnovamento dell'offerta di Gruppo che crede nella ricerca e nella necessità di trasformare il potenziale delle tecnologie informatiche in opportunità di crescita per i propri clienti attraverso l'innovazione, in un allineamento continuo con l'evoluzione di tecnologie, processi e modelli di business.

Engineering ha aperto il primo laboratorio di ricerca nel 1987 e oggi, in collaborazione con aziende, università e centri di ricerca a livello nazionale e internazionale, conta su decine e decine di ricercatori e **investe in Ricerca e Innovazione 40 milioni di euro**. Le attività comprendono le varie sfide legate al futuro di Internet, inteso come sistema informativo globale e ambiente informatico.

I progetti di ricerca sono sviluppati in tutti i settori strategici così da orientare ed essere al centro dell'innovazione. Al tempo stesso il Gruppo Engineering partecipa a numerose iniziative e programmi di ricerca a livello nazionale ed europeo, attraverso reti e partnership pubblico-private in cui collabora con varie organizzazioni alla definizione di strategie per la crescita e la competitività di imprese ed economie digitali, nei principali settori emergenti dell'ICT.



Esempio quanto mai significativo è Big Data Value, Iniziativa no-profit, di cui Engineering è tra i membri fondatori, guidata da importanti realtà industriali in partnership con la Commissione Europea. L'iniziativa include grandi e piccole imprese e organizzazioni di ricerca interessate a creare valore dai Big Data, uno dei principali temi caldi dell'economia digitale europea.

Il Gruppo è parte attiva nel programma **Fiware**, inaugurato dalla Commissione Europea nel 2014, programma su cui ha basato la propria soluzione per le città del futuro **City Enabler**. Tutto il Gruppo è impegnato sul tema delle Smart City, intese come **ecosistemi di servizi** in grado di offrire nuove modalità di fruizione che tengano effettivamente conto della attuale digitalizzazione degli stili di vita dei cittadini. Secondo questa visione, l'uso di tecnologie ICT abilitanti e modelli organizzativi innovativi consentono di innalzare la qualità della vita dei cittadini, riducendo il consumo di risorse e portando benefici anche di natura economica. Dal punto di vista tecnico, le attività di ricerca e innovazione di Engineering si concentrano sui temi seguenti, da intendersi come priorità condivise e complementari, al fine di riuscire a creare veri e propri ecosistemi di innovazione



MUNICIPIA

L'azienda del gruppo Engineering maggiormente impegnata sul fronte della Pubblica Amministrazione Locale è **Municipia**.

Municipia ha il proprio core business nei servizi in outsourcing e partecipa attivamente alla vita del Paese rendendo più efficienti, trasparenti e competitivi i Comuni e le loro forme associative di ogni dimensione e caratteristica impegnandosi ogni giorno per **progettare e costruire le città del futuro migliorando la qualità della vita dei cittadini**.

Il percorso d'innovazione di un contesto urbano e la sua trasformazione in "città intelligente" richiedono miglioramenti infrastrutturali (materiali e immateriali) che sono la sintesi di visione, competenze, tecnologie e capacità di coinvolgimento di tutte le componenti a livello urbano. Le Amministrazioni Locali, insieme agli altri fornitori di servizi pubblici o di pubblica utilità, devono rispondere alle attese della comunità e ridefinire il loro ruolo, assegnato dalla riforma degli assetti istituzionali dello Stato, in un quadro di continua riduzione delle risorse a disposizione.

Municipia opera al fianco dei decisori locali per progettare l'identità distintiva delle città del futuro e, grazie anche all'ecosistema Engineering, è in grado di esaltare le caratteristiche e le vocazioni locali attraverso percorsi di innovazione tecnologica e sociale che stanno ridefinendo l'identità socioeconomica delle nostre città. Anche le gestioni delle Entrate, spesso le meno piacevoli per i contribuenti e tuttavia necessarie se non vitali per gli Enti, non sfuggono alla visione della missione di migliorare la qualità della vita dei cittadini.

L'integrazione in un'unica organizzazione delle competenze specialistiche su software gestionali per le Città e sull'offerta di servizi standardizzati e delle competenze tecnologiche e di progetto, è stata specificamente indirizzata per adeguarsi e integrarsi con le particolari soluzioni organizzative che ogni singolo Ente Locale può adottare nella sua autonomia.

Municipia, dunque, raccoglie le competenze e le esperienze maturate da Engineering **in quasi quarant'anni di presenza al fianco della Pubblica Amministrazione** ed è in grado di mettere a disposizione degli Enti un patrimonio di conoscenze e di competenze unico in Italia, in grado di abilitare la trasformazione digitale dei servizi pubblici locali, grazie a una proposta completa e innovativa, al passo con le sfide affrontate oggi dalle nostre città. Open data, Internet delle cose, mobilità, entrate, relazione con i cittadini, efficienza energetica, nuovi modelli procedurali di partenariato: sono solo alcuni dei temi che affrontiamo con i nostri clienti.

Municipia ha competenze specialistiche (di dominio, di processo, di tecnologie e di consulenza) che, spinte dai laboratori di ricerca e innovazione del Gruppo, le consentono di porsi come partner privilegiato e qualificato per affrontare le sfide tecnologiche e sociali del futuro.

L'offerta comprende soluzioni applicative, servizi di outsourcing e servizi di consulenza operativa e strategica in varie aree:

- **Area Entrate**, con costituzione e certificazioni delle banche dati, gestione ordinaria e straordinaria delle entrate (ricerca evasione), riscossione ordinaria e coattiva.
- **Area Semplificazione**, con la gestione elettronica dei documenti e la conservazione sostitutiva per la completa dematerializzazione dei procedimenti.
- **Area Pagamenti**, con soluzioni in ambito Pago@PA e mobile payment.
- **Area Gestione della relazione**, con comunicazione pubblica e sistemi di Citizen Relationship Management multicanale (app, assistenti virtuali, web adattivo, etc.) implementando un'esperienza d'uso centrata sull'utente.
- **Area Innovazione sociale**, con partecipazione, collaborazione e accountability delle politiche pubbliche.
- **Area Dati**, con open data e big data.
- **Area Servizi per la città**, con turismo, trasporti, beni culturali, ambiente ed energia.
- **Area Consulenze**, con adozione di modelli di procurement innovativi per la sostenibilità e innovazione complessiva dei servizi ICT.
- **Area Tecnologia**, con outsourcing completo per la gestione dei servizi ICT in cloud e per i servizi di desk operativo.
- **Area Gestionali**, HR, contabile, gestione atti, sociale, educativo, attività produttive, etc.

Dopo aver acquisito nel 2018 **Infor** S.r.l., software house operante nello sviluppo e fornitura di sistemi informativi per le amministrazioni locali, nel 2019 Municipia ha acquisito **Kiunsys** S.r.l. rafforzando l'offerta di smart mobility per città sempre più evolute e vivibili. L'integrazione di Kiunsys in Municipia ha consentito di potenziare l'offerta Augmented City e Smart Transportation di Engineering attraverso competenze e soluzioni IT ad alto valore aggiunto che Kiunsys ha messo a punto per lo sviluppo di avanzati sistemi di mobilità urbana sostenibile ed efficiente, sia in Italia sia all'estero.

Municipia oggi si caratterizza per essere:

- Una società di produzione software, leader sul mercato nazionale nella fornitura di soluzioni per la Pubblica Amministrazione Locale.
- Una società che vanta la realizzazione di numerosi progetti in ambito E-Government e System Integration per le grandi Città Metropolitane.
- Un'azienda iscritta all'Albo per l'accertamento e riscossione delle entrate degli Enti Locali di cui all'art. 53 del D. Lgs. 15 Dicembre 1997 n. 446, titolare di importanti servizi di gestione delle Entrate, di recupero evasione e di riscossione delle entrate sia ordinaria che coattiva. Il capitale di Municipia è di 13 milioni di euro, ben al di sopra dei limiti minimi imposti dalle norme, ed è interamente versato.
- Un'azienda certificata in relazione alla qualità in conformità alla norma UNI EN ISO 9001:2008 nei settori EA 33 e EA35 e per la sicurezza delle informazioni in conformità alla norma ISO/IEC 27001:2005 settore EA 33. Il campo applicativo certificato è: ◎ Erogazione di servizi di consulenza informatica e realizzazione soluzioni applicative: analisi, progettazione sviluppo, installazione e avviamento di soluzioni applicative, formazione, manutenzione, integrazione di sistemi. ◎ Erogazione di servizi di consulenza tecnica e applicativa, servizi di supporto per la ricerca evasione tributaria, per la Pubblica Amministrazione Locale. ◎ Erogazione di servizi per

la liquidazione, accertamento e riscossione dei Tributi, compreso l'incasso delle entrate tributarie ed extratributarie.

- Un'azienda titolare di licenza a esercitare l'attività di recupero stragiudiziale dei crediti per conto terzi, regolamentata dall' art. 115 del T.U.L.P.S. (Regio Decreto n. 773 del 1931). Può quindi esercitare le specifiche attività previste nella licenza quali la gestione, l'incasso e il recupero crediti per conto terzi di crediti insoluti, in qualsiasi modalità di contatto con il debitore nel rispetto delle norme vigenti.
- Un'azienda iscritta al R.O.C., il Registro degli Operatori di Comunicazione tenuto dall'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni.
- Un'azienda che applica il Codice etico del gruppo Engineering quale parte integrante del Modello Organizzativo adottato in conformità al D.lgs. 231/2001, specificamente adeguato per Municipia alle prescrizioni della Legge n. 190/2012, in virtù del fatto che essa opera essenzialmente per la Pubblica Amministrazione.

MUNICIPIA IN NUMERI

Municipia conta su circa 650 professionisti, ha un portafoglio di circa 1000 Clienti distribuiti tra Amministrazioni di ogni dimensione per oltre 60 milioni di euro di ricavi nel 2021.

Con 8 Business Unit specialistiche e 3 laboratori software, Municipia conta su diciassette Sedi Operative con risorse specializzate, in grado di assistere e supportare gli Enti in tutto il territorio nazionale. Alle sedi operative, ubicate a Arezzo, Bari, Bologna, Cagliari, Caltanissetta, Cosenza, Firenze, Genova, Lecce, Milano, Napoli, Padova, Pisa, Roma, Torino, Trento e Vicenza, rispondono anche le sedi dedicate a sportelli locali per l'erogazione on-site di servizi ai clienti.

CISA srl

Cisa Srl è una società di consulenza specializzata nell'advising procedurale, tecnologico e finanziario delle Pubbliche Amministrazioni. Oltre alla referenze vantate in B.E.I. (Banca Europea degli Investimenti) ed in Città Metropolitana di Milano, negli ultimi anni ha focalizzato la propria attività sul territorio nazionale in progetti infrastrutturali a sviluppo sostenibile e per l'efficientamento energetico accumulando una consolidata esperienza soprattutto nelle forme di partenariato pubblico/privato come ad esempio il Project Financing ed il Partenariato per l'Innovazione.

Nell'ultimo biennio ha intrapreso lo studio e la modellizzazione di Progetti Integrati territoriali, come ad esempio gli I.T.I., definendo un modello specifico ed unico per la realizzazione degli stessi, flessibile e collaudato denominato "Manifesto". Cisa ha partecipato alla fase preliminare di studio del progetto Sud Est Milano SEM, definendo sia la fase di prefattibilità che quella di fattibilità e candidandosi, insieme a MUNICIPIA, come soggetto proponente dell'iniziativa. Attualmente impegnata nella fattibilità di altri 6 progetti territoriali: l'area omogenea di Adda Martesana della Città Metropolitana di Milano, Area Omogenea Sud-Ovest della Città Metropolitana di Milano (SOM), Area Omogenea Sud-Est della Città Metropolitana di Milano (SEM) Chiesa e la Valmalenco di cui la RTI è assegnataria del bando di gara, la bassa Valsesia, Forli-Cesena 30.0. Le competenze acquisite in questa materia ne fanno una delle società italiane più strutturate e competenti nel creare e disegnare progetti integrati territoriali in ottica Smart Land e perfettamente idonei ed efficaci per recepire le misure straordinarie post pandemiche come ad esempio il PNRR.

Il suo team è in grado di affrontare le tematiche critiche per l’elaborazione di una strategia territoriale di successo; grazie alle competenze interne ed alla rete di partners specializzati nell’alta consulenza Cisa srl affianca le P.A. con specifiche aree di attività:

- La pianificazione strategica;
- La redazione di piani a sviluppo sostenibile;
- La predisposizione di piani di efficientamento energetico sia degli edifici sia della pubblica illuminazione;
- La creazione di Comunità energetiche rinnovabili(CER);
- Lo studio e lo sviluppo di piani per la produzione diffusa di energia da fonti rinnovabili (smart grid);
- Lo scouting delle risorse agevolate a livello regionale, nazionale ed europeo;
- L’istruzione dei form previsti dalle varie procedure di finanza agevolata;
- La rendicontazione dei fondi agevolati acquisiti;
- La predisposizione delle potenziali iniziative di PPP;
- La diagnosi di sostenibilità per le P.A. dei progetti in PPP nel settore energia e infrastrutture;
- La definizione di processi e progetti di innovazione all’interno delle Pubbliche Amministrazioni

2.1. REFERENTI DEL PROGETTO

Sebbene l’organizzazione prevista dalla futura SDP si occuperà dell’intera gestione del progetto Smart Land Saronnese - secondo le prestazioni proposte al capitolo 4 del presente documento e le regole di operatività descritte nel documento “caratteristiche del servizio e della gestione” - per tutte le fasi intermedie di procedura e approfondimento sino alla sottoscrizione della Convenzione i referenti sono i seguenti:

- **Capofila MUNICIPIA S.P.A.** – Delegato di rappresentanza – esprime la massima carica della costituenda RTI e rappresenta legalmente l’intera iniziativa.
- **Mandante CISA S.r.l.** – Rappresentante legale Enzo Viganò – garantisce le prestazioni e l’operato del soggetto Mandante sia nei confronti della Capofila sia nei confronti della stazione appaltante
- **Coordinatore di progetto** – esprime le competenze specifiche di project management in materia di Investimenti Territoriali Integrati; a tale scopo ha svolto in passato attività simili o equivalenti e governa i principali metodi di programmazione territoriale sia a livello procedurale e negoziale sia a livello economico. Dovrà coordinare tutte le competenze interne ed esterne sui diversi progetti in cui è articolato SMART LAND SARONNESE
- **Direttore tecnico dei servizi digitali** – ha competenze specifiche per la gestione dei progetti informatici al fine di ottenere prestazioni ottimali e conformi alle specifiche originali. Definisce, monitora e gestisce i progetti dall’ideazione alla consegna finale. È il responsabile, per i servizi digitali, del raggiungimento di risultati ottimali, della conformità agli standard di qualità, sicurezza e sostenibilità, prestazioni, costi e pianificazione.

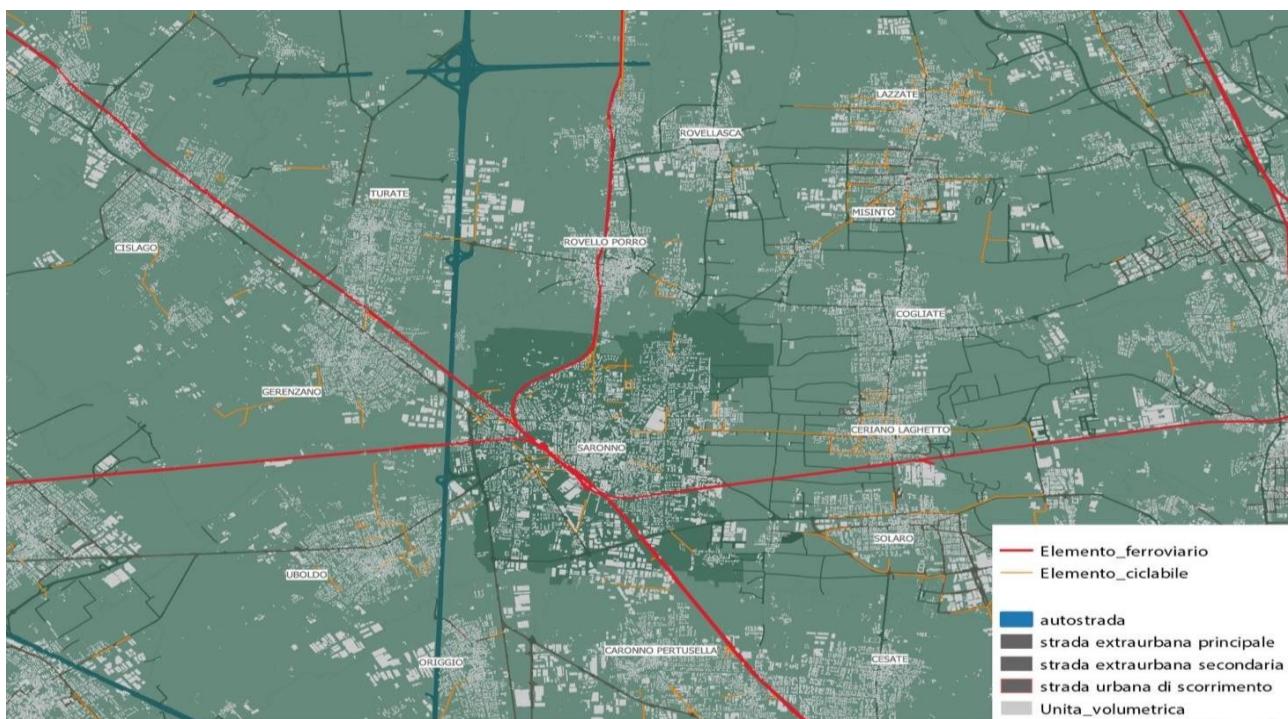
- **Referente procedura amministrativa** – con competenze specifiche in materia di amministrazioni pubbliche, ha maturato esperienza sia in termini di sistemi contabili sia di schemi di bilancio; è in grado di costruire e supportare tutte le procedure e gli atti pubblici necessari alle attivazioni dei vari progetti e di trasferire con processi formativi le competenze alle singole Amministrazioni.
- **Responsabile Finanza Agevolata** – con comprovata esperienza sia come istruttore sia come rendicontatore, è in grado di monitorare le diverse misure disponibili in continuo divenire, di interpretare e individuare la miglior soluzione sostenibile (incrociando benefici, tempi e probabilità di eleggibilità), istruire la procedura di candidatura e, in caso di finanziamento ottenuto, di rendicontare l'impegno delle risorse agevolate affiancando e formando le figure interne alle Amministrazioni.
- **Supervisore redazione AQST** – di estrazione legale, ha comprovata esperienza in Diritto Pubblico e Diritto Europeo in materia economica; ha redatto in più occasioni strumenti di programmazione negoziata e partecipa attivamente alla stesura dei nuovi strumenti normativi per l'impiego di risorse pubbliche a favore di Amministrazioni Locali e territori.
- **Supervisore redazione AREST** - avrà il compito di coordinare la redazione dell'Accordo, di adeguare i contenuti alle esigenze ed alle integrazioni proposte dal soggetto proponente dell'AREST e di agevolare nella negoziazione dei contenuti il Comune di Saronno ed i comuni aderenti. Ha comprovata esperienza nella creazione, sviluppo, negoziazione e gestione di strumenti di programmazione negoziata in Regione Lombardia.
- **Comunicazione e social media** - avrà il compito di mantenere elevato il livello di informazione e di valorizzazione di SMART LAND SARONNESE e dei suoi progetti sia a livello istituzionale nazionale e internazionale sia nei confronti della popolazione del territorio di Saronno.

3. IL PRESUPPOSTO DELLA PROPOSTA: IL PROGETTO SMART LAND SARONNESE

3.1. LA DIMENSIONE TERRITORIALE DEL SARONNESE

Il Saronnese corrisponde alla zona (inclusa in parte nell'Alto milanese) che comprende la città di Saronno e altri 14 comuni che gravitano intorno a questo centro, distribuiti tra le province di Varese, Como, Milano, e Monza e Brianza, rispettivamente con 6, 3, 2 e 4 comuni.

Il territorio ha una popolazione di 177.142, si estende su una superficie di circa 115 kmq e la densità abitativa media corrisponde a circa 1.500 abitanti per kmq ma sussistono realtà molto più densamente popolate, come il comune di Saronno stesso, con una densità pari a 3.536 abitanti per km quadrato.



Mappa 1: I Comuni del Saronnese

3.2. LA DIMENSIONE TERRITORIALE DEL PROGETTO SMART LAND SARONNESE

Il territorio dove nascerà la Smart Land Saronnese è costituito da un nucleo di Comuni insistenti su più province (Como, Varese, Città Metropolitana di Milano).

L'aggregazione di un ventaglio così variegato di amministrazioni e di cittadini, sarà per la prima volta veicolo principale per la riuscita di un progetto che non si limita alla risoluzione di problematiche singolari ma che mira alla creazione di un polo interprovinciale, collegando logisticamente e funzionalmente 3 aree di grande rilevanza socio-economica.

Il nucleo aggregante è rappresentato dai 5 Comuni che hanno aderito al progetto, e sono: Saronno come capofila del progetto Smart Land, Caronno Pertusella, Gerenzano, Solaro e Turate.

Il territorio delimitato da queste 5 amministrazioni ricopre circa il 40,3 % dell'intera area Saronnese e, con i loro 91.000 abitanti circa, rappresentano oltre il 50% della popolazione.

Per la sua posizione centrale rispetto a Milano, Varese, Como e Monza e Brianza l'area oggetto del progetto della Smart Land è naturalmente un HUB strategico dal punto di vista della mobilità, infatti:

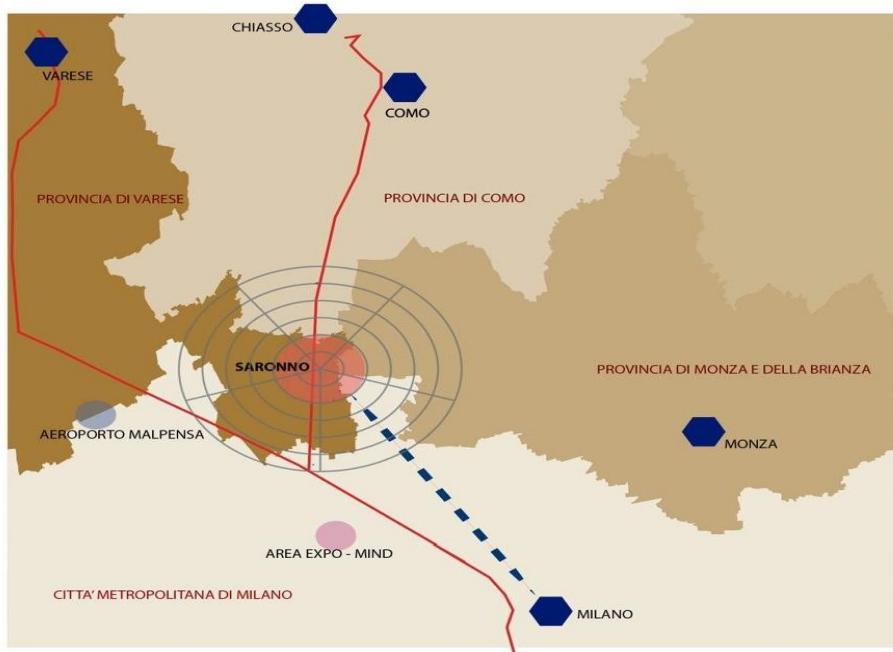
- È percorsa dall'Autostrada A9 (Lainate-Como Chiasso), direttamente collegata ai comuni di Saranno e Turate tramite i rispettivi vincoli.
- È percorsa da diverse arterie a grande traffico, tra cui la SP 233 "Varesina" (da Milano a Varese) e la SP 527 "Bustese" verso Busto Arsizio e Monza.
- È attraversata dalla linea ferroviaria, dove le stazioni di Saronno (FN) e Gerenzano-Turante (FN) sono un nodo fondamentale di interscambio della rete regionale (linee Saronno-Milano, Saronno-Laveno, Saronno-Novara, Saronno-Seregno, Saronno-Como). Le Stazione di Saranno e Solaro sono inoltre coperte dal Servizio ferroviario suburbano di Milano (Linea S1, Linea S3 e a partire dal 2012, anche della prolungata Linea S9) e dal Malpensa Express, gestiti entrambi da Trenord.
- L'aeroporto di Malpensa costituisce una nuova importante polarità, e costituisce una grande opportunità territoriale capace di attrarre attività terziarie e produttive che si avvantaggiano dell'accessibilità internazionale propria di un grande aeroporto.
- Si trova sulla direttrice di collegamento tra l'aeroporto Internazionale di Malpensa e MIND Milano Innovation District.

Analizzando proprio la vicinanza e la grande capacità in termini di collegamenti tra l'Arexpo MIND e il territorio Saronnese, risulta lampante come Smart Land giocherà un ruolo chiave, garantendo l'accesso ad una moltitudine di servizi e di alloggi dediti alla semi stanzialità.

Il distretto di MIND ospiterà un polo di innovazione su una superficie di 1.000.000 di mq e la sua caratura internazionale potrà attrarre un numero elevato di ricercatori, professionisti e visitatori da tutto il Globo.

La peculiare partecipazione di figure prettamente semi stanziali saturerà il mercato immobiliare nei pressi di MIND e, nonostante la creazione di nuovi centri abitativi ubicati all'interno del Polo stesso, vi sarà richiesta di spazi meno caotici ma perfettamente collegati con le sedi lavorative e i laboratori di ricerca, e che siano dotati di tutti i servizi necessari ad un soggiorno lavorativo all'insegna dell'innovazione e del benessere psico-fisico.

Smart Land Saronnese ambisce intrinsecamente al raggiungimento di elevatissimi standard di efficienza sociale che, sommati ad una rete di mobilità stabile, performante e sempre in sviluppo, garantirà l'accoglienza e la permanenza di tutte le tipologie di attori coinvolti nei progetti di MIND.



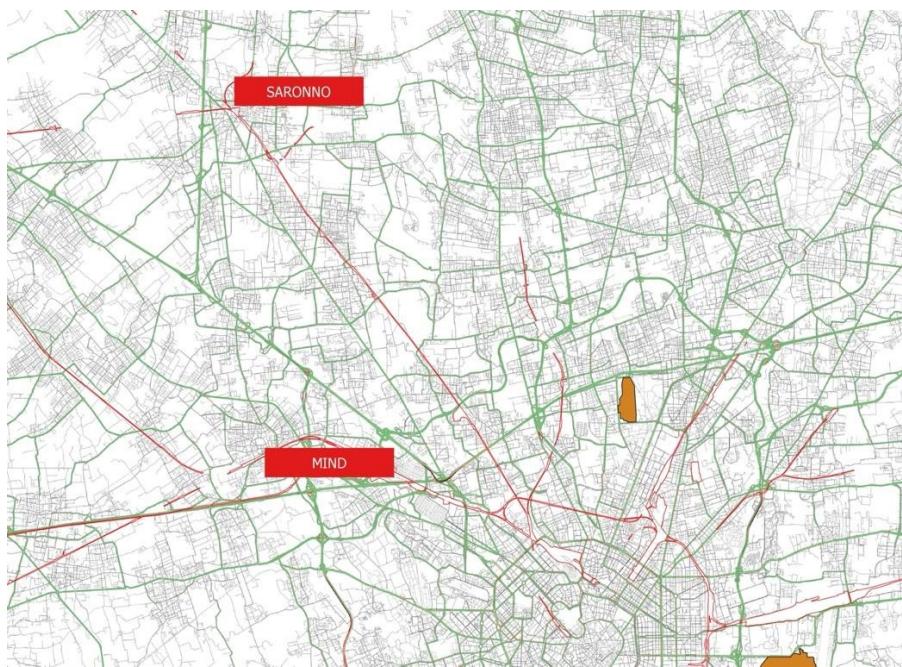
Mappa 2 – La centralità di Saronno rispetto ai principali punti d'interesse



Mappa 3 – La centralità di Saronno e la posizione strategica della stazione di Gerenzano Turate lungo la direttrice per Varese



Mappa 4 – Le stazioni di Saronno, Saronno sud e Solario come capolinea della rete ferroviaria suburbana S9.

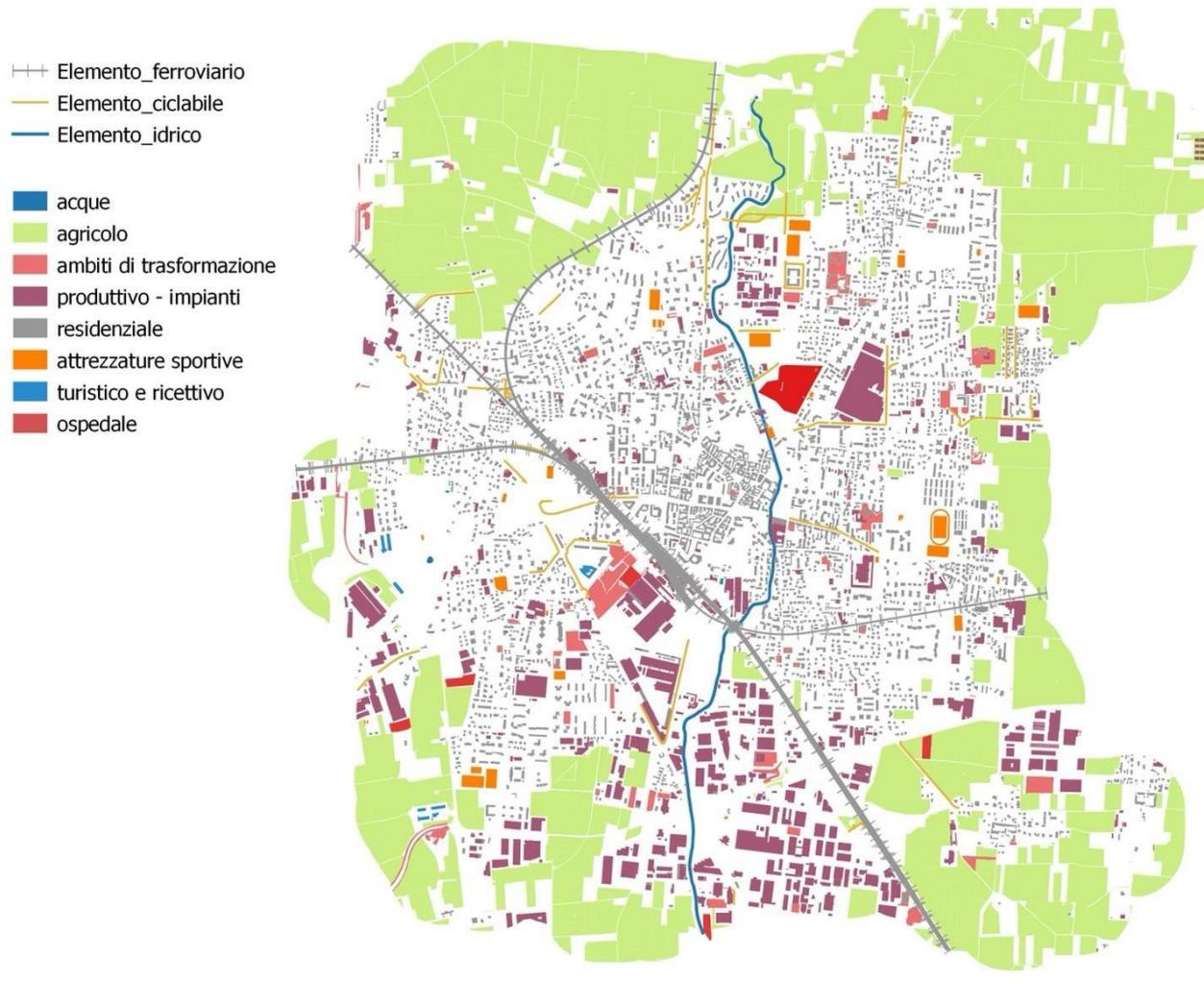


Mappa 5 - collegamenti tra Smart Land e MIND

3.2.1. SARONNO

Saronno è un comune di 39.237 abitanti (dati statistici Comune di Saronno 2020) della provincia di Varese e Capofila dei comuni aderenti alla Smart Land.

Tra i grandi comuni della provincia è quello più densamente popolato. Essendo la città posizionata ai confini di altre due province e della Città Metropolitana di Milano, non ha un ente univoco di riferimento per il coordinamento delle attività di programmazione e progettazione dei servizi sul territorio.



Mappa 6 – Città di Saronno

Collocato sull'Asse del Sempione, Saronno si trova al crocevia tra le province di Varese, Como, Monza e Brianza e la Città metropolitana di Milano e inoltre risulta essere baricentrica anche nei collegamenti aeroportuali tra Milano e Malpensa e, in futuro, tra gli aeroporti di Malpensa e Orio al Serio.

In particolare, il comune è percorso dall'Autostrada A9 (Lainate-Como Chiasso), direttamente collegata alla città tramite lo svincolo "Saronno" e da diverse arterie a grande traffico, tra cui la SP 233 "Varesina" (da Milano a Varese) e la SP 527 "Bustese" verso Busto Arsizio e Monza. Risulta

inoltre attraversato dalla linea ferroviaria, con la stazione di Saronno (FN) e con la Stazione Saronno Sud del Servizio ferroviario suburbano di Milano (Linea S1, Linea S3 e Linea S9) e dal Malpensa Express, gestiti da Trenord.

Le stazioni hanno un flusso di passeggeri in transito stimato tra le 18.000 e le 20.000 unità, per un totale annuo di circa 7.200.000 passeggeri all'anno.

L'intero territorio comunale è quasi completamente urbanizzato, con una occupazione del suolo quantificata nel 67% della sua superficie, e prevalentemente caratterizzato da un tessuto edilizio a bassa densità, in cui, tuttavia, si distinguono in modo sufficientemente chiaro le diverse parti della città che possono essere considerati ambiti unitari e caratterizzanti:

- il nucleo storico, con il suo tessuto compatto e caratterizzato;
- l'espansione residenziale più recente nelle zone nord ed est;
- un tessuto periferico, morfologicamente sfrangiato e funzionalmente frammisto ad altre attività tra cui numerose attività produttive;
- le aree della dismissione industriale, ed in particolare il polo a sud della stazione ferroviaria.

Proprio sotto l'aspetto urbanistico, da anni Saronno si trova ad affrontare un tema di “grandi aree dismesse” presenti nel cuore della città. Le tre aree principali (Ex CEMSA, Isotta Fraschini e Cantoni) hanno una superficie di circa 256.000 mq e, se in questo momento costituiscono per l’Amministrazione un problema di sicurezza e degrado della Città, per la strategia di sviluppo Smart Land rappresentano invece un’opportunità di rilancio e di sviluppo di nuovi centri attrattivi a disposizione dei cittadini e non solo.

In questo senso, la prospettiva di sviluppo della città, così come definita anche in sede di PGT, si muove intorno ad alcuni temi strategici quali:

- il ruolo delle aree dismesse ex industriali sulle quali operare interventi di riconversione radicale, focalizzati innanzitutto sulla risposta ai bisogni sociali e di verde pubblico, senza dimenticare la possibile riqualificazione legata a produzioni tecnologicamente innovative.
- la mobilità (interurbana innanzitutto legata al pendolarismo da e verso Saronno), il correlato tema del traffico veicolare, particolarmente problematico relativamente all’attraversamento urbano, e la questione del sistema dei parcheggi e delle infrastrutture viabilistiche (anche di quelle ciclopedonali), ad oggi inadeguate e prove di un piano di riferimento. La questione della mobilità ricomprende anche il tema della fruizione della stazione ferroviaria, nodo utilizzato da una consistente quantità di persone in movimento da e verso Milano.
- Il tema dell’abitare, con la correlata necessità di analizzare e monitorare le risorse abitative effettivamente disponibili sul territorio e ad oggi non utilizzate, al fine di indirizzare utilizzi differenti dal residenziale delle aree dimesse.
- Il tema ambientale, con particolare riferimento al recupero e alla riqualificazione del corso del Torrente Lura (estensione della porzione di territorio comunale ricadente nel Parco del Lura e aggregazione al PLIS del Parco Lura a sud).

Analoghe considerazioni possono essere fatte per il nuovo polo fieristico di Rho-Pero e il progetto del “Parco della Scienza, del Sapere e dell’Innovazione” nell’ex sito Expo 2015 (con l’insediamento dello “Human Technopole” e del “Campus Scientifico dell’Università Statale di Milano”), che possono svolgere il ruolo di attrattore autonomo di funzioni. In tale senso appare di particolare rilevanza la collocazione di Saronno, lungo la direttrice Malpensa-Fiera, che offre l’opportunità di identificare un’area di forte polarizzazione per lo sviluppo.

A nord del Comune di Saronno si inserisce il parco del Lura, che copre una superficie di 140.000 mq, costituendo la più ampia parte adibita a verde presente sul territorio comunale: è un parco di interesse sovra comunale per il quale esiste un piano pluriennale di intervento a livello regionale. Il comune di Saronno, nel corso degli anni ha attuato politiche di potenziamento e miglioramento dell’ambito e anche il Consorzio del Parco del Lura ha effettuato studi e azioni sul territorio del comune di Saronno.

Il PTCP della Provincia di Varese individua nel Comune la funzione generatrice di un sistema monocentrico tra le Province di Varese e Como. In questo contesto Saronno è ritenuta un polo attrattore già oggi per l’offerta di servizi ad un bacino di utenza che si estende ben oltre i confini amministrativi e provinciali: l’istruzione universitaria e superiore, l’ospedale, case di riposo, distretto ASL, musei, centro congressi. Si tratta di investire su questo sistema favorendo le pratiche innovative e incentivando, anche con strumenti premianti, l’insediamento di nuove attività. In questa direzione va incentivata la collaborazione tra pubblico e privato, favorendo l’interconnessione tra i vari ambiti e verificando l’attuale localizzazione di alcuni servizi, così come di alcuni plessi scolastici e della formazione, che si configurano come poli attrattori a livello extra locale.

In questo senso assumono carattere di priorità:

- La garanzia di accessibilità, valorizzando le diverse reti di trasporto pubblico, in particolare il sistema della mobilità su ferro e gomma, di cui tale comune è polarità di rilievo, senza interferire nello sviluppo della rete di mobilità urbana ed il sistema di mobilità lenta.
- Lo sviluppo delle funzioni di eccellenza a livello provinciale, nell’ottica di valorizzazione della sinergia tra servizi e di garanzia dell’accessibilità di rilievo provinciale.
- La gestione della complessità territoriale ed insediativa che supera i confini comunali privilegiando politiche di sistema che vedono, tra l’altro, la possibilità di supportare localizzazioni alternative a servizi sovra comunali se verificate a livello di sistema urbano.

Saronno è infine attraversata dal torrente Lura, in gran parte interrato ma volano naturale per lo sviluppo di nuove aree verdi che collegherebbe la Città direttamente al Centro Biodiversità del Parco dove sono collocate la maggior parte delle attività didattiche.

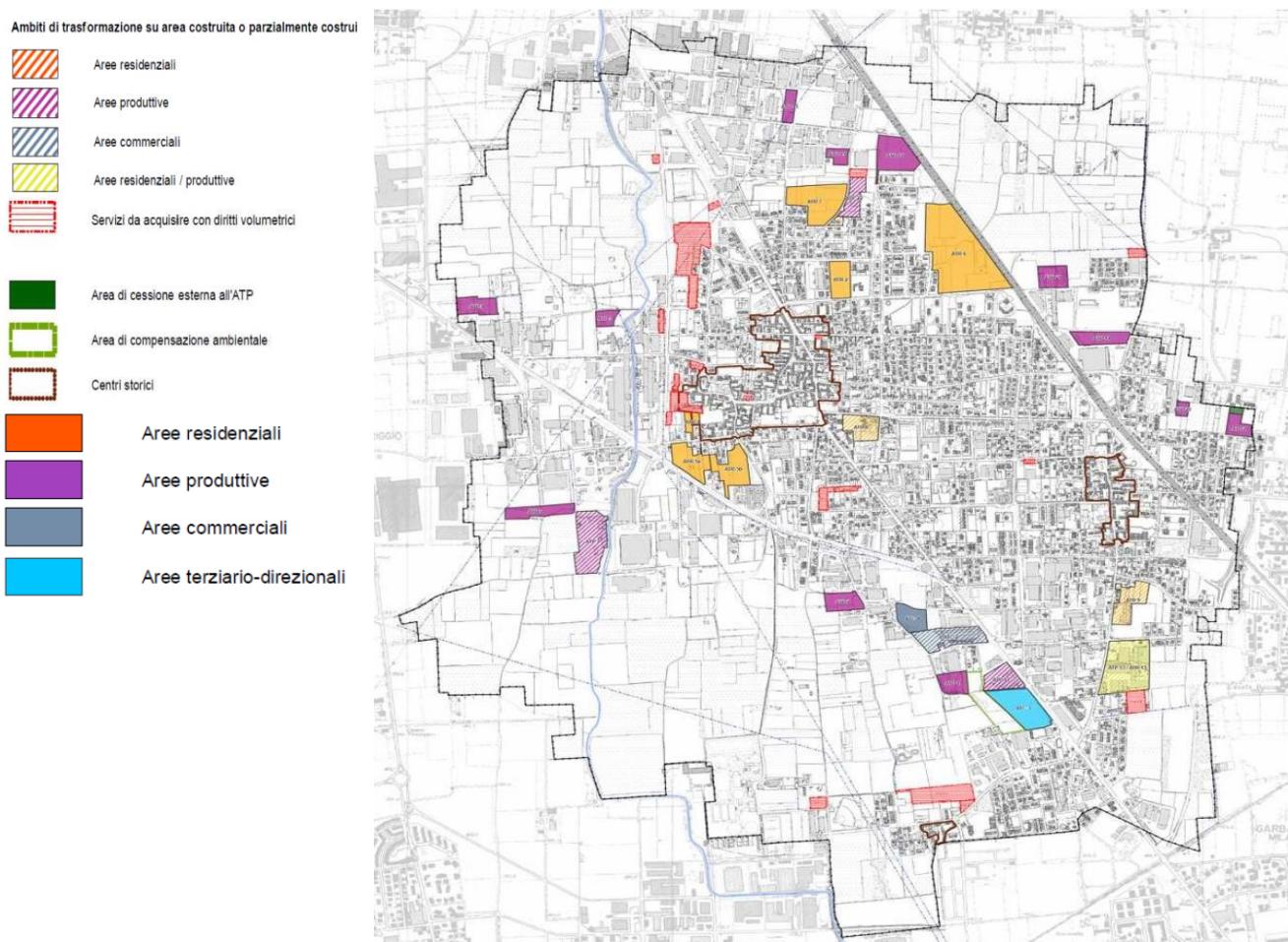
3.2.2. CARONNO PERTUSELLA

Il comune di Caronno Pertusella rappresenta, con i suoi 17.940 abitanti, il secondo centro urbano per dimensioni demografiche all'interno della Smart Land, secondo solo al capofila Saronno.

Si estende su una superficie di 8,6 kmq e confina sia con il comune di Solaro che con il comune di Saronno.

Caronno Pertusella è il comune più a sud della Provincia di Varese e la sua vicinanza sia con Saronno (dista solo 6 km) sia con Milano (dista circa 24 km) lo rende facilmente raggiungibile attraverso l'Autostrada A9 con gli svincoli di Saronno e Origgio, la rete Ferroviaria Nord Milano con la linea Milano Saronno e la stazione dedicata Caronno Pertusella e attraverso diverse arterie a grande traffico, tra cui la SP 233 "Varesina" (da Milano a Varese), la SP 527 "Bustese" verso Busto Arsizio e Monza e la S.S 35 "deiGiovi"

La superficie territoriale di Caronno Pertusella è coperta per il 61,2 % da edificazioni e da infrastrutture urbane e del restante 38,8% la maggior parte sono ambiti agricoli previsti nel P.T.C.P. della Provincia di Varese.



Mappa 7 – Comune di Caronno Pertusella

Nel corso degli ultimi 20 anni, Caronno Pertusella ha subito un profondo processo insediativo che ha inevitabilmente prodotto alcune criticità, tra le quali:

- la parte costruita nell'area vasta ha un'articolazione che in alcuni punti prescinde completamente dai confini amministrativi;
- la parte di territorio non edificato ha perso la sua continuità ed è ormai diviso in quattro ambiti: a nord est, a nord ovest, a sud est e a sud del territorio comunale, rigidamente separati tra di loro dallo sviluppo dell'edificato lungo le principali direttive; per questo motivo il paesaggio naturale è caratterizzato da un alto livello di interferenza antropica sulla qualità percettiva, in quanto le visuali sono interrotte da cortine edilizie costituite prevalentemente da reti di fabbricati produttivi;
- la parte di territorio edificato ha visto ridursi, dai centri alla periferia, il livello di omogeneità tipologica con una perdita graduale di identità; identità che rimane significativa solo per il centro storico di Caronno e i suoi immediati dintorni ma percepibile solo dall'interno;
- si è assistito, negli ultimi decenni, ad uno sviluppo di notevole peso del settore produttivo secondario e, in misura minore ma non trascurabile, del terziario commerciale; diventa per questo necessario ricercare un nuovo punto di equilibrio di queste attività con l'ambiente urbano.

La prospettiva di sviluppo di Caronno Pertusella, così come definita anche in sede di PGT, si muove intorno ad alcuni temi strategici quali:

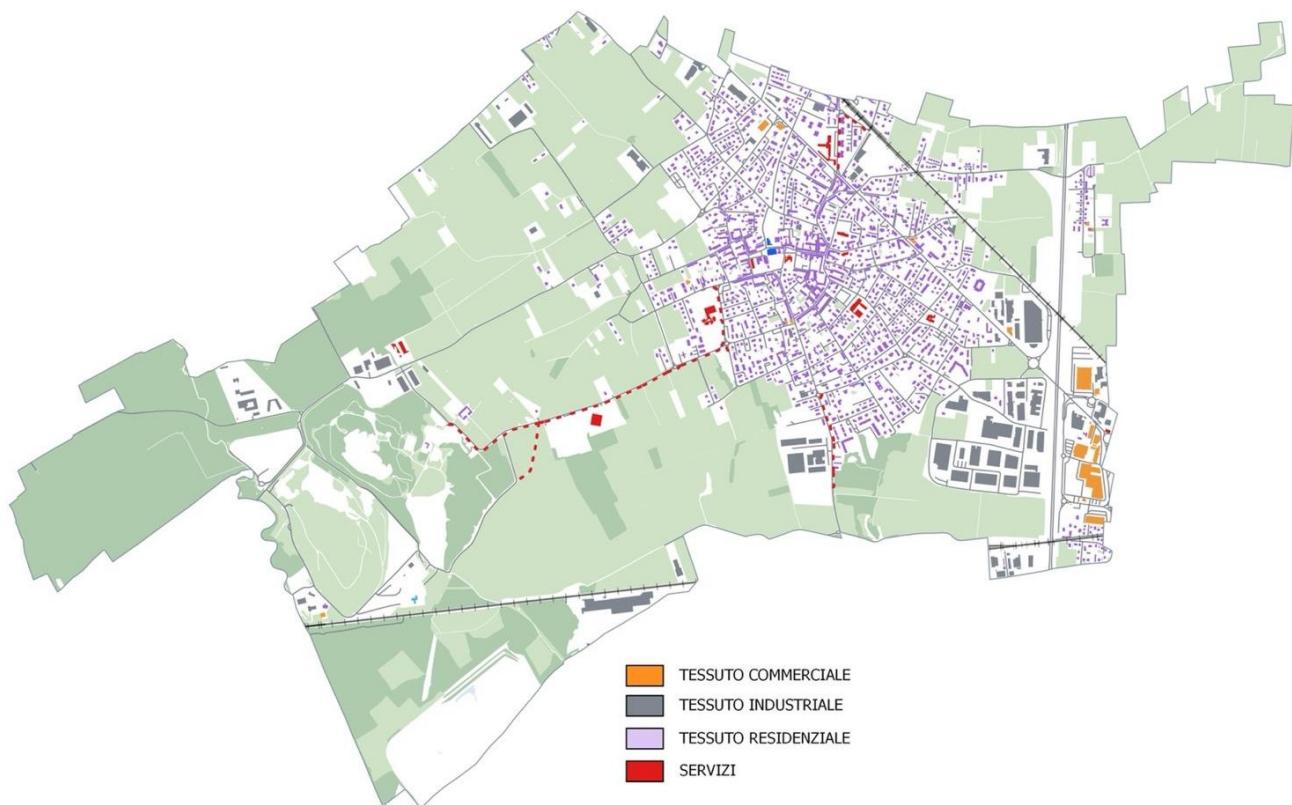
- la riqualificazione di aree con funzioni di interesse pubblico che già esistono all'interno dell'attuale perimetro edificato senza compromettere altre porzioni di suolo comunale, già intensamente congestionato;
- il miglioramento della qualità dell'ambiente urbano puntando al recupero del patrimonio storico, al miglioramento della mobilità (prediligendo interventi che favoriscono spostamenti light), dei servizi e delle aree di trasformazione al fine di dare continuità e omogeneità agli spazi pubblici, ai percorsi e al verde;
- la salvaguardia e valorizzazione del tessuto storico, in parte adoperando un processo di rigenerazione funzionale del patrimonio strutturale Caronnese in stato di abbandono e, in parte, offrendo la fruibilità dei servizi ubicati nelle aree storiche attraverso percorsi ciclopoidonali di uso pubblico;
- l'introduzione di tecnologie in grado di migliorare sensibilmente il consumo, e l'inevitabile spreco, di energia da parte degli edifici di proprietà comunale e gradualmente favorire l'utenza privata.

3.2.3. GERENZANO

Il comune di Gerenzano conta al 2020 10.795 abitanti ed è, insieme a Caronno Pertusella, parte dell'Area più a sud della Provincia di Varese.

Il territorio amministrativo del comune di Gerenzano si estende orizzontalmente ed interessa la fascia dell'Alta Pianura Lombarda; la porzione posta ad est del territorio comunale costituisce la naturale continuità dell'edificato della città di Saronno ed è ubicato a breve distanza dalla città di Legnano; entrambe costituiscono i primi comuni attrattori posti a nord – ovest di Milano.

Il paese si è sviluppato principalmente a sud-est unendo il proprio tessuto di natura industriale e commerciale, ben distinto rispetto al completamento di natura residenziale prossimo al centro storico, con la realtà edificata della vicina città di Saronno.



Mappa 8 – Comune di Gerenzano

Le infrastrutture regionali che interessano il comune sono l'Autostrada A9 – Milano – Como con casello a sud nel comune di Saronno e con casello a nord nel comune di Turate ; l'Autostrada A36 Pedemontana Lombarda con gli svincoli di Cislago e Mozzare; le linee ferroviarie F.N.M. Milano – Saronno – Varese con stazione in Gerenzano e la linea F.N.M. Milano Malpensa Novara con nodo di interscambio in comune di Saronno; la Ex S.P. n° 233 “Varesina” e la S.S 35 “dei Giovi, determinano dei segni intangibili che hanno influenzato, nel corso degli anni, lo sviluppo del tessuto urbanizzato.

Nonostante un importante insieme di punti di forza sia dal punto di vista infrastrutturale logistico (rete ferroviaria fortemente articolata, vicinanza con l'area metropolitana di Milano) sia per quanto concerne lo sviluppo economico (sono presenti diverse piccole e medie imprese che costituiscono un tessuto produttivo maturo e caratterizzato da forti interazioni nazionali e internazionali), Gerenzano presenta diverse criticità, quali:

- Polverizzazione insediativa, dispersione dell'edificato e saldature dell'urbanizzazione lungo le direttive di traffico con conseguente perdita di valore paesaggistico e spopolamento commerciale del centro storico cittadino.

- Scarsa attenzione alla qualità degli edifici e al rapporto con il contesto sia negli interventi di recupero sia nella nuova edificazione e conseguente degrado paesaggistico e sociale;
- Carenza nella progettazione degli spazi a verde di mediazione fra i nuovi interventi ed il paesaggio circostante particolarmente per i centri commerciali e i complessi produttivi, il tutto in un contesto saturo di fabbricati che ha reso le aree libere residue particolarmente preziose.
- Carenze infrastrutturali che rendono difficoltosa la mobilità di breve e medio raggio, che potrebbe condurre ad un abbandono delle aree da parte di imprese importanti e di parte della popolazione.

Nell'ottica di adempire agli obblighi imposti dalle criticità sopra elencate e in conformità con quanto specificato nel PGT, i temi strategici attorno ai quali agire sono i seguenti:

- Valorizzazione dei territori: ottimizzazione e completamento dell'infrastrutturazione destinata alla mobilità leggera, al fine di creare dei collegamenti urbani con i comuni contermini, condividendo servizi di valore sovralocale e le principali aree verdi come il Parco degli Aironi.
- Riqualificazione di edifici pubblici in stato di degrado e valorizzazione di intere aree urbane come il centro storico: donare nuova vita ad un contesto ricco di beni storico-architettonici appartenenti alla tradizione locale per salvaguardare l'identità complessiva del territorio.
- Valorizzazione delle eccellenze internazionali presenti sul territorio.

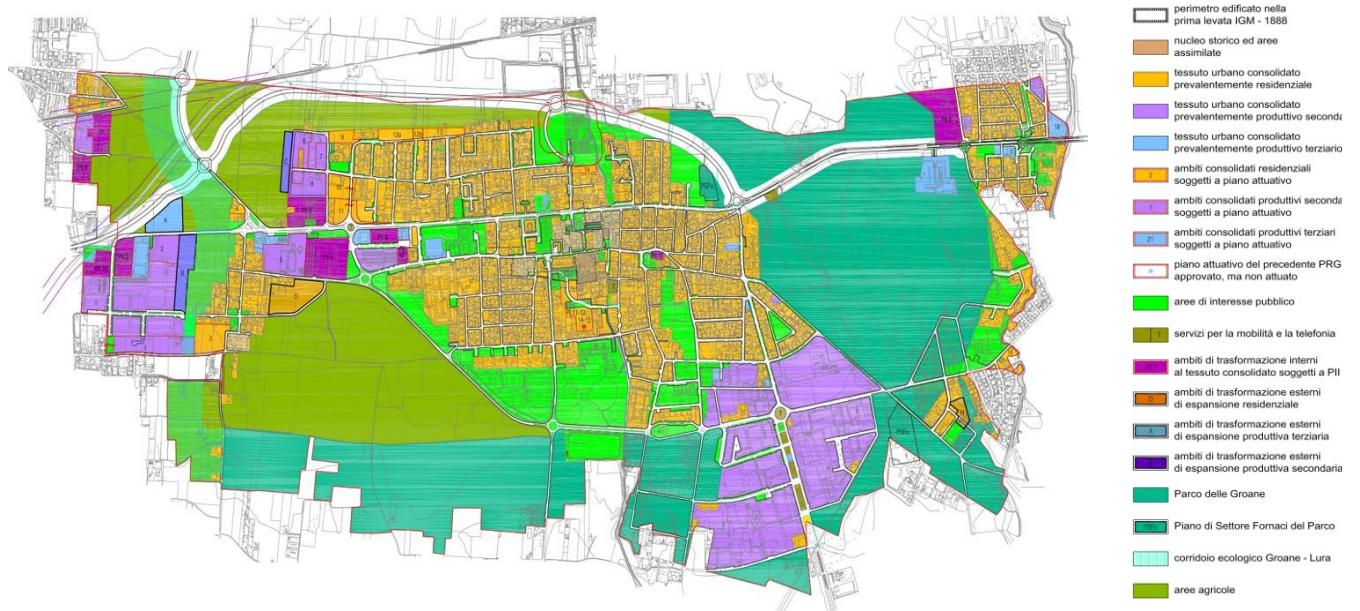
3.2.4. SOLARO

Solaro è un comune di 13.903 abitanti, posto a 21 chilometri a nordovest di Milano, al confine con la provincia di Varese e distante solo 4 chilometri dal centro urbano di Saronno.

Geograficamente il comune appartiene all'area del Parco delle Groane, un territorio di alta pianura, a brughiera, costituito geologicamente da terrazzi argillosi, che si estende a nord e a nord-ovest di Milano.

Nel corso degli anni '70, Solaro ha visto un importante sviluppo commerciale con la nascita di piccole e medie imprese artigianali ed industriali, che hanno trovato ubicazione lungo la direttrice orientale di collegamento con Milano che tuttora ospita la maggior parte delle attività produttive.

L'abitato di Solaro ha una conformazione schiacciata ai poli e si sviluppa lungo la direttrice est-ovest, scandita dalla S.S Saronno-Monza che passa poco a Nord del centro storico.



Mappa 9 – Comune di Solaro

Le altre infrastrutture principali di collegamento con Solaro sono: l’Autostrada A8 Milano – Varese con il casello di Saronno e con il casello di Origgio-Uboldo entrambi distanti circa 5 km dal centro urbano; l’Autostrada A36 Pedemontana Lombarda con lo svincolo Bregnano Lazzate; la rete Suburbana S9 con la stazione di Solaro.

Solaro offre l’immagine di un territorio funzionalmente ben distribuito, con un nucleo centrale quasi esclusivamente residenziale e insediamenti periferici di tipo produttivo, e un patrimonio edilizio omogeneo e complessivamente ben conservato.

Ciò nonostante, si rileva la presenza di alcune criticità che frenano le prospettive di sviluppo della città:

- mancanza di un luogo di aggregazione centrale nel nucleo storico di Solaro;
- mancanza di un’infrastruttura di mobilità light che colleghi i servizi e i punti di interesse comunali ma che permetta anche un collegamento rapido e sicuro con i comuni contermini;
- necessità di riqualificare contesti urbani risalenti al periodo del primo grande sviluppo commerciale degli anni ’70.

Il piano di sviluppo di Solaro, così come definito anche in sede di PGT, si muove intorno ad alcuni temi strategici, funzionali alla risoluzione delle principali problematiche emerse, quali:

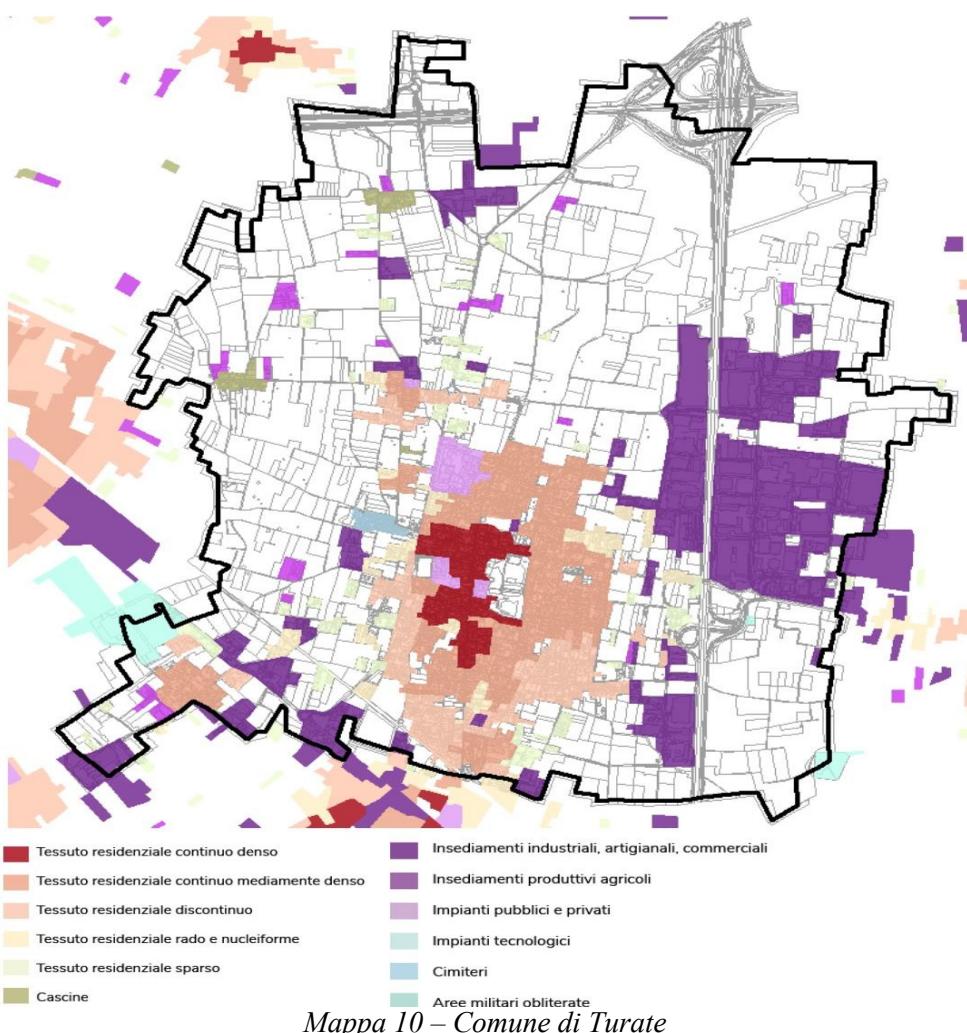
- La qualità dell’abitare, a partire dalla valorizzazione del centro storico tramite la riqualificazione di aree di grande interesse sociale e commerciale con un focus sulla qualità degli spazi urbani primari;
- Il miglioramento dell’assetto viabilistico e della ciclabilità. In particolare, per il contesto ciclabile, l’obiettivo da porsi è l’assorbimento significativo degli spostamenti interni e realizzare un’alternativa parziale per i collegamenti di breve distanza extra-comunali e verso il Parco delle Groane.

- La valorizzazione delle componenti paesaggistiche significative.

3.2.5. TURATE

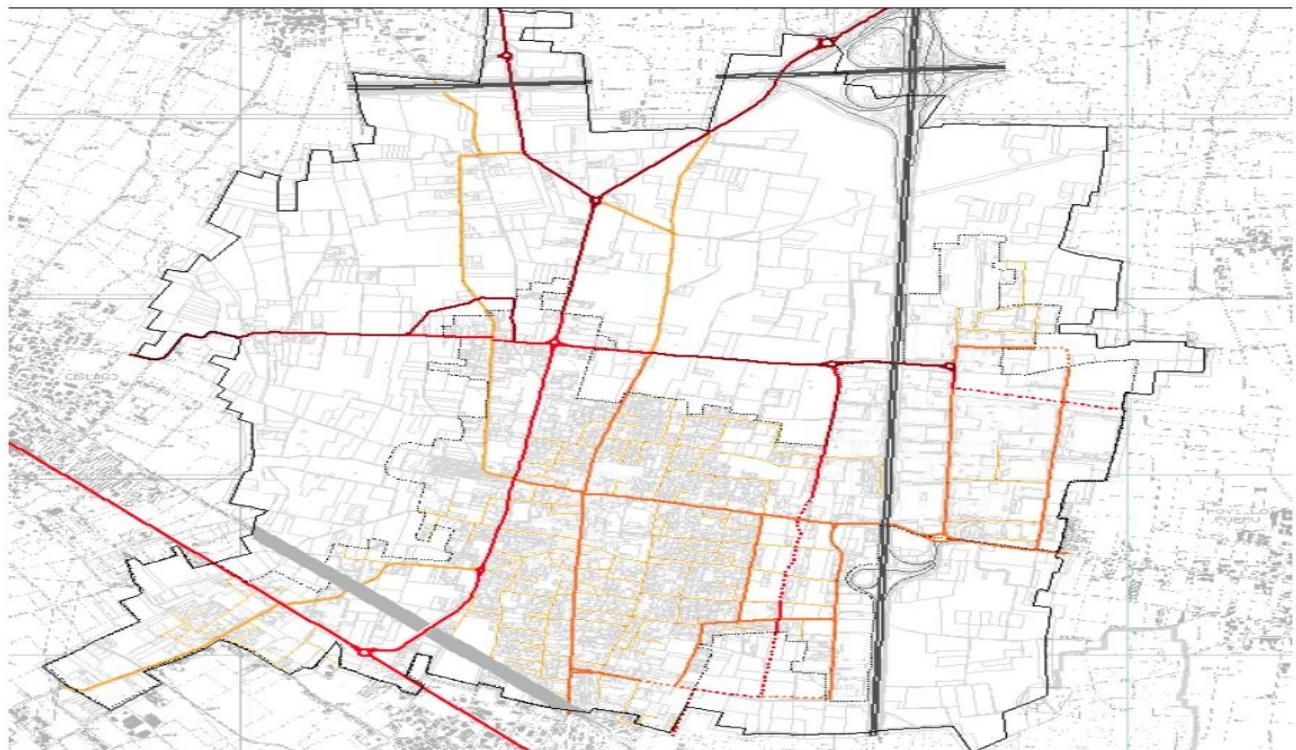
Il comune di Turate si estende per una superficie di 10,1 kmq a 240 m. sul livello del mare. Ubicato ai margini meridionali della provincia di Como, dista circa 20 km dal capoluogo, 30 dal centro metropolitano di Milano e solo 6 km dalla vicina Saronno.

Turate ricade nella fascia collinare, tra gli ambiti della Valle dell'Olona e del Canturino e, rientrando nell'asse Sempione, presenta zone identificate come “Aree e ambiti di degrado paesistico provocato da processi di urbanizzazione, infrastrutturazione, pratiche e usi urbani”.



Il principale asse viario che attraversa il territorio comunale risulta essere l'autostrada dei Laghi A9, che collega Lainate a Como e alla Svizzera attraverso un percorso di 32 km circa intersecando longitudinalmente il territorio di Turate. A nord, trasversalmente all'autostrada A9, si colloca il tracciato dell'Autostrada Pedemontana A9 che collega la provincia di Varese con quella di Bergamo, oltre che l'aeroporto di Milano-Malpensa con l'aeroporto di Bergamo-Orio al Serio. L'ubicazione degli assi rispetto alla zona produttiva è ottimale, abilita infatti il trasporto pesante di merci connesse

alle attività industriali a debita distanza rispetto al centro urbano vero e proprio, limitando così la circolazione di veicoli pesanti in prossimità ed internamente al tessuto prevalentemente residenziale.



Mappa 11 – Comune di Turate, estratto della carta della mobilità comunale

In nero la rete autostradale, in grigio la rete ferroviaria, nei colori dal rosso al giallo (in base alla classificazione) la rete viaria principale e secondaria

Dal punto di vista idro-geografico, l'unica roggia effettivamente interessante il Territorio di Turate è la Roggia Mascasazza.

Nonostante la struttura urbana turatese sia adeguatamente contestualizzata all'interno del territorio Saronnese, così come per gli altri comuni aderenti al progetto Smart Land, anche qui in sede di PGT sono emersi alcuni temi critici che necessitano di interventi concreti:

- Degrado del tessuto urbano storico in particolare lungo i principali asse di servizi del tessuto produttivo e sociale;
- Degrado di aree a gestione pubblica anche all'interno di spazi contraddistinti da un importante flusso sociale (parchi e aree ludiche);
- Mancanza di una rete di mobilità leggera che colleghi i principali servizi comunali.

L'obiettivo del progetto Smart Land al quale Turate aderisce, mira a risolvere queste problematiche introducendo una nuova visione del territorio comunale come parte dinamica di una matrice di territori limitrofi. I temi strategici per il raggiungimento degli obiettivi preposti sono i seguenti:

- Riqualificazione e nascita di spazi pubblici con il conseguente insediamento di nuovi servizi o il miglioramento di quelli esistenti, il tutto a favore della collettività;
- Consolidamento e potenziamento del sistema delle funzioni urbane;
- Integrazione ed ampliamento della rete ciclabile e ciclopedonale;

- Valorizzazione e gestione del sistema ambientale comunale.

Obiettivo del Progetto Smart Land Saronnese è quello di sviluppare le progettualità infrastrutturali individuate dalle Amministrazioni di Saronno, Caronno Pertusella, Gerenzano, Solaro e Turate, mantenendo aperta la possibilità di estensione verso il Saronnese al fine di riuscire a fare rete e rendere l'intero territorio più attrattivo e dotato di servizi più efficienti per cittadini, imprese e visitatori.

A tale scopo il progetto deve essere in grado di attrarre risorse pubbliche e private anche e soprattutto attraverso l'adozione di strumenti di partenariato che consentano di ottimizzare tempi e risorse disponibili.

Il progetto ha come punto di partenza lo sviluppo dei progetti infrastrutturali che interessano i comuni partecipanti dell'area saronnese. Durante una fase preliminare sono state raccolte le esigenze e le priorità programmatiche definite sulla base della vision strategica di mandato dell'Amministrazione di Saronno e successivamente raggruppate in aree tematiche e inserite in una matrice. Quest'ultima ha permesso di individuare sia singole progettualità, cosiddette verticali, che la loro distribuzione in corridoi tematici coerenti che, se strategicamente governati ed estesi all'intero Saronnese, potranno aumentare l'attrattività del territorio in modo omogeneo e favorire l'interconnessione e la rete tra i Comuni.

Una prima fase si è conclusa il 23 giugno 2021 con la presentazione dell'analisi SWOT alla Giunta di Saronno in quanto Capofila del progetto, tale analisi ha permesso di individuare 4 corridoi principali e 2 corridoi trasversali oltre alle prime urgenze impattanti, a quella data, solo sul Comune di Saronno.

In fase di analisi e di creazione del sistema di progetto territoriale integrato, si è reso necessario, e quindi affrontato, anche ciò che, alla luce dell'emergenza pandemica, ha evidenziato vulnerabilità specifiche del territorio. Questa analisi specifica ha permesso di aggiornare ulteriormente necessità e bisogni sotto questa chiave di lettura evidenziando l'esigenza di messa a terra di ulteriori progetti infrastrutturali da inquadrare all'interno della matrice di sviluppo territoriale e, al contempo individuare quale modello di sviluppo gestionale potesse essere più indicato per il varo della fase operativa di Smart Land Saronnese.

La candidatura del proponente intende anticipare, arricchire e valorizzare il percorso sin qui svolto dalle Amministrazioni del Saronnese proponendo un modello originale, altamente innovativo e decisamente solido per competenze e capitali investiti che crei le condizioni necessarie a dichiararne la pubblica utilità da parte delle Amministrazioni e avviare così l'iter procedurale di un Project Financing di Servizi.

La metodologia di lavoro e l'asse prioritario su cui si fonda la formula del proponente privilegia lo sviluppo di iniziative di partenariato tra Enti e Istituzioni ma soprattutto logiche e dinamiche di partenariato pubblico privato in grado non solo di finanziare o co-finanziare progetti e infrastrutture

ma anche di rafforzare competenze e risorse progettuali, gestionali e manageriali al servizio del territorio.

Il project financing rappresenta, nell'attuale contesto presidiato dal PNRR e dalla programmazione europea, uno strumento centrale per la crescita economica e la realizzazione delle infrastrutture in Italia. I vantaggi del ricorso al project financing sono indubbi: il coinvolgimento dei capitali privati, il superamento del fenomeno del *not in my back yard* e la valorizzazione del principio di sussidiarietà orizzontale.

L'opportunità di ricorrere al *project financing* da parte delle amministrazioni locali deriva non solo dall'esigenza di reperire finanziamenti agli investimenti, mediante il superamento dei vincoli finanziari posti dal Patto di stabilità interno e dai limiti normativi all'indebitamento, ma anche dalla necessità di assicurare una migliore qualità progettuale delle infrastrutture realizzate, una più efficiente distribuzione dei rischi tra soggetto pubblico e soggetto privato, un efficiente servizio di *project management* delle opere, la compensazione di carenze organizzative interne con riguardo alle competenze tecniche e gestionali richieste per realizzare e gestire infrastrutture di dimensioni rilevanti ovvero di particolare complessità.

L'importanza dello strumento e l'invito al ricorso al PPP, ove possibile e conveniente per l'Amministrazione, è ampiamente sottolineato nella letteratura regolamentare comunitaria e trova ulteriore riscontro e impulso dalla Delibera ANAC 432 del 20 settembre 2022 che esclude dal limite del 49% i fondi del Pnrr, in molti casi a fondo perduto. Si tratta di una riduzione di vincoli molto importante decisa dall'Autorità, al fine di favorire la partecipazione dei privati ai progetti del Pnrr creando un precedente importante nel quadro generale della programmazione nazionale. La delibera di **Anac** è stata condivisa da Anci, Istat, Corte dei Conti, Ragioneria dello Stato, Università Bocconi e Dipartimento Dipe.

Questa diventa quindi la metodologia principale che verrà perseguita dal proponente durante tutto il periodo di Concessione: dare priorità all'individuazione di strumenti di PPP e seguirne poi il corretto decorso senza comunque trascurare opportunità e risorse messe a disposizione dal PNRR e dalla programmazione europea 21-27

3.3. LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

I comuni sono di gran lunga gli enti più diffusi sul territorio nazionale: ben 7.915. Quasi il 70% di questi (circa 5.497) ha una popolazione al di sotto di 5.000 abitanti, tale dimensione risulta spesso non sufficiente per sostenere le crescenti sfide economiche, sociali, infrastrutturali e ambientali che i nostri territori si trovano a fronteggiare.

Si rende così indispensabile promuovere il loro sviluppo attraverso lo strumento europeo degli ITI: Investimenti Territoriali Integrati.

L' ITI, nato inizialmente per lo sviluppo dei centri metropolitani, è uno strumento attuativo che consente di riunire le risorse di più assi prioritari di uno o più programmi operativi per la realizzazione di interventi multidimensionali e intersettoriali e si caratterizza per la previsione di un

regime di gestione ed attuazione integrato. L'ITI può rappresentare uno strumento ideale per sostenere azioni integrate perché permette di coniugare finanziamenti connessi a obiettivi tematici differenti, prevedendo anche la possibilità di combinare fondi di assi prioritari e programmi operativi supportati dal FESR, dall'FSE e dal Fondo di coesione; a questo si aggiungono le misure straordinarie rappresentate da NGE (Next Generation Europe) e dalla sua declinazione programmatica nazionale PNRR. Un I.T.I. Inoltre può anche essere integrato da sostegni finanziari erogati attraverso il FEASR o il FEAMP.

Le amministrazioni del Saronnese hanno intuito l'importanza strategica e il vantaggio competitivo che un modello di questo tipo può fornire al territorio e si sono rese disponibili a fare rete e a mettersi in gioco per portare avanti concretamente il progetto. Così, grazie ad un advisor è stato realizzato uno studio di prefattibilità per la realizzazione di un progetto di sviluppo territoriale di tipo Smart Land nei territori di Saronno e nell'area saronnese.

I progetti di Smart Land e Smart City segnano un cambio di marcia nel rapporto tra cittadini e pubblica amministrazione, possibile grazie a un uso diffuso della tecnologia come supporto per la gestione e l'erogazione di servizi pubblici innovativi. Tutto ciò è possibile grazie alle piattaforme Internet of Things (IoT), oggi, sempre più diffuse, che permettono la raccolta dei dati in Cloud e la loro trasformazione in informazioni utili all'erogazione dei servizi pubblici e amministrativi.

I territori che vogliono attuare questa transizione devono tenere ben a mente alcuni punti chiave:

- **Energia Rinnovabile:** la produzione di energia da fonti rinnovabili è un pilastro delle smartcity/smartland, per diminuire da una parte la dipendenza dalle fonti fossili e dalle reti esterne e dall'altra parte aumentare l'accesso all'energia pulita autoprodotta e coprire così la maggior parte del fabbisogno energetico urbano. La creazione e lo sviluppo di Comunità energetiche a trazione pubblica sono uno dei fattori critici di sviluppo dei nostri territori
- **Smart building:** gli strumenti tecnologici ci aiutano a monitorare in tempo reale i consumi, ridurre gli sprechi e, quindi, a migliorare l'efficienza energetica. Gli edifici a basso impatto ambientale possono essere gestiti e controllati tramite le piattaforme digitali così da garantire l'abbattimento delle voci in bolletta e generare un ritorno sugli investimenti che si ammortizza in pochi anni.
- **Car Sharing, sharing mobility e soft mobility:** per rispondere al sempre maggiore numero di auto private che circolano, un territorio dovrebbe fornire dei servizi di noleggio di veicoli a basse emissioni (auto, bici, monopattini etc.) che siano da supporto al trasporto pubblico e ben collegati con le stazioni ferroviarie e gli aeroporti.
- **Hub intermodali:** hub per la mobilità sostenibile che riducano il traffico e l'inquinamento, rendendo i servizi più economici ed accessibili, "parcheggi intelligenti" esterni ma ben collegati tramite trasporto pubblico. La tecnologia aiuta alla gestione efficiente di questi hub (es. applicazioni per il controllo del traffico, dei percorsi da eseguire e della disponibilità di parcheggi, etc.) evitando inutili code e riducendo le emissioni e l'inquinamento.

- **Aree Verdi:** le aree verdi sono un altro pilastro delle SmartLand, e la loro gestione implica l'utilizzo di essenze autoctone per consentire l'integrazione nell'ambiente circostante e diminuire il fabbisogno idrico.

Una volta individuati gli ambiti di applicazione, riportiamo di seguito i pilastri di un territorio intelligente:

- **Transizione energetica:** trasporti, riscaldamento, illuminazione, con un'attenzione al tema dell'energia autoprodotta;
- **Tecnologie 4.0:** gestione dell'ingente mole di dati proveniente dai servizi pubblici, soprattutto nell'ambito della smart mobility;
- **La città dei 15 minuti:** tutto dovrà essere raggiungibile in tempi ridotti dal luogo in cui si risiede;
- **Health e well-being:** il territorio predispone le infrastrutture per soddisfare le nuove esigenze socio-assistenziali delle varie fasce della popolazione, sfruttando le tecnologie e i nuovi servizi che possano favorire un'assistenza quotidiana adeguata evitando, dove possibile, l'ospedalizzazione e il ricovero in strutture specializzate;
- **Acqua:** depurazione, de-batterizzazione, recupero corsi d'acqua cittadini, adeguamento tubature, anti-spreco;
- **Ri-naturalizzazione:** attraverso questo processo, i territori tornano ad essere più vivibili e vissute nei suoi spazi verdi, ottenendo così molti benefici: un'aria più pulita, minori problemi di salute per la cittadinanza, un supporto al riassestamento del terreno e la riduzione dei rischi idrogeologici.

3.4. GLI INQUADRAMENTI

In questo capitolo illustreremo il quadro di riferimento degli investimenti territoriali integrati.

3.4.1. LE LINEE STRATEGICHE PER I PROGETTI INFRASTRUTTURALI

Una delle variabili strategiche critiche per lo sviluppo del nostro paese è, da sempre, la capacità di cogliere le esigenze territoriali in termini di infrastrutture e renderle attuabili in tempi rapidi e senza sprechi di risorse. La Comunità europea, tra le varie carenze enfatizzate a carico dell'Italia, raccomanda da tempo ai nostri governi di adottare misure efficaci in termini di:

- capacità di proposizione progettuale certa, definita e sostenibile.
- impiego certo delle risorse strutturali a disposizione.
- semplificazione degli iter procedurali.
- Certezza dei tempi di realizzazione.

Il Servizio Studi della Camera dei Deputati ha pubblicato recentemente l'edizione 2021 del Rapporto sulle infrastrutture strategiche e prioritarie, elaborato, su incarico della Commissione Ambiente, in collaborazione con l'Autorità nazionale anticorruzione e con l'istituto di ricerca Cresme.

Il Rapporto esamina – tra l'altro – le dinamiche del mercato delle opere pubbliche, fornendo un importante strumento per valutare lo stato di avanzamento delle infrastrutture. Il Servizio Studi rileva che, a fronte delle ingenti risorse attivate con le leggi di bilancio 2017-2020 e con il

superamento del vincolo di bilancio e lo sblocco degli avanzi di amministrazione degli enti locali, permane una significativa difficoltà realizzativa, soprattutto sul piano degli enti territoriali, sulla quale si è cercato di intervenire con diversi interventi legislativi e, da ultimo, con le misure contenute nel decreto-legge cosiddetto “sbloccacantieri”.

Secondo i termini delle Delibere CIPE a partire dal 2004, attualmente il regolamento in vigore fa riferimento a “Priorità e Criteri per la Selezione degli interventi” richiamando espressamente i seguenti obiettivi generali per l’impiego dei fondi a disposizione:

- a. accelerazione della spesa per investimenti da realizzarsi attraverso la valorizzazione della progettazione comunale più avanzata e un efficiente calendarizzazione delle erogazioni finanziarie per i singoli interventi;
- b. sostegno prioritario a interventi di maggiore qualità in termini di rilevanza strategica, valore aggiunto e innovazione da realizzarsi attraverso l’utilizzo degli strumenti di programmazione integrata anche di tipo settoriale, già disponibili a livello comunale e/o intercomunale;
- c. **valorizzazione del processo di concertazione tra i diversi livelli di governo e della capacità propositiva delle città e delle istituzioni comunali e del partenariato economico-sociale.**
Gli interventi e le iniziative finanziati persegono gli obiettivi e le strategie definite nelle agende di Lisbona e Göteborg e declinati nel Terzo Rapporto sulla Coesione, con particolare riferimento a: innovazione ed economia della conoscenza; accessibilità e servizi di interesse economico generale; ambiente e prevenzione dei rischi; contrasto a fenomeni di disagio sociale.”

Il Documento Priorità e Criteri di cui sopra, prevede, al ‘Punto B. (Interventi per pianificazione/progettazione innovativa e investimenti immateriali destinati alle aree urbane) che “una quota del 10% delle risorse allocate per ciascuna Regione sia destinata a:

- Piani strategici per città e aree metropolitane o raggruppamenti di comuni che totalizzano una popolazione di almeno 50.000 abitanti. Le Regioni, individuano, sentiti i Comuni, i criteri e le modalità per la predisposizione dei piani strategici;
- Piani urbani di mobilità;
- Studi di fattibilità, e atti necessari alla costituzione di società miste pubblico-private e/o interventi in finanza di progetto;

3.4.2. LA NORMATIVA EUROPEA DEGLI I.T.I.

Le molteplici sfide che l’Europa e l’Italia per prima devono affrontare in ambito economico, sanitario, ambientale e sociale, per superare la crisi attuale e soprattutto per creare le nuove condizioni di sviluppo necessitano di strumenti rapidi, flessibili e coordinati.

Ma come pianificare e governare le diverse misure di granting che saranno messe a disposizione a livello regionale, nazionale e comunitario anche e soprattutto alla luce del «Recovery Fund»?

Una risposta si trova all’interno del regolamento «disposizioni comuni» che ha introdotto nuovi strumenti di integrazione che possono essere utilizzati per attuare strategie territoriali sul campo, **mettendo in relazione gli obiettivi tematici individuati negli Accordi di partenariato, nei Programmi operativi e in ambito territoriale: sviluppo locale di tipo partecipativo (articoli da 32**

a 35 del regolamento «disposizioni comuni») e investimenti territoriali integrati (articolo 36 del regolamento «disposizioni comuni»). L’Unione Europea aveva già previsto già nella passata programmazione uno strumento di questo tipo: l’art. 36 del regolamento UE 1303/2013, recante disposizioni sullo sviluppo urbano sostenibile integrato, detta le linee guida degli ITI: gli Investimenti Territoriali Integrati, che adesso, con la programmazione europea 2021-2027 diventano il tassello fondamentale dello sviluppo dell’Unione.

L’ITI è uno strumento per l’implementazione di strategie territoriali di tipo integrato.

I valori chiave a cui si ispirano gli investimenti territoriali integrati sono quelli che contraddistinguono la politica di sviluppo dell’Unione Europea: **Sostenibilità, Innovazione, Coesione e Contaminazione.**

Non si tratta di un intervento né di una sub-priorità di un programma operativo. Piuttosto, l’ITI **consente agli Stati membri di implementare programmi operativi in modo trasversale e di attingere a fondi provenienti da diversi assi prioritari di uno o più programmi operativi per assicurare l’implementazione di una strategia integrata per un territorio specifico.** Come tale, l’esistenza dell’ITI fornisce flessibilità agli Stati membri per quanto concerne la progettazione di programmi operativi e consente l’implementazione efficiente di azioni integrate mediante un finanziamento semplificato.

È importante sottolineare che gli Investimenti Territoriali Integrati possono essere utilizzati in maniera efficiente se la specifica area geografica in questione possiede una strategia territoriale integrata e intersettoriale come quella proposta dal modello SMART LAND SARONNESE.

Gli elementi chiave di un ITI sono i seguenti:

- territorio designato e strategia di sviluppo territoriale integrata;
- pacchetto di iniziative da implementare;
- accordi di governance per gestire l’ITI.

Questo istituto consente ai territori di pianificare attraverso un unico strumento di programmazione negoziata, le risorse, le procedure e le rendicontazioni ed i partenariati con il settore privato industriale, commerciale e finanziario.

Lo strumento di governance sarà l’*Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale*, e consentirà di governare per un periodo di almeno 8/10 anni la programmazione strategica e le risorse per realizzare infrastrutture di rete a favore dell’intero territorio del Saronnese

3.4.3. LE DIRETTIVE NAZIONALI E REGIONALI DI RIFERIMENTO

Uno dei valori fondamentali che ha ispirato l’Amministrazione Saronno nel cercare e trovare un modello di riferimento che consenta al territorio di crescere ed affermarsi in modo rapido e solido è stata la **determinazione alla coesione ed all’identità comune**.

Da qui nasce la necessità di dotarsi di un unico piano strategico di lungo periodo che, del resto, è previsto e raccomandato da più dispositivi governativi.

3.4.3.1. LINEE GUIDA PER LA COSTRUZIONE DEI PIANI STRATEGICI

“La struttura, i contenuti, gli organismi di governo e le modalità di costruzione e gestione dei Piani strategici non possono essere aprioristicamente codificati, trattandosi, per loro stessa natura e definizione, di strumenti

necessariamente flessibili e adattativi, che spetta alle città - per prime - declinare in funzione delle peculiarità e potenzialità territoriali (infrastrutturali, sociali, economiche), per aprirli alla verifica e al contributo degli attori locali”.

I Piani strategici possono, quindi assolvere alla loro missione di sostegno alla convergenza ed alla sinergia tra le politiche di coesione europee e nazionali, le programmazioni regionali e le strategie di sviluppo delle città, in presenza di denominatori comuni che li predispongano a prospettive e a processi di reciproca permeazione e facilitando, di contro, la concertazione inter istituzionale per l’attivazione di politiche mirate ed efficaci di addizionalità.

Essi devono poter identificare alcune importanti tipologie di domanda:

- a) domanda di marketing territoriale;
- b) domanda di definizione del vantaggio competitivo nei confronti di altri territori;
- c) domanda di cooperazione degli attori sociali, economici, culturali per fare rete nella definizione-attuazione delle iniziative;
- d) domanda di regolazione dei processi, delle relazioni funzionali ed economiche del sistema produttivo locale.

3.4.3.2. CARATTERI FONDATIVI DEL PIANO STRATEGICO TERRITORIALE

Il Piano Strategico Territoriale:

- a) Definisce il disegno politico dello sviluppo sostenibile in una prospettiva di medio-lungo periodo, mediamente decennale, e orienta, nel vincolante rispetto del capitale sociale e ambientale, la ricerca di condizioni di coesistenza con i piani urbanistici e di sviluppo comunali, i piani provinciali di coordinamento e gli strumenti di programmazione degli investimenti pubblici;
- b) È promosso dall’Amministrazione del Comune leader, in questo caso Saronno, che predispone le proposte di linee strategiche per lo sviluppo dell’area di riferimento, individuata sulla base di obiettivi di superamento delle dicotomie urbane e territoriali, di rafforzamento dell’armatura infrastrutturale urbana e, se pertinenti, delle sue connessioni con i sistemi infrastrutturali transnazionali, nazionali ed europei;
- c) Individua i meccanismi di raccordo con la strumentazione urbanistica degli enti sovra territoriali sulla base di una visione guida proiettata sul territorio;
- a) Individua, ai fini della predisposizione delle proposte di linee strategiche di sviluppo, i seguenti elementi strutturali attraverso i quali leggere gli assetti del territorio ed indagare le potenzialità e i detrattori presenti:
 - a. la densità, la qualità e la complementarità dei servizi di prossimità, dei servizi pubblici a scala comunale, intercomunale e di area vasta; la capacità di produzione di beni pubblici collettivi, le politiche di welfare locale;
 - b. i livelli di sicurezza sociale e la diffusione di ambiti comunali caratterizzati da degrado fisico e sociale;
 - c. la qualità ambientale;
 - d. il posizionamento competitivo dell’area vasta in termini di capacità di attrazione degli investimenti e di innovazione;

e. l'efficienza e l'efficacia della gestione del territorio in termini di organizzazione fisica, amministrativa ed istituzionale, al fine di individuare possibilità, modalità e condizioni di miglioramento e di poter valutare, conseguentemente, i limiti all'ammissibilità ed alla sostenibilità delle strategie e delle proposte d'intervento.

Il piano strategico territoriale è costruito attraverso un continuo processo di comunicazione finalizzato a coinvolgere la molteplicità degli attori istituzionali, sociali, economici, culturali locali, la società civile che compongono il sistema di riferimento dell'area vasta, per concorrere alla elaborazione delle linee strategiche di sviluppo proposte dalle Amministrazioni, per declinarle ed articolarle, di concerto, nei contenuti, nelle priorità di intervento e nelle reciproche interazioni, assumendo, ciascun soggetto coinvolto, responsabilità individuali all'interno di assetti partenariali, anche a geografia variabile;

La costruzione e l'articolazione dei partenariati e l'assunzione delle responsabilità da parte di ciascun soggetto coinvolto avviene, in prima istanza, sulla base di un documento preliminare e, successivamente, di un piano di azione articolato e complesso che definisce i rapporti con il suo intorno territoriale di pertinenza esplicitando le politiche e gli interventi finalizzati, tra l'altro:

- al miglioramento dei tempi delle aree oggetto dell'intervento (sistema casa/lavoro/tempo libero); delle condizioni dei sistemi locali del lavoro; della qualità della vita; delle condizioni di sicurezza sociale; delle politiche di welfare urbano, dello sviluppo di nuove forme abitative e nuove forme di comunità locali;
- al potenziamento delle condizioni di sviluppo economico, e conseguentemente di sviluppo sociale;
- al rafforzamento dei sistemi infrastrutturali per sostenere lo sviluppo della prossimità e riequilibrio territoriale nel contesto locale e delle connessioni con le reti regionali, transregionali, nazionali ed europee di riferimento;
- al miglioramento organizzativo ed al potenziamento degli strumenti di gestione amministrativa ed erogazione di servizi ai cittadini;

3.4.4. LE DINAMICHE DELLA PROGRAMMAZIONE NEGOZIATA

Nell'ordinamento italiano, la programmazione negoziata è definita dalla legge n.662/1996, articolo 2 comma 203 lettera a, come «regolamentazione concordata tra soggetti pubblici o tra il soggetto pubblico competente e la parte o le parti pubbliche o private per l'attuazione di interventi diversi, riferiti ad un'unica finalità di sviluppo, che richiedono una valutazione complessiva delle attività di competenza», nell'ambito delle regioni e degli altri enti locali. Attraverso la programmazione negoziata, quindi, enti locali e altri portatori di interessi operanti sul territorio perseguono obiettivi di sviluppo il più possibile in maniera coordinata e armonica

La legge Regionale n. 19 del 29 novembre 2019

Disciplina Della Programmazione Negoziata Di Interesse Regionale

“Art. 1 (Finalità)

1) La presente legge disciplina gli strumenti della programmazione negoziata di interesse regionale, in coerenza con il principio di sussidiarietà e di pari ordinazione degli enti, secondo le disposizioni del Titolo V della Parte II della Costituzione, per la realizzazione condivisa degli obiettivi e delle linee programmatiche regionali individuate nel Programma regionale di sviluppo, nel Documento di economia e finanza regionale e negli altri

piani e programmi regionali di settore, la cui attuazione richiede l'azione integrata e coordinata della Regione e di uno o più enti locali o, comunque, di amministrazioni pubbliche, soggetti pubblici o anche organismi di diritto pubblico.

2) Fermo restando quanto previsto al comma 1, anche i soggetti privati possono concorrere all'attuazione degli strumenti di programmazione negoziata di interesse regionale, secondo le modalità previste ai sensi della presente legge.

3) Gli strumenti di programmazione negoziata di cui al comma 1 assicurano l'integrazione e il coordinamento delle azioni concordate, ferme restando le competenze delle amministrazioni coinvolte rispetto all'esercizio delle funzioni e allo svolgimento delle attività di interesse comune previste per l'attuazione di ciascun accordo.

Art. 2

(Strumenti della programmazione negoziata di interesse regionale)

Sono strumenti della programmazione negoziata di interesse regionale:

- a) l'accordo quadro di sviluppo territoriale, di seguito indicato come AQST;*
- b) l'accordo di rilancio economico, sociale e territoriale, di seguito indicato come AREST;*
- c) l'accordo di programma, di seguito indicato come AdP;*
- d) l'accordo locale semplificato, di seguito indicato come ALS.*

La l.r. 19/19, approvata dal Consiglio regionale il 19.11.2019 innova il quadro normativo sulla programmazione negoziata, in precedenza governata dalla l.r. 2/2003 e dal regolamento regionale 18/2003. La nuova Legge si conferma quale disciplina recante previsioni anche puntuali, a livello procedurale con rinvio, per la specificità di dettaglio, al regolamento regionale successivo regolamento regionale.

La legge punta a dare risposta all'esigenza comune secondo la quale, non di rado, per realizzare interventi pubblici complessi o di grande entità, le amministrazioni pubbliche non dispongono di sufficienti risorse finanziarie, di adeguate capacità propositive e progettuali analogamente alle difficoltà nel coinvolgimento e nella responsabilizzazione, in fase attuativa di tutti gli attori pubblici e privati operanti sul territorio.

Gli strumenti disciplinati dalla Legge servono quindi a facilitare la cooperazione fra attori pubblici e privati e integrare le risorse a loro disposizione su azioni di interesse regionale così come declinate nel PRS, DEFR e nei piani e programmi regionali di settore.

3.5. LO STRUMENTO DI CONCERTAZIONE AQST (L.R.19/2019)

Di seguito viene riportato il contenuto dello strumento di concertazione AQST di cui all'art. 5 della L.r. 19/2019

L'Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale (AQST) è volto a definire un programma condiviso di interventi funzionalmente collegati e finalizzati all'attuazione delle priorità di sviluppo all'interno dei territori provinciali o della città metropolitana di riferimento, ovvero di particolare rilievo tematico regionale, individuate dal partenariato territoriale coordinato dalla Regione, in coerenza con le politiche indicate negli strumenti di programmazione di cui all'articolo 1, comma 1, mediante:

- a. il coordinamento dell'azione pubblica dei soggetti sottoscrittori;*
- b. il raccordo, la razionalizzazione e l'integrazione delle risorse, anche non finanziarie, rese disponibili dai soggetti di cui alla lettera a);*

- c. la valorizzazione di investimenti, anche privati, coerenti con le finalità dell'AQST;
- d. l'accesso a forme di finanziamento e misure perequative o compensative attivate in ambito statale o europeo.

L'atto di promozione dell'AQST è pubblicato sul BURL, mentre l'AQST, sottoscritto dalla Regione e dalle autonomie locali e funzionali interessate, contiene, almeno:

- a. gli obiettivi di sviluppo territoriale di riferimento e i risultati attesi;
- b. le attività e gli interventi prioritari ai quali è indirizzata l'azione congiunta dei soggetti sottoscrittori;
- c. le relative risorse rese disponibili dai soggetti sottoscrittori;
- d. il soggetto responsabile dell'attuazione dell'AQST (l'organismo decisionale di SMART LAND SARONNESE) e i soggetti responsabili dell'attuazione delle singole attività e interventi, con i relativi impegni;
- e. tempi, modalità e strumenti per l'attuazione e il monitoraggio dell'accordo, nonché per la verifica periodica dei risultati conseguiti;
- f. le modalità di aggiornamento dei contenuti dell'AQST;
- g. forme e condizioni di adesione, nel rispetto della normativa statale in materia di evidenza pubblica, di eventuali soggetti privati;
- h. gli effetti derivanti da eventuali inadempimenti, al cui accertamento segue, ove ne ricorrono i presupposti, la diffida ad attuare quanto concordato entro un termine prefissato; decorso il termine, l'accordo può prevedere interventi anche sostitutivi, con oneri a carico dell'ente responsabile del protratto inadempimento;
- i. le modalità per la risoluzione di eventuali controversie insorte in fase di attuazione dell'accordo.

Gli interventi oggetto degli AQST possono essere realizzati anche mediante l'attivazione di appositi strumenti attuativi previsti dall'ordinamento e, in particolare, mediante specifici accordi di programma per l'esecuzione di opere di particolare rilevanza.

In fase di attuazione dell'AQST, i soggetti sottoscrittori assicurano la coerenza delle rispettive programmazioni e politiche di settore con i contenuti dell'accordo, unitamente alla disponibilità delle necessarie risorse finanziarie.

L'AQST costituisce, ove esistente, il riferimento per la programmazione e il riparto delle risorse europee e statali messe a disposizione della Regione, anche in base ad apposite intese e accordi, e destinate a tipologie di intervento ricomprese nell'AQST per investimenti nel relativo territorio.

Il piano di riparto tra i vari progetti o tematiche progettuali sarà proposto da Smart Land Saronnese, in accordo con Città Metropolitana, in fase di negoziazione dell'AQST e concordato sia a livello regionale sia a livello di agenzia di Coesione

L'aggiornamento, le modifiche e la chiusura dell'AQST sono effettuati secondo modalità definite nel regolamento di cui all'articolo 13 della legge regionale 19/2019.

3.6. I SEI CORRIDOI STRUTTURALI

Il modello Smart Land Saronnese basa le sue fondamenta su 6 grandi “corridoi tematici” (4 corridoi orizzontali e 2 trasversali). Il modello persegue un'unica meta progettualità che sarà organizzata e governata in base ai dettami dell'Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale (AQST).

L'analisi di prefattibilità effettuata ha consentito di identificare i corridoi quali aree tematiche strategiche condivise con l'obiettivo di ottenere una crescita omogenea ed armonica del territorio Saronnese. I corridoi sviluppati da Smart Land Saronnese: **Mobilità, Rigenerazione urbana, Transizione Energetica, Verde, Digitalizzazione e Pianificazione e strumenti a supporto della pianificazione.**

All'interno di ogni corridoio sono stati raccolti tutti i progetti emersi durante gli incontri con le Amministrazioni e che, nel tempo di incubazione del progetto Smart Land Saronnese, stanno subendo variazioni o upgrade che saranno poi oggetto di specifica attività di verifica da parte del Concessionario.

Il **lavoro di censimento** svolto è servito quindi a inquadrare **necessità, dimensioni, dinamiche, tempistiche della città di Saronno e livello di coesione rispetto al resto del territorio e i suoi Stakeholder**. Il censimento è partito dal coinvolgimento di tutti gli assessorati e gli uffici tecnici dei Comuni aderenti che si sono resi disponibili e hanno messo a disposizione le informazioni relative a problematiche, bisogni, urgenze, concept, dove già presenti, prefattibilità relative alle principali tematiche territoriali.

L'elaborazione dei dati raccolti ha consentito di classificare diversi progetti che sono stati divisi nei sei corridoi sopraelencati e oggetto di un'analisi SWOT conclusasi con l'individuazione dei progetti prioritari, un inquadramento di stima rispetto al valore degli investimenti e le linee di finanziamento pubbliche e private eleggibili.

Dalle informazioni raccolte l'analisi ha consentito di classificare i progetti in rapporto allo sviluppo rispetto al territorio:

- **Verticali** – Si sviluppano solo all'interno di un Comune ed eventualmente genera un modello replicabile;
- **Intercomunali** – Interessano solo una parte del territorio e coinvolgono spesso Comuni limitrofi tra loro;
- **SAR** – Coinvolgono i 5 Comuni con le necessarie sinergie sia dell'area vasta di Città Metropolitana, la Provincia di Varese, Monza-Brianza e quella di Como.

L'elaborazione dei dati raccolti ha consentito di classificare oltre 67 progetti che sono stati raggruppati in una matrice funzionale e divisi per Corridoio, con differente colorazione a seconda della tipologia di corridoio di appartenenza. La matrice, frutto di confronto con i principali modelli di classificazione utilizzati a livello europeo rappresenta una solida base di sintesi per generare la proposta di servizi alla base dello schema di project financing oggetto di questa fattibilità.

Da una prima stima economica, derivata da una ponderazione sugli investimenti necessari alla messa a terra dei progetti contenuti nella matrice e da una proiezione sulla media degli investimenti infrastrutturali pro capite (quindi calcolata sul totale della popolazione attuale del Saronnese) nel periodo di programmazione europea 21-27, il totale degli investimenti che è possibile rendere attrattivi nel Saronnese è di circa 225 milioni di euro (al netto di eventuali incrementi dovuti alle programmazioni post pandemia). Tale somma/obiettivo, in base alla formula I.T.I. proverrà in parte dalle varie misure di finanza agevolata ed in parte dagli investimenti in PPP o di concerto con le banche Istituzionali.

SCREEN MATRICE

	MOBILITÀ						ACQUA E VERDE			
	GREENWAY	RETE CICLABLE E MOBILITÀ LIGHT	INTERMODALITÀ	SMART PARKING	TRASPORTO LOCALE PUBBLICO	SHARING MOBILITY	CENSIMENTO PATRIMONIO VERDE	RIFORESTAZIONE URBANA	VERDE URBANO DIFFUSO	ACQUA
Saronno (Capofila)	SAR - Creazione greenway Saronno - Seregno	SAR - Completamento rete ciclabile	SAR - Rigenerazione ex CEMSA per la creazione di hub intermodale	PV - Rete di parcheggi smart	SAR - Potenziamento TPL	PV - Integrazione servizi sharing elettrico (Car & light)	PV - Rilievo e georeferenziazione del sistema verde	PV - Valorizzazione Parco Lura	PV - Invarianza idraulica	PV - Riqualificazione reti idriche
Solaro	SAR - Creazione greenway Saronno - Seregno	SAR - Completamento rete ciclabile	0	PV - Rete di parcheggi smart	0	SAR - Potenziamento infrastruttura di ricarica	0	PIC - Parco Regionale delle Groane	PIC - Area verde	0
Caronno Pertusella	SAR - Creazione greenway Saronno - Seregno	SAR - Completamento rete ciclabile	PV - Velostazioni	PV - Rete di parcheggi smart	SAR - Potenziamento TPL	SAR - Potenziamento infrastruttura di ricarica	0	0	0	0
Gerenzano	0	SAR - Completamento rete ciclabile	0	PV - Rete di parcheggi smart	0	SAR - Potenziamento infrastruttura di ricarica	0	0	PIC - Parco degli aironi	0
Turate	0	SAR - Completamento rete ciclabile	PV - Velostazioni	PV - Rete di parcheggi smart	SAR - Potenziamento TPL	SAR - Potenziamento infrastruttura di ricarica	0	PV - Piantumazione urbana	0	PIC - Monitoraggio Roggia Mascazzola

	RIGENERAZIONE URBANA								
	RIGENERAZIONE AREE DISMESSE	RIGENERAZIONE FUNZIONI SOCIALI	RIGENERAZIONE STORICO-CULTURALE	SPAZI SOCIO-ASSISTENZIALI	CENTRI SPORTIVI	VALORIZZAZIONE IDENTITARIA TERRITORIALE	VALORIZZAZIONE CENTRO CITTADINO	NUOVE AREE DI AGGREGAZIONE	CULTURA
Saronno (Capofila)	SAR - Area B	PV - Area B	PV - Palazzo Visconti e Villa Giannetti	0	PV - Messa in sicurezza dei centri sportivi	SAR - messa a rete delle eccellenze e sistema integrato per valorizzare tutto il territorio	0	PV - Aumento fruibilità e accessibilità delle aree verdi	PV - Potenziamento rete museale
Solaro	PV - Recupero locale del villaggio Brollo	PV - Housing sociale	0	0	0	0	PV - Riqualificazione piazza	PV - Creazione polo culturale	0
Caronno Pertusella	0	PV - Casa Borsiani	PV - Hub socio-culturale (ex Casa del Littorio)	PV - Poliambulatorio	PV - Ampliamento del Polo sportivo Comunale	SAR - messa a rete delle eccellenze e sistema integrato per valorizzare tutto il territorio	0	PV - Incremento aree di socialità	0
Gerenzano	0	PV - Scuola media	PV - Palazzo Fognani-Clerici	0	PV - Centro sportivo	SAR - messa a rete delle eccellenze e sistema integrato per valorizzare tutto il territorio	PIC - Recupero centro storico	PV - Creazione di spazi coworking	0
Turate	0	PV - Rigenerazione spazi per i giovani	PV - Palazzo Pollini	PIC - Polo sanitario territoriale	PV - Nuovi arredi Parco Turate Solidale	SAR - messa a rete delle eccellenze e sistema integrato per valorizzare tutto il territorio	0	PV - Aumento fruibilità e accessibilità delle aree verdi	0

	TRANSIZIONE ENERGETICA				TRANSIZIONE DIGITALE			PIANIFICAZIONE E STRUMENTI A		
	ILLUMINAZIONE PUBBLICA	EFFICIENTAMENTO EDIFICI PUBBLICI	COMUNITÀ ENERGETICHE	TELERISCALDAMENTO	SERVIZI SMART	FIBRA	SENSORISTICA	STRUMENTI DI PIANIFICAZIONE	PIANO BARRIERE ARCHITETTONICHE	PIANO D'AZIONE BARRIERE ACUSTICHE E/O ZONE PROTETTE
Saronno (Capofila)	PV - Spromischiamento	PV - Efficientamento degli edifici pubblici	PV - Comunità energetiche miste a trazione pubblica	0	PV - Implementazione sistema digitale	PV - Stesura fibra	PV - Telecontrollo e sensoristica smart	PV - Strumenti pianificatori per la mobilità	PV - Inclusività negli edifici pubblici	PV - Barriere acustiche
Solaro	0	PV - Efficientamento degli edifici pubblici	PV - Comunità energetiche miste a trazione pubblica	PV - Gestione calore	PV - Implementazione sistema digitale	0	PV - Monitoraggio territorio	PV - PGT	PV - Inclusività negli edifici pubblici	
Caronno Pertusella	0	PV - Efficientamento degli edifici pubblici	PV - Comunità energetiche miste a trazione pubblica	PV - Teleriscaldamento polo sportivo	PV - Telemedicina	0	PV - Monitoraggio territorio		PV - Inclusività negli edifici pubblici	
Gerenzano	0	PV - Efficientamento degli edifici pubblici	PV - Comunità energetiche miste a trazione pubblica	0	PV - Digitalizzazione archivio	0	PV - Monitoraggio territorio		PV - Inclusività negli edifici pubblici	
Turate	PV - Riqualificazione IP	0	PV - Comunità energetiche miste a trazione pubblica	0	PV - Portale del cittadino digitale	PV - Stesura fibra	PV - Monitoraggio territorio		PV - Inclusività negli edifici pubblici	

Nei prossimi paragrafi il dettaglio e l'approfondimento di ogni singolo corridoio.

3.6.1. MOBILITÀ

Il Saronnese e la città di Saronno sono un Hub di mobilità strategico soprattutto per la viabilità stradale e ferroviaria, dove si intersecano arterie viarie principali che collegano Varese a Milano e soggetto a un importante flusso di attraversamento dovuto alla vicinanza di importanti poli infrastrutturali come l'ex zona EXPO di Milano (oggi adibita ad area fiere) e l'aeroporto di Milano Malpensa. Importante è inoltre la presenza della stazione di Saronno che gestisce giornalmente circa 40.000 pendolari (dato pre pandemia) risultando una delle principali arterie per la mobilità lombarda.

La strategica posizione del Comune di Saronno comporta notevoli opportunità che devono necessariamente essere colte dal territorio mediante una visione integrata del proprio piano di mobilità in un'ottica progettuale integrata dell'intero territorio Saronnese. Sarà quindi fondamentale mettere in collegamento i punti nevralgici per la mobilità permettendo un rapido sviluppo di infrastrutture innovative, sostenibili ed interconnesse capaci di favorire il raggiungimento dei principali servizi, hub locali e punti di interesse comunale e sovracomunale.

Greenway

Un'infrastruttura verde capace di collegare il territorio saronnese e non solo, sfruttando la tratta ferroviaria dismessa della Saronno-Seregno che corre dal centro di Saronno al confine con Solaro. Il progetto è quello di creare una pista ciclabile con parco lineare che consenta di andare dalla periferia cittadina di Saronno, al confine con Solaro zona Introini, fino in centro a ridosso dello scalo ferroviario. Questa greenway si andrebbe a collegare poi anche con la super ciclabile Cadorna-Malpensa.

Il progetto è contraddistinto da:

- **sicurezza**, in quanto si tratta di un percorso fisicamente separato dalla rete stradale ordinaria e dedicato esclusivamente a utenti non motorizzati;
- **accessibilità**, per tutte le tipologie di utenti con diverse caratteristiche e abilità (bambini, anziani, etc.);
- **"circolazione dolce"**, legata ad esempio alle pendenze moderate, che consente di fruire "lentamente" i percorsi offrendo un diverso punto di vista sui paesaggi circostanti;
- **multiutenza**, percorso aperto a tutte le tipologie di utenti (pedoni, ciclisti, escursionisti a cavallo, etc.);
- **il recupero di infrastrutture e strutture esistenti**, in quanto c'è un recupero funzionale del sedime dismesso ferroviario;
- **l'integrazione con l'ambiente naturale**, che permetterà al progetto di offrire un accesso rispettoso alle aree di particolare pregio naturale (es. Parco Lura) e svolgere un'importante funzione educativa consentendo una conoscenza e una fruizione sostenibile del territorio.

Rete ciclabile e Mobilità light

Favorire un aumento dell'utilizzo della bicicletta, della micro-mobilità e di tutte le forme di soft mobility, per ridurre gli effetti negativi dell'utilizzo dell'auto privata, incentivando gli spostamenti funzionali (Scuola – lavoro) inferiori ai 3,5 km di connessione intermodale (treno, centri di aggregazione, etc..).

Le Amministrazioni hanno espresso la necessità di ultimare ed implementare le connessioni comunali con una rete ciclabile intercomunale di tipo funzionale e ludico-turistico. Favorire l'utilizzo della mobilità attiva (bici o pedonale) anche con la creazione di nuovi percorsi alternativi per aumentare le aree inibite al traffico veicolare, senza dimenticare la funzione ludica con la creazione di nuovi percorsi ciclo turistici extra urbani.

Intermodalità

Modalità di spostamento composta da diversi mezzi; in questa ottica sono state rilevate, in base alle esigenze dei Comuni, le linee guida di sviluppo infrastrutturale del corridoio. Si vuole incentivare, con un'offerta di mobilità maggiore, una riduzione dell'utilizzo dell'auto privata a vantaggio dei mezzi pubblici (treno in primis) e/o di una mobilità attiva, al contempo, favorendo il processo di elettrificazione.

Le recenti tematiche, ulteriormente evidenziate ed enfatizzate durante l'emergenza COVID, rappresentano un ulteriore terreno di sfida su cui confrontarsi e modellare la mobilità saronnese del prossimo decennio.

Per incentivare l'uso della bicicletta oltre alle piste ciclabili servono anche le velostazioni, le officine per la piccola manutenzione, stazioni di ricarica etc. L'area denominata da PGT come B, punta a diventare un hub intermodale di territorio che garantisca una migliore interazione tra differenti modalità di trasporto, facendo attenzione, al tempo stesso, alla rigenerazione urbana. Realizzare una stazione dal volto nuovo, che funga da centro di riconnessione urbana e mobilità sostenibile.

Smart parking

Una gestione innovativa dei parcheggi cittadini, l'obiettivo è quello di velocizzare e facilitare la ricerca di un parcheggio per il proprio mezzo di trasporto, facendo ricorso a dispositivi elettronici o a strumenti tecnologici come le telecamere, i sensori e l'intelligenza artificiale. L'espansione dello smart parking è un tassello fondamentale, il primo, per attuare la trasformazione delle città rendendo il modo di muoversi più comodo e agevole.

Potenziamento del TPL

Il TPL è un elemento strategico e necessita di una costante e profonda interazione con gli enti sovra territoriali.

Se da una parte il trasporto su "ferro" è efficiente e competitivo, non si può dire lo stesso del trasporto pubblico su gomma. Il TPL è fondamentale per collegare Saronno ai Comuni limitrofi, ma è necessario renderlo maggiormente competitivo, soprattutto tra i comuni più piccoli, attraverso interazione tra più mezzi di trasporto e attraverso il rinnovo del parco mezzi.

Sharing mobility

Un modo di muoversi utilizzando il noleggio, invece di optare per il mezzo privato, sia esso un' automobile, una bicicletta o uno scooter. Questi servizi devono essere offerti all'interno degli hub intermodali:

- Carsharing elettrico – il noleggio di un'auto di proprietà di terze parti, generalmente di breve termine e in contesti urbani. La stessa auto viene messa a disposizione a più conducenti che la utilizzano per un tempo limitato;

- Micromobilità – si riferisce ai servizi di condivisione di biciclette, scuoter, monopattini

3.6.2. RIGENERAZIONE URBANA

La Rigenerazione del maggior numero di siti industriali abbandonati, anche con nuove destinazioni d'uso, e la riqualificazione urbanistica e residenziale sono state sancite e normate come obiettivo della recente Legge Regionale 18 del 26 novembre 2019 per ridurre il più possibile il consumo di suolo. Molte amministrazioni, Saronno in primis, hanno segnalato la presenza di edifici o di intere aree, che necessitano una rigenerazione ed una nuova destinazione d'uso.

Rigenerazione Aree dismesse

Un problema molto sentito per molte Amministrazione dell'Area saronnese. Le aree dismesse da problema devono trasformarsi in opportunità: una spinta del rilancio della città combattendo il consumo del suolo, recuperare ampi spazi verdi per la cittadinanza, potenziare le infrastrutture sociali, attuare partenariati pubblici privati. 2

Rigenerazione funzioni sociali

Considerando i dati statistici in ambito demografico è evidente che la popolazione sta progressivamente invecchiando, per questo è necessario investire nei servizi dedicati a questa fascia demografica, supportati in questo ambito dal prezioso lavoro delle associazioni di volontariato. È inoltre necessario considerare anche le nuove emergenze sociali che la recente pandemia ha lasciato nella vita delle persone: la mancanza di relazioni “fisiche”, un nuovo concetto di povertà e strascichi psicologici derivanti dall'isolamento, soprattutto nei giovani. La risposta sono spazi ed immobili rigenerati che offrono e coproducono servizi sociali integrati alla e con la comunità. Il rinnovamento delle infrastrutture genera la predisposizione di nuove funzioni caratterizzati da:

- molteplicità di usi, attività e pratiche differenti;
- pluralità di utenti (bambini, anziani, etc....);
- accessibilità;

Rigenerazione storico culturale

Il Saronnese è costellato dalla presenza di strutture architettoniche, dimore storiche, che non sempre oggi vengono riconosciute e valorizzate. Non si tratta quindi solo di un recupero architettonico ma di far tornare a vivere questi luoghi ridando loro una funzione sociale, culturale e turistica in armonia con il territorio.

La rigenerazione di Palazzo Visconti: LA CASA DEGLI ARTISTI

Lo stato dell'arte.

Palazzo Visconti, costruito durante il XVI secolo, è l'edificio più antico del comune e occupa un'area di 3500 mq nel centro storico di Saronno.

Nata come residenza della famiglia Visconti, nel tempo la struttura ha subito diversi passaggi di proprietà e di utilizzo. Alla fine dell'Ottocento è stato acquistato dal comune di Saronno: nel giardino del palazzo sono stati aggiunti alcuni corpi per la costruzione dell'asilo e delle scuole e nell'edificio hanno trovato sede il Comune, gli uffici della Pretura, l'ufficio del Registro, il Catasto, la caserma

dei Carabinieri, il teatro, la Cassa di Risparmio e l'abitazione del segretario comunale. Sicuramente l'immobile venne quasi stravolto nella sua planimetria interna e, addirittura, venne aggiunta una parte per adibirla a magazzino del sale e dei tabacchi.

Dopo lo spostamento della sede comunale, nel palazzo Visconti sono rimasti gli uffici della Pretura fino al 1985. Da quell'anno negli spazi si sono susseguite le sedi di varie associazioni, senza mai provvedere ad alcuna manutenzione o restauro conservativo. Nel 2007, un incendio distrusse gran parte del tetto e molti locali sono stati danneggiati dall'acqua usata per spegnere il fuoco. L'edificio è stato in seguito messo in sicurezza con una copertura provvisoria.

L'edificio è attualmente in disuso.

Obiettivo dell'Amministrazione è di recuperare Palazzo Visconti e restituire la giusta centralità ad una struttura di estrema importanza per la città, attraverso una soluzione che possa valorizzarla al meglio e dare vita ad attività che coinvolgano i cittadini di Saronno e non solo.

Proposta di rigenerazione: il percorso di elaborazione

La proposta nasce dalla declinazione e messa in sinergia di diversi elementi:

1. **Il contesto territoriale**, socio economico e infrastrutturale del Comune di Saronno, le sue relazioni con la dimensione sovracomunale, le prospettive di sviluppo urbano a medio e lungo termine.
2. L'evidenza che **i luoghi della Cultura, specie in epoca post Covid, rappresentano uno dei fattori cruciali dell'economia di una città, laboratori di idee, centri di attrazione, confronto, disseminazione, socializzazione**. Le più importanti città italiane hanno ripensato e rigenerato intere parti attorno ad un Museo, ad una sede di Fondazione Culturale. I borghi delle aree interne puntano sui luoghi della cultura e le tecnologie digitali per strutturare il proprio futuro. Oggi il ruolo urbano e territoriale degli spazi culturali si amplia, si diversifica sino ad assumere caratteri del tutto imprevisti: accade che si concentrino in essi funzioni eterogenee che danno origine ad insiemi multidisciplinari capaci di intercettare contemporaneamente diverse esigenze culturali, formative, artistiche esperienziali.
3. **Le nuove prospettive della rigenerazione urbana** intesa come anche come un'opportunità per promuovere politiche di partecipazione condivisa, incentivare l'occupazione e l'imprenditoria locale, occasione per dare una nuova (o rinnovata) identità ai luoghi, colmare la mancanza di spazi pubblici e rendere possibile la realizzazione di aree verdi e la creazione di servizi, garantire il benessere dei cittadini, oltre che per promuovere la ricerca e la tecnologia, l'utilizzo di materiali sostenibili e il ricorso ad energie alternative.
4. I capisaldi del **New European Bauhaus**, lanciato accanto alla strategia "Renovation wave" dell'UE che punta a raddoppiare i tassi di ristrutturazione nei prossimi 10 anni, portando a una maggiore efficienza energetica e nell'uso delle risorse. L'accento posto sulla sostenibilità, che comprende un ambiente edificato efficiente sotto il profilo energetico, è uno dei principi fondamentali al centro del nuovo Bauhaus europeo, che inoltre punta a sviluppare e promuovere metodi e modi di pensare che combinino il forte accento posto sulla sostenibilità e la tecnologia con considerazioni su aspetti quali la qualità dell'esperienza (compresi lo stile/estetica) e l'inclusione (compresa l'accessibilità fisica ed economica). Il fatto di includere le voci di artisti, designer, architetti, sociologi, cittadini e altre menti creative di varie discipline contribuirà a far sì che l'ondata di ristrutturazioni, oltre a produrre un ambiente edificato più efficiente sotto il profilo energetico, crei anche forme di convivenza più belle e inclusive.

“Bello significa spazi inclusivi e accessibili in cui il dialogo tra diverse culture, discipline, generi ed età diventa un’opportunità per immaginare un luogo migliore per tutti. Significa anche un’economia più inclusiva, in cui la ricchezza è distribuita e gli spazi sono accessibili.

Bello significa soluzioni sostenibili che creano un dialogo tra il nostro ambiente edificato e gli ecosistemi del pianeta. Significa realizzare approcci rigenerativi ispirati ai cicli naturali che ricostituiscano le risorse e proteggano la biodiversità.

Bello significa esperienze che arricchiscono rispondendo ad esigenze che vanno al di là della dimensione materiale, ispirate alla creatività, all’arte e alla cultura”.

Proposta di rigenerazione: il concept

Casa degli artisti

Centro di residenza, produzione e fruizione aperto alla città, come un luogo di incontro, creazione e riflessione per sostenere la pratica degli artisti nell’ambito delle arti visive, performative, sonore, digitali, applicate, del cinema, della fotografia, della letteratura e del pensiero.

A vocazione interdisciplinare e internazionale, ha come missione la promozione della ricerca, della formazione e della produzione artistica; lo sviluppo di una dimensione personale e corale del lavoro; la produzione di progetti culturali rivolti ad un pubblico il più ampio possibile.

Con spazi di residenza, atelier destinati al lavoro degli artisti, uno spazio espositivo al piano terra aperto al pubblico, un bistrot, uno spazio esterno affacciato sul verde, Casa degli Artisti lavora come luogo di connessioni per favorire lo scambio tra i diversi attori dell’arte, della società e dell’impresa e per stimolare un dialogo sulla sfera pubblica sullo spazio urbano.

L’idea nasce da un progetto già esistente nella città di Milano “Casa degli artisti – Via Tommaso da Cazzaniga”.

La struttura di Milano è “un hub di artisti in residenza ma anche un luogo aperto al pubblico dove visitare mostre, ascoltare concerti, partecipare a performance, talk e laboratori. Un luogo che incoraggia e facilita gli incontri tra gli artisti e il pubblico, con visite guidate alla Casa, open studio degli atelier e incontri più informali nel giardino e nel bistrot della Casa, la nostra area ristoro e dispensa Degustazione.

Il Bistrot “Degustazione” è l’area di ristoro e dispensa aperta anche a eventi pubblici e privati. Promuove un’idea diversa di ristorazione. dalla conoscenza di storie e territori fino alla consumazione come gesto di nutrimento, piacere e condivisione.

Lo spazio “Degustazione” si distingue per il vivaio di erbe spontanee, aromatiche e officinali da ammirare e gustare sul posto”.

Il ruolo della casa degli artisti a Saronno

La casa degli artisti di Palazzo Visconti potrebbe riprendere parte delle attività svolte da Milano e svilupparne altre basandosi sulle caratteristiche del territorio e dell’eventuale collaborazione dei coordinatori del progetto Milano sia dell’Accademia di Brera.

La casa degli artisti di Palazzo Visconti potrebbe essere per la città:

- il centro della rete culturale e museale dell’intera città e del territorio;
- incubatore di innovazione e formazione per il mondo dell’arte inteso in senso ampio e comprendendo quindi anche cinema, musica, arti visive, grafica ecc....;
- luogo di incontro tra formazione e lavoro;
- luogo di sensibilizzazione alla cultura verso i cittadini del territorio;

- luogo di promozione del patrimonio del territorio fuori dalla città di Milano

Spazi socio-assistenziali

Il tema salute è molto importante, ancor di più oggi con la crisi pandemica. L'assistenza medica sul territorio è diventata fondamentale e le Amministrazioni devono dotarsi di infrastrutture innovative ed efficienti. L'obiettivo è di rafforzare le prestazioni erogate sul territorio grazie al potenziamento e alla creazione di strutture e presidi territoriali collegati con le Case di Comunità che possano rispondere ai bisogni dei cittadini.

Centri sportivi

Un ulteriore aspetto da considerare è legato alla riqualificazione dei centri sportivi locali nell'ottica dell'inclusione sociale. Questi non devono più essere interpretati come un luogo prettamente legato al puro svolgimento dell'attività fisica, ma piuttosto un'area dove i cittadini possano trovarsi e trascorrere del tempo riuscendo a superare ostacoli e vincoli di natura sociale. È necessario sviluppare un'offerta territoriale integrata attraverso una fotografia della situazione sportiva della zona, che intercetti le esigenze del territorio per poter affrontare in maniera innovativa e moderna le azioni successive. Di pari passo è necessario analizzare i principali impianti sportivi esistenti per quantificare e verificare la dotazione dei servizi offerti su scala territoriale nonché le potenzialità che gli investimenti sull'impiantistica sportiva possono garantire in termini di indotto locale e di indotto esterno così da garantire la sostenibilità degli investimenti nel tempo, in accordo con le politiche regionali, nazionali ed europee di intervento sul tema dell'impiantistica sportiva. Ciò significa effettuare un lavoro infrastrutturale rilevante: la maggior parte dei centri sportivi necessita una profonda riqualificazione in quanto sono ormai impianti vecchi e poco efficienti dal punto di vista energetico. Inoltre, è da esaminare il livello di utilizzo degli impianti sportivi: molti hanno spazi inutilizzati che devono anche essere rivisti in chiave territoriale. È fondamentale che nella progettazione di un impianto sportivo siano rispettati criteri fondamentali: sostenibilità (ambientale, economica, energetica e sociale); funzionalità; qualità (architettonica e strutturale).

Valorizzazione identitaria

Non disperdere la caratterizzazione identitaria di questi luoghi è un altro tema prioritario, negli anni, infatti, alcuni Comuni hanno rischiato di snaturarsi e perdere le loro caratteristiche distintive. Riconvertire a livello non solo funzionale ma anche architettonico deve essere una priorità, che si tratti di quartieri, piazze o parchi.

Valorizzazione Del Centro Cittadino

Il tessuto commerciale ubicato all'interno dei Comuni ha subito un duro colpo da parte della grande distribuzione e poi dalla crisi pandemica. Tutto questo rischia di desertificare del tutto la rete dei piccoli esercizi commerciali, spesso familiari che non possono concorrere con i centri commerciali. Ma se l'emergenza sanitaria da un lato ha messo in difficoltà i piccoli esercizi commerciali a causa delle chiusure forzate, dall'altra ha fatto riscoprire l'importanza della funzione dei negozi e in generale dei servizi di prossimità che, con il giusto supporto potrebbero ritornare ad essere protagonisti attivi dell'economia locale.

Nuove aree di aggregazione

La pandemia ha modificato inevitabilmente il nostro modo di vivere, la necessità è quella di riuso degli spazi pubblici che favoriscano il mix funzionale anche degli spazi aperti accessibili, inclusivi e

multifunzionali, strutturando una rete diffusa di connettivi verdi, che si affianchi alle infrastrutture esistenti. Inoltre, è necessario sperimentare nuovi luoghi e nuovi modi di lavorare.

Cultura

Le aree urbane e rurali europee sono fortemente modellate e caratterizzate dal proprio patrimonio culturale. Il patrimonio culturale è un bene comune, tramandato dalle generazioni precedenti come eredità per quelli a venire, e può rappresentare una caratteristica distintiva del territorio. Per la sua ricchezza e diversità unica, è un fattore essenziale per l'identità e l'attrattività del territorio. È necessario, quindi potenziare e valorizzare le infrastrutture culturali soprattutto con progetti che puntino all'innovazione dell'offerta in ottica digitale.

3.6.3. TRANSIZIONE ENERGETICA

Le misure messe in campo dal Governo per dare il via ad una vera e propria “rivoluzione energetica” così come indicato dalla Comunità Europea, sono finalmente una realtà. Ne beneficiano i cittadini ed i nuclei familiari che avranno l'opportunità di vivere in ambienti ecosostenibili e di ridurre le proprie spese energetiche; la filiera edile ed impiantistica a cui si apre finalmente un nuovo mercato concreto e immediato soprattutto per le piccole e medie imprese artigiane; le imprese energetiche che potranno programmare interventi di sistema e, naturalmente, il bene comune più prezioso: l'ambiente.

Illuminazione Pubblica

Quando si parla di efficientamento energetico pubblico la prima cosa che viene in mente è la riqualificazione dell'illuminazione pubblica. Molti Comuni si sono mossi in questa direzione ma c'è ancora molto da fare. Non solo in termini di risparmio energetico ma, soprattutto, nello sfruttare la rete I.P. per trasformarla in una rete di sensori sul territorio, obiettivo raggiungibile con l'aiuto della tecnologia smart.

Efficientamento Edifici Pubblici

Il patrimonio pubblico è composto da edifici spesso datati e di vecchia concezione con performance poco soddisfacenti in termini di risparmio energetico. Un obiettivo dei Comuni è quello di efficientare questi immobili, soprattutto quelli ad indirizzo scolastico e sociale. Il progetto però non si vuole fermare solo alla riqualificazione ma vuole anche dare una nuova destinazione d'uso alle parti dismesse di questi immobili, individuando nuovi possibili utilizzi anche in rete tra Comuni. Obiettivo finale è quello di rendere più sostenibili e digitali le infrastrutture pubbliche anche adeguandole alle attuali norme e consuetudini sociali di distanziamento dettate dalla situazione pandemica. Per raggiungere questo obiettivo il focus proposto è di mantenere la visione sistemica dei contesti in cui ricadono gli edifici e le infrastrutture digitali in modo da poter realizzare progetti coordinati e omogenei.

CER e Smart Grid

La Comunità Energetica Rinnovabile (CER) è uno strumento che mira a rispondere a esigenze più ampie rispetto all'autoconsumo offrendo a membri/soci (pubblici e privati) sul territorio in cui opera benefici ambientali e sociali, oltre che finanziari mediante nuovi soggetti denominati prosumer che

si riferiscono a consumatori che partecipano attivamente alle fasi di produzione energetica di cui parte viene immessa in rete. La somma di questi interventi prevederà anche la realizzazione di una serie di impianti di produzione di energia da fonti rinnovabili di piccole dimensioni che, funzionando in ottica “smart grid”, impiegheranno le più recenti tecnologie per creare generazione distribuita e sistemi di accumulo.

Teleriscaldamento

Progettare la costruzione di impianti che utilizzano questo sistema di riscaldamento per sfruttare il calore della zona industriale. Il calore prodotto viene convogliato per riscaldare l’acqua che viene distribuita negli edifici pubblici.

3.6.4. VERDE

Le aree verdi stanno assumendo un ruolo sempre più centrale e multifunzionale nella vita delle comunità. Saronno ha individuato nelle aree verdi presenti e future un’opportunità per creare valore sociale e culturale da mettere a disposizione dei cittadini oltre che uno strumento di contrasto attivo e un rimedio strutturale agli effetti del cambiamento climatico che incidono sul regime idrologico dell’area.

Censimento aree verdi

La conoscenza approfondita del patrimonio arboreo che si intende gestire rappresenta il primo passo per intraprendere un percorso di pianificazione degli interventi nel medio e lungo termine. Uno strumento fondamentale per:

- la corretta pianificazione di nuove aree verdi;
- la programmazione del servizio di manutenzione del verde;
- la progettazione degli interventi di riqualificazione del patrimonio esistente;
- la stima degli investimenti economici necessari al mantenimento e potenziamento della funzionalità del patrimonio verde.

Riforestazione urbana/Verde urbano diffuso/Acqua

Progetto finalizzato ad una virtuosa rinaturalizzazione del paesaggio urbano grazie al previsto aumento di spazi verdi, all’attivazione di un processo di rigenerazione urbana sostenibile di alta qualità e all’abbattendo le emissioni di CO2. Compiendo così una concreta e virtuosa transizione ecologica. Gli obiettivi previsti riguardano:

- la mitigazione degli attuali livelli di rischio idrogeologico;
- il miglioramento della qualità dell’aria;
- il miglioramento del microclima urbano riducendo la temperatura dell’isola di calore di 2-3 gradi;
- l’incremento del drenaggio delle acque piovane e il ripascimento le falde acquifere;
- la riqualificazione delle aste fluviali e i loro paesaggi lineari;
- l’aumento degli spazi di socializzazione;
- la riqualificazione delle aree abbandonate;
- l’aumento degli spazi di socializzazione e i loro i livelli di funzionalità civica, di qualità sociale e di benessere psichico.

Tutto questo dovrà essere accompagnato da una nuova, innovativa strategia di governo e gestione (smart green) attraverso modelli e applicazioni di domotica avanzata che garantiscono il mantenimento dell’efficienza dei sistemi a verde realizzati e la loro qualità estetica e botanica.

3.6.5. CORRIDOI TRASVERSALI: LA DIGITALIZZAZIONE

Sul Digital Economy and Society Index (Desi Report 2019), che misura lo stato di attuazione dell'Agenda Digitale nei Paesi europei, l'Italia si colloca al quintultimo posto e, anche se la Regione Lombardia performance meglio dell'Italia, risulta necessario un cambio di passo. Appare chiaro che si tratta di un'evoluzione a due velocità: da una parte i Comuni di medie e grandi dimensioni in grado di gestire in modo più strutturato il processo di innovazione e quindi di digitalizzare sempre di più i servizi; dall'altra parte i Comuni di piccole dimensioni che faticano a tenere il passo anche con gli obblighi normativi di più semplice applicazione. È forse il corridoio più critico e "trasversale" agli altri; l'obiettivo è di dare una forte accelerazione alla digitalizzazione delle Amministrazioni Locali con interventi volti a promuovere la modernizzazione del sistema amministrativo in particolare legato agli aspetti gestionali, organizzativi, di semplificazione e digitalizzazione di processi e servizi verso cittadini e imprese (e-government), il rafforzamento della trasparenza e della partecipazione civica attraverso lo sviluppo e la diffusione dei dati pubblici (open government), nonché la ridefinizione del sistema di governance multilivello delle politiche di investimento pubblico.

Corridoio trasversale ai quattro precedenti, la digitalizzazione sarà un elemento essenziale per il monitoraggio, l'efficienza e la messa a rete di tutte le strutture strategiche e dei Comuni aderenti. Progetti verticali che compongono a questo corridoio riguardano:

- Il completamento della connessione in fibra di tutti gli edifici pubblici (anello);
- La smarterizzazione in ottica smart cities;
- La creazione di un SIT comunale dinamico e integrato con tutte le partecipate e con i sistemi digitali del territorio;
- La progettazione e pubblicazione di servizi digitali a beneficio dei cittadini;
- La realizzazione di una piattaforma interna per la gestione dati e documentazione.

Servizi smart

La cittadinanza deve essere in grado di ottenere la maggior parte delle informazioni e dei documenti nonché di accedere alla più ampia gamma di servizi possibile, direttamente da casa e da remoto. Le Amministrazioni hanno livelli di digitalizzazione diversi, l'obiettivo è quello di uniformare e potenziare l'eGovernment offrendo nuovi servizi e funzionalità alla cittadinanza.

Connettività

La connettività negli edifici pubblici deve necessariamente subire un'accelerazione per rendere più efficienti i nuovi sistemi di smart working. Anche per le scuole, oggi, il tema della connettività ha assunto un'importanza cruciale.

Sensoristica

Tale rete di servizi da smart city in chiave integrata e territoriale offrono le informazioni in tempo reale in un'unica piattaforma.

Dagli Smart Building (edifici intelligenti che ottimizzino i consumi); Smart Mobility collegata alla nuova tipologia di mobilità che deve essere ripensata in funzione di sostenibilità di traffico, disponibilità dei posti nei parcheggi, definendo percorsi origine-destinazione ottimizzati rispetto al traffico, alla qualità dell'aria e all'intermodalità; Smart Metering, telecontrollo e la telegestione; salute digitale, la telemedicina. Il tutto è funzionale all'idea della condivisione e dell'interoperabilità dei sistemi IT, tutti dispositivi mobili e di sensori interconnessi, devono essere capaci di interagire in tempo reale tra loro e con l'ambiente esterno.

3.6.6. CORRIDOI TRASVERSALI: STRUMENTI DI PIANIFICAZIONE

Gli strumenti di pianificazione sono strategici sotto più aspetti: permettono di fornire una regolamentazione cogente a supporto dei progetti e la loro presenza è spesso requisito necessario di accesso a bandi regionali, nazionali o europei.

- Pianificazione urbanistica;
- Piano barriere architettoniche;
- Piano d'azione barriere acustiche e/o zone protette.

4. IL PROGETTO DEL PROPONENTE

Alla luce di quanto esposto in precedenza la costituenda RTI “**Saronno Smart**” propone un Progetto di Finanza, secondo quanto normato dall’articolo 183 del Dlgs 50/2016, per l’erogazione di servizi di advising e di assistenza in termini di project management nonché di creazione di servizi digitali, nell’ambito del progetto denominato Smart Land Saronnese, rivolti al Comune di Saronno ma anche alle Amministrazioni del territorio saronnese (fase successiva) e ai cittadini delle stesse. I contenuti ed i servizi proposti sono necessariamente oggetto di una valutazione del Comune di Saronno al fine di dichiararne la pubblica utilità e poter procedere quindi alla nomina del Soggetto Promotore ed al conseguente avvio della procedura ad evidenza pubblica per la scelta del Concessionario.

In primo luogo, sarà necessario attivare i riferimenti e le relazioni operative con la struttura organizzativa di Smart Land Saronnese stabilita dalla Stazione appaltante che, si presume, sarà dotata di un Organo decisionale di coordinamento, di un Comitato tecnico e di un organismo di controllo.

È fondamentale sottolineare la natura del progetto annoverabile tra gli I.T.I. (investimenti territoriali integrati) che trova la sua evidenza nella sottoscrizione dell’AQST da parte del Comune Capofila (Saronno) e dei futuri Comuni aderenti. Per questo motivo il perimetro dei Comuni deve essere definito prima della sottoscrizione dell’AQST (regola imprescindibile degli ITI).

La natura del Progetto di Finanza di Servizi proposto parte da quanto evidenziato nei capitoli precedenti e si esplicita in sintesi nei seguenti obiettivi:

- a) Adottare una pianificazione territoriale integrata dando priorità ad alcuni progetti “mailstone” strategici:**
 - **Un piano di mobilità intermodale sostenibile che nasca e si sviluppi sulla centralità della dorsale ferroviaria Milano-Malpensa, senza trascurare l’accesso alla viabilità autostradale, e favorisca l’adozione di soluzioni di mobilità light e di smart parking nonché il collegamento ciclabile da e verso i territori**
 - **La focalizzazione sui grandi siti di rigenerazione urbana adottando schemi di ingaggio in Partenariato e coinvolgendo capitali e risorse per la fase rigenerativa e per creare occasioni di fruizione stabili ed efficienti nel tempo**
 - **Creare una vera e propria “spina verde” che metta in collegamento le aree verdi dei centri urbani con le grandi dorsali delle Groane e del Lura**
 - **Potenziare il piano di ripopolamento commerciale e servizi alla cittadinanza dei centri storici e, al contempo, creare nuove reti di negozi di vicinato per le periferie più trascurate**
 - **Fruire di una politica unitaria in materia di transizione energetica privilegiando la nascita delle Comunità energetiche (CER)**
- b) Dotare le Amministrazioni di risorse e strumenti anche in appoggio alla programmazione ordinaria grazie alle funzioni di advising di seguito descritte**
- c) Non incidere sulla spesa corrente delle Amministrazioni, se non strettamente necessario, e sulle capacità amministrative/gestionali delle stesse dando priorità agli strumenti di partenariato.**
- d) Creare percorsi di approvvigionamento delle risorse, cronoprogrammi e strumenti procedurali certi ed efficaci attraverso l’adozione dell’AQST**

4.1. GLI INVESTIMENTI DEL PROPONENTE

Data la natura dei servizi proposti il piano di investimenti si sviluppa sull'intero arco di concessione, e prevede, **oltre alla fase riguardante il Comune di Saronno, l'estensione degli investimenti anche ai rimanenti Comuni del saronnese che decideranno di aderire sino al perimetro massimo dei 14 Comuni classificati come tali (compreso Saronno Capofila)** con una forte concentrazione nella fase di avviamento del progetto ed una progressiva pianificazione degli interventi di aggiornamento del sistema per la componente informatica e digitale. Le voci di investimento sono le seguenti:

- 1) Acquisizione del modello predisposto attraverso il know-how e le attività svolte per la preparazione del piano di prefattibilità nel biennio 2018-2020.
- 2) Digitalizzazione, l'investimento strategico per eccellenza, racchiude in sé tutto il know-how, il vantaggio competitivo ed i fattori critici di successo che costituiscono la spina dorsale di questo project di servizi. La tecnologia e le soluzioni adottate non solo determinano il funzionamento ottimale della pianificazione, della macchina organizzativa, dei servizi erogati ma condizionerà la gestione futura anche dopo il termine della Concessione.
A partire dall'Amministrazione di Saronno per poi essere esteso agli altri Comuni aderenti del Saronnese saranno verificati ed implementati gli investimenti necessari ad armonizzare una gestione ottimale dei sistemi IT interni alle Amministrazioni stesse al fine di creare una vera e propria rete neurale di gestione informatica delle attività interne alle amministrazioni comunali direttamente integrata al portale ed agli altri servizi digitali veicolati dal proponente.
- 3) **Smart Devices**, sempre seguendo le esigenze espresse in fase di focus territoriale, il proponente effettuerà investimenti sui sistemi di rilevazione e gestione delle nuove tecnologie smart cities. Ad esempio si investirà sui sistemi di gestione dei controlli accessi alle zone a traffico limitato, dello smart parking, della rete di sensoristica ambientale e di rilevazione idrogeologica in particolare del torrente Lura che attraversa la città. Non ultimo saranno effettuati investimenti Smart in ambito mobilità sostenibile sia per supportare i processi di elettrificazione sia per monitorare il TPL (Trasporto Pubblico Locale) e le nuove traiettorie di mobilità leggera.
- 4) R&D, gli investimenti in ricerca e sviluppo saranno affidati prioritariamente a Centri studi e Università su tre tematiche strategiche: la pianificazione territoriale, i nuovi modelli di mobilità e residenzialità universitaria, le nuove funzioni di gestione dei servizi sociali e socio assistenziali. **Data la natura strategica insita nel modello I.T.I., è auspicabile che per la ricerca e sviluppo si possano individuare nella prossima programmazione europea ulteriori risorse per la sperimentazione applicata nelle diverse aree infrastrutturali comprese nel progetto; in questo caso tutte le risorse acquisite saranno messe a disposizione di Smart Land Saronnese per incrementare ulteriormente gli investimenti a ricaduta sul territorio stesso.**
- 5) Comunicazione; il progetto ha l'esigenza di costruirsi nel tempo una solida reputazione istituzionale con lo scopo di affermare il proprio ruolo strategico territoriale, affermare la natura di "living lab" europeo in grado di attirare risorse e competenze, aumentare l'attrattività territoriale per lo sviluppo economico e sociale, diffondere il consenso e la riconoscibilità presso la cittadinanza. Gli investimenti saranno quindi concentrati sulla comunicazione utile sia alle attività di stakeholder involvement che di comunicazione dei risultati. Le attività di comunicazione, tenuto conto dell'esigenza di coinvolgimento di soggetti privati per lo sviluppo delle singole progettualità in ottica di investimento territoriale integrato, avranno una forte componente di tipo B2B orientata ad aumentare la "consideration" e la "reputation" dell'amministrazione e del progetto, al fine di agevolare il coinvolgimento di investitori per lo sviluppo dei singoli progetti.

6) ICT Services, per la loro natura di mantenimento e implementazione delle prestazioni di servizio a tutti i livelli, non possono essere considerati dei costi correnti bensì dei veri e propri investimenti programmati nel tempo

4.1.1. IL PORTALE DEI SERVIZI

In ottica di semplificazione e trasparenza, le Pubbliche Amministrazioni Locali hanno sempre di più l'esigenza di aprire le proprie porte on-line consentendo ai cittadini di accedere tramite PC, tablet e/o smartphone ad un insieme di servizi.

Il cittadino potrà assolvere i propri adempimenti da dove vuole e quando vuole senza avere più l'onere di doversi recare agli sportelli comunali in determinati giorni e in determinati orari.

Il progetto prevede la realizzazione di un Portale Multi-Servizi con l'obiettivo di migliorare il tradizionale rapporto tra Amministrazione e Cittadino/Impresa, spostando il loro punto d'incontro sul web.

Il portale è costituito da un'area pubblica ad accesso libero, nella quale il cittadino ha a disposizione il contenuto informativo pubblicato dall'Ente, e da un'area privata ad accesso autenticato dove può consultare ed operare su tutti i contenuti che l'riguardano.

L'accesso all'area privata è garantito da un livello di autenticazione "forte" disponibile sia con credenziali specifiche, fornite dall'Ente previa registrazione, sia con le credenziali SPID.

Il portale è composto da più moduli applicativi, complementari ed attivabili in modo indipendente l'uno dall'altro, così da consentire il raggiungimento delle seguenti funzionalità trasversali:

- Sezione Pubblica: consultazione dei contenuti informativi che l'Ente decide di pubblicare: normativa, modulistica, FAQ, informazioni di contatto, avvisi ai cittadini, ecc.;
- Sezione Privata: visualizzazione e verifica dei propri dati anagrafici, coneventuale modifica di quelli di contatto (PEC, indirizzo mail, cellulare) e contestuale consenso al loro utilizzo.

4.1.1.1. MODULO AGENDA

Il modulo Agenda consente all'Ente di gestire interamente on-line la prenotazione e la gestione degli appuntamenti presso i propri sportelli, fisici o virtuali.

Il **modulo Agenda** è costituito da due componenti:

- Il componente di **front-office**, attraverso il quale il cittadino viene guidato alla prenotazione di un appuntamento, presso l'ufficio desiderato in uno degli orari disponibili.
- Il componente, di **back-office**, mediante il quale gli operatori dell'Ente configurano gli sportelli disponibili, definendo per ognuno di essi la natura e gli orari di apertura. Inoltre configurano la disponibilità degli operatori sugli sportelli stessi, secondo orari di lavoro e competenze e infine gestiscono la ricezione di una prenotazione effettuata da portale, fino all'appuntamento vero e proprio.

Con pochi e semplici click, grazie ad un'interfaccia intuitiva, il cittadino può fissare l'appuntamento per l'espletamento delle proprie pratiche direttamente dal sito web dell'Ente, senza doversi recare allo sportello e senza spendere tempo in inutili code. Una mail di conferma dell'avvenuta prenotazione sarà inviata al cittadino e al tecnico, rilasciando il relativo ticket, assicurando che chi si reca in comune abbia la certezza di essere ricevuto.

Oltre ai precedenti obiettivi per il cittadino, i dipendenti dell'Amministrazione grazie a questo modulo potranno organizzare il proprio lavoro in modo più proficuo, scadenzando meglio i tempi operativi e garantendo ai propri cittadini dei servizi di qualità. Il tutto per assicurare efficienza e trasparenza, ottimizzare la giornata lavorativa dei dipendenti dell'Ente evitando momenti di

sovracarico o, viceversa, tempi di inattività. Il modulo Agenda sarà così in grado di snellire le pratiche burocratiche, attuando una vera politica di innovazione volta al miglioramento della qualità e dell'efficienza dei servizi erogati

4.1.1.2. MODULO SPORTELLO TELEMATICO

L'emergenza Covid-19, nella sua drammaticità, ha determinato un forte impulso nei processi di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione ed in particolare dei Comuni, che si trovano da sempre in prima linea nello sforzo di assistenza e supporto alla propria cittadinanza.

Se fino a poco tempo fa si valutava con una certa inerzia, ed in relazione ad analisi di tipo costo beneficio, quale fosse l'opportunità di spingere sulla digitalizzazione dei propri servizi, oggi è matura la consapevolezza della necessità e dell'utilità di tali servizi. L'aspetto critico è come attuare il processo di digitalizzazione.

Com'è noto, il processo di digitalizzazione dei sistemi informativi comunali è avvenuto nel corso del tempo in modo variegato, secondo le diverse attitudini e possibilità di ciascun Comune. Questa frammentazione ha comportato una forte "caratterizzazione locale" che difficilmente si adatta ad una profonda ed integrata interazione fra le richieste di servizio dei cittadini e la risposta del sistema informativo comunale.

Limitazioni e difficoltà di tale interazione hanno immediato riflesso, per ciascun Comune, nella immagine stessa di efficienza e vicinanza alla propria cittadinanza, specialmente nei momenti di particolare difficoltà, come in questi giorni.

Obiettivo di questo Modulo è quello di rispondere in modo semplice ed efficace alle rinnovate esigenze di digitalizzazione, offrendo un modello di erogazione dei servizi modulare e componibile, in base alle necessità di ciascun Comune.

La soluzione dello Sportello Telematico prevede l'interazione con il Cittadino tramite un link presente sul portale del Comune, mentre la modalità di interazione è schematizzata nell'immagine seguente:



Il portale potrà essere arricchito di qualsiasi servizio il Comune abbia necessità di erogare e assolve al compito di accogliere e riscontrare la richiesta del cittadino e di innescare la comunicazione e l'eventuale attivazione del sistema informativo comunale. Di seguito una lista, non esaustiva, delle funzionalità previste per questo Modulo:

- Acquisizione Istanza:
 - Modulo Web per l'acquisizione delle informazioni inserite dall'utente;
 - Upload di documenti, ad esempio autocertificazione, documenti di riconoscimento (Carta d'Identità), documenti specifici dell'istanza;
 - Gestione del consenso al trattamento dei dati;
- Imbustamento
 - Creazione PDF della richiesta del cittadino
 - Esportazione dei metadati in formato xml nel caso in cui fossero presenti strumenti di back-office per l'elaborazione della richiesta

- Creazione ed invio mail per conferma inserimento dell'istanza da parte del cittadino

Il modulo dello **Sportello Telematico** consente di **digitalizzare** la presentazione delle pratiche su diversi ambiti, quali ad esempio:

- **Servizi Demografici:** richieste cambio di residenza e/o di certificato storico, iscrizione albo presidenti di seggio e/o albo giudici popolari e/o albo scrutatori, autentiche firme su passaggi di proprietà dei beni mobili registrati, iscrizione e/o mutuazione e/o cancellazione anagrafica;
- **Servizi Tributari:** invio dichiarazione variazioni TARI, segnalazioni aliquota TARI, istanza auto-tutela provvedimenti (IMU/TARI) richiesta rateizzazione del debito;
- **Servizi Sociali:** Erogazione contributi economici, richiesta erogazione sovvenzioni per genitori disoccupati, contributo integrazione canone locazione, richiesta agevolazione tariffa servizio idrico integrato e sovvenzione pagamento Tassa Rifiuti, richiesta assegno di maternità;
- **Servizi Educativi:** Modulo accettazione posto Asili nido / Infanzia, richiesta di agevolazione tariffaria sulle rette e alternative e diete, domanda di iscrizione alle Scuole Comunali, contributo pacchetto Scuola – diritto allo Studio Modulo per richiesta contributo MIUR, domanda di iscrizione al servizio Estate, domanda iscrizione centri estivi ricreativi;
- **Servizi Cultura:** richiesta utilizzo impianti sportivi, deroga per attività musicali rumorose, perfezionamento iscrizione colonie anziani;
- **Servizi Edilizia:** permesso a costruire, deposito variante in Corso d'Opera, comunicazione I.L. Attività Edilizia Libera, SCIA/CILA;
- **Servizi Ambiente:** Scavo pozzi – inizio lavori, Scarichi – autorizzazione, Scarico di acque reflue, Ditte insalubri – Avviso di attivazione / Variazione Ciclo Produttivo, Vincolo Idrogeologico - inizio lavori / autorizzazione;
- **Servizi Commercio:** Comunicazione di variazione del Ciclo Produttivo di Industria insalubre, Comunicazione di subentro o variazione Società di industria insalubre, Richiesta Posto Fiere Stagionali, Esercizi di vicinato – Segnalazioni Certificati Inizio Attività;
- **Servizi Affari Generali:** Patrocinio/contributo Accesso civico, Domanda di Ammissione a Concorso o Selezione Pubblica, Reclami e suggerimenti, Domanda Ammissione alla selezione per Albo Rilevatori.

Il portale potrà essere arricchito di qualsiasi servizio il Comune abbia necessità di erogare e assolve al compito di accogliere e gestire la richiesta del cittadino innescando la comunicazione e l'eventuale attivazione del sistema informativo comunale.

Per ogni singola Amministrazione aderente alla convenzione, si prevede la fornitura di un portale specifico e l'erogazione di un numero massimo di 15 tipologie di istanze.

4.1.1.3. **MODULO GESTIONE DOCUMENTI**

Per consentire agli Enti di gestire il processo di digitalizzazione dei propri documenti ricevuti dallo Sportello Telematico è necessario prevedere uno spazio di archiviazione in cui poter archiviare i propri documenti, sia nuovi sia pregressi.

La piattaforma consentirà all'intera organizzazione comunale di condividere il patrimonio documentale secondo politiche di classificazione ed archiviazione facilmente configurabili e fruibili dai propri utenti, di norma non esperti di tecnologia.

Il modulo documentale sarà basato su un potente motore di indicizzazione e ricerca dei documenti consentirà rapidità di reperimento utilizzando i più svariati criteri di ricerca.

La caratteristica principale del progetto documentale consentirà all'Ente di catalogare i documenti in modo flessibile, mediante utilizzo di etichette (tag) personalizzabili e dinamiche.

I documenti possono essere organizzati e suddivisi in aree di lavoro profilate, in modo tale che l'accesso ad essi sia controllato e gestito in modo capillare. In questo modo, non solo può essere replicata la struttura gerarchica ed organizzativa in essere presso l'Ente, ma possono anche essere create aree di interscambio ad hoc per esigenze specifiche e variabili nel tempo.

Ogni documento archiviato avrà un ciclo di vita controllato sia in termini di tracciatura degli utenti che compiono operazioni su di esso, sia perché vengono mantenute tutte le versioni del documento con la possibilità di risalire ad ognuna di esse.

Il modulo deve consentire ad un qualsiasi operatore, profilato ed autorizzato, di poter effettuare le seguenti azioni:

- Gestione puntuale di un documento: inserimento, upload, assegnazione etichette;
- Gestione massiva di forniture: importazione di lotti di documenti, tipicamente provenienti da applicativi esterni;
- Ricerca di un documento: disponibile nelle modalità “classica” (form chiave/valore) ed “avanzata / per indice”;
- Funzionalità di amministrazione: gestione aree organizzative e profilazione.

Per ogni singola Amministrazione aderente alla convenzione, si prevede la fornitura di un TB annuale di spazio disco per la gestione dei documenti.

4.1.1.4. I VANTAGGI DELLA SOLUZIONE

L'adozione di questa soluzione permette all'Ente di erogare un servizio utile ai propri cittadini in modo trasparente e semplice permettendo un risparmio di tempo sia nella fase di input sia per l'erogazione del servizio stesso. Attraverso la collaborazione attiva dei cittadini contribuenti introduce un nuovo modello di fiscalità: condivisa e partecipativa. Il portale permette un aggiornamento dei dati più veloce e tempestivo e quindi consente all'ente di prendere decisioni su dati e non su ipotesi e quindi di applicare politiche fiscali e/o sociali più equi, consentendo al sistema di diventare un vero sistema di supporto alle decisioni di policy. L'accesso telematico permette di raggiungere in modo certo il contribuente o l'utente grazie anche ai riferimenti che lo stesso ha fornito.

Inoltre il portale permette all'ente di rispettare le disposizioni di ARERA in termini di comunicazione dettagliata relativamente al servizio di smaltimenti dei rifiuti e della TARI da corrispondere.

Infine, cosa di non poco conto sia per la struttura comunale sia per i cittadini (che sono sempre interessati ai costi dell'amministrazione pubblica) si ha un risparmio di tempi e costi, liberando

risorse per allargare la platea degli utenti che hanno accesso ai servizi oppure un ampliamento dei servizi stessi.

Quasi specularmente, il Cittadino risparmia tempo e denaro evitando di recarsi fisicamente agli sportelli comunali per provvedere ai suoi adempimenti ovvero nelle richieste o nelle presentazioni di comunicazioni relative alla propria attività o a lavori che riguardano l’abitazione di residenza. Inoltre, non è trascurabile il vantaggio per il cittadino che viene supportato nel calcolo degli importi da pagare e nella compilazione dei modelli di pagamento. Infine, il cittadino ottiene di ricevere comunicazioni e documenti dall’Ente in modo più veloce e comodo e soprattutto – scegliendo la comunicazione digitale – di avere testi contenenti i link che permettono di accedere direttamente a informazioni di dettaglio (ad esempio tariffe approvate, livello dei servizi, ecc..).

Si riducono per i cittadini i tempi di attesa delle risposte e in generale un miglior sfruttamento delle risorse che il comune ha percepito dal cittadino stesso.

4.1.1.5. LA TECNOLOGIA

Il portale dei Servizi, nel suo componente di front-end, dovrà essere realizzato come una web-application adottando metodologie di un design responsive garantendo una completa fruibilità e fluidità di interazione da ogni tipo di dispositivo (PC, smartphone, tablet, ecc.).

L’interfaccia del portale dovrà essere progettata seguendo i principi dello Human-Centred Design (HCD), introducendo un approccio progettuale che mira a coinvolgere e a prendere in considerazione i punti di vista, i bisogni e i desideri dei destinatari di prodotti e servizi e che garantisce di conseguenza la più elevata usabilità.

Tutti i servizi dovranno essere on cloud su di un datacenter Europeo che rispetti al pieno le indicazioni normative per l’accesso e la conservazione dei dati.

4.1.2. PIATTAFORMA DI MONITORAGGIO DEI PROGETTI

Per garantire una gestione centralizzata per l’avanzamento dei singoli progetti dei sei corridoi è necessario procedere alla realizzazione di un portale di monitoraggio.

La piattaforma consentirà la raccolta e l’analisi dei dati che i dispositivi dei singoli progetti dovranno mettere a disposizione, per effettuare la supervisione del loro funzionamento, l’analisi dei processi in cui vengono utilizzati, l’identificazione di tendenze pericolose, la notifica di condizioni anomale e la previsione di potenziali malfunzionamento; informazioni che consentono all’Ente di migliorare l’efficienza ed intercettare, per tempo, le situazioni che necessitano di interventi strutturali o comunicativi.

4.1.2.1. OVERVIEW DELLA SOLUZIONE

L’evolversi della tecnologia verso un assetto destrutturato rende necessaria la realizzazione di sistemi di controllo che consentano di realizzare analisi mirate e flessibili volte a estrarre informazioni utili alla verifica ed al “*continual improvement*” di tutti i sistemi in gioco. Il sistema di monitoraggio è finalizzato a consentire la gestione centralizzata dei vari sistemi/progetti mediante un connubio tra una struttura tecnica trasparente all’utente finale, che consente di immagazzinare correttamente le informazioni fornite da sistemi esterni in diversi formati e le capacità di analisi del Data Analyst che con una forte competenza di domini guida l’utente nella realizzazione di analisi eterogenee mirate.

La piattaforma permetterà la raccolta e l'analisi dei dati che i progetti ed i singoli dispositivi dovranno mettere a disposizione, per effettuare la supervisione del loro funzionamento, l'analisi dei processi in cui vengono utilizzati, l'identificazione di tendenze pericolose, la notifica di condizioni anomale e la previsione di potenziali malfunzionamento; informazioni che consentono all'Ente di migliorare l'efficienza ed intercettare, per tempo, le situazioni che necessitano di interventi strutturali o comunicativi.

La soluzione prevede la realizzazione di 5 moduli applicativi ed uno operativo:

Core Business

4.1.2.2. MODULO CORE

Sono moduli base che saranno il centro e il cuore del sistema e permetteranno la comunicazione da e verso tutti i moduli. Questi moduli rappresentano l'infrastruttura tecnologica dell'intero sistema e verranno sviluppati in modo da poter garantire totale flessibilità nella comunicazione di sistemi eterogenei sfruttando appieno le potenzialità e le caratteristiche dei moduli esterni e delle informazioni disponibili al monitoraggio.

Il modulo, inoltre, avrà una struttura a micro-servizi e garantirà tutte le operazioni di manipolazione e gestione degli oggetti in input

4.1.2.3. MODULO BROKER

Broker è il modulo “ponte” che si occuperà della comunicazione tra i sistemi monitorati e il portale. I diversi sistemi in input propagheranno, secondo strutture proprie, le informazioni al Broker che si occuperà di “tradurre” in formati ad hoc e di immagazzinare, il contenuto informativo al fine renderlo fruibile agli altri componenti

4.1.2.4. MODULO COMMUNICATION

La comunicazione con i sistemi esterni, come ad esempio gli Enterprise resource planning, verrà demandata al modulo “Communication”. Questo componente esporrà le informazioni messe a disposizione dal sistema trasformandole in input per analisi ed interrogazioni di prodotti eterogenei non facenti parte del sistema in esame. Lo scopo sarà quello di creare uno strato di disaccoppiamento tra il portale di monitoraggio e gli eventuali sistemi che hanno la necessità di accedere ai dati del sistema. Ciò detto, risulta evidente quanto l'implementazione di questo componente permetta di minimizzare l'impatto di un'eventuale integrazione con un qualsivoglia sistema esterno

4.1.2.5. MODULO EARLY WARNING

Fondamentale nella progettazione di un sistema di monitoraggio è la implementazione di un modulo di alert che consenta all'utilizzatore di essere informato in tempo reale sullo stato del sistema. Proprio per questo motivo è stato ideato il componente Early Warning Alert, che si occuperà di comunicare eventuali malfunzionamenti durante l'intero processo di monitoraggio come ad esempio:

- Anomalie di sistema (Verifica Servizi Online, Temporisposta);
- Previsione Malfunzionamenti (Degrado di performance);
- Errori di sistema.

4.1.2.6. CONTROL ROOM

L'obiettivo finale dell'intero sistema è quello di rendere facilmente comprensibili all'utente informazioni derivanti dall'analisi di dati eterogenei correttamente connessi tra loro. Proprio per

questo motivo si è scelto di esporre il contenuto attraverso cruscotti tematici e cross tematici sugli applicativi/sensori oggetto di monitoraggio. La realizzazione delle dashboard di monitoraggio verrà effettuata a seguito di un'attenta fase di progettazione ed analisi finalizzata ad enfatizzare le caratteristiche proprie di ogni singolo sistema, pur garantendo una visione globale e armonica dell'intero contenuto informativo. I cruscotti, inoltre, saranno caratterizzati da un alto livello di flessibilità che consentirà il roll up ed il drill down dei dati a seconda delle esigenze di analisi

4.1.2.7. DATA ANALYST

Il ruolo del Data Analyst sarà quello di creare, a partire dal set di dati in input, delle analisi mirate costruite in funzione delle esigenze esposte dall'Amministrazione. Il risultato sarà riportato mediante apposite dashboard di monitoraggio che consentiranno una navigazione dinamica delle informazioni, grazie all'inserimento di filtri ad hoc. La rappresentazione grafica dei risultati renderà il risultato d'analisi facilmente interpretabile e, in ottica di continual improvement, permetterà di portare alla luce eventuali inconsistenze presenti all'interno dei dati. La figura del Data Analyst sarà, dunque, caratterizzata da una forte competenza di dominio necessaria al fine di comprendere il risultato di analisi correttamente.

4.2. I SERVIZI DEL PROPONENTE

4.2.1. IL RUOLO DI ADVISING

Sulla base delle esperienze maturate e dell'organizzazione di cui si sarà dotato, il Proponente potrà svolgere la funzione di advisor del Progetto Smart Land supportando la generazione di progetti verticali e dell'insieme dei corridoi tematici oltre a fornire supporto a favore del comitato di coordinamento governato dal Comune di Saronno in qualità di capofila.

In particolare il servizio di advising sarà indirizzato al supporto alla creazione delle principali infrastrutture di base e allo sviluppo sinergico delle stesse, utile alla creazione dello sviluppo locale descritto nel documento di prefattibilità e nell'analisi SWOT di sistema.

A questo saranno associati i servizi di fundraising e di innesco delle partecipazioni private alla realizzazione degli interventi. Il primo step di negoziazione con Regione Lombardia sarà tramite AREST

La natura del servizio è il fattore critico di successo poiché racchiude in sé sia la capacità di interpretare ed evolvere il modello Smart Land Saronnese (declinazione evoluta degli I.T.I.) sia di interpretare le esigenze del territorio per ipotizzare e generare i progetti dei 6 corridoi e mantenerne la coerenza all'interno dell'AQST.

Grazie alla pluriennale attività svolta per la Pubblica Amministrazione possiamo vantare:

- Esperienza nella relazione con i Comuni;
- Conoscenza delle procedure amministrative soprattutto nelle piccole amministrazioni;
- Capacità di interazione con le strutture di gestione delle amministrazioni locali;
- Capacità di relazione con il mondo finanziario istituzionale (nazionale ed europeo) e fondativo al fine di reperire e assicurare le risorse economiche a completamento di quelle agevolative pubbliche e degli investimenti privati;
- Adeguata struttura operativa per tutti i servizi oggetto di convenzione e del front desk da attivare in caso di servizi integrati territoriali ai cittadini specifico bagaglio tecnico/procedurale/legale nella promozione di attività in PPP;

- Know-How specifico nell’intercettazione, nella negoziazione e nella gestione delle misure agevolative a livello regionale, nazionale ed europeo;
- Capacità di redigere l’AQST e di affiancare il Committente in fase di negoziazione con gli Enti preposti (Regione e Comunità Europea);
- Elevato standard tecnologico nella progettazione, realizzazione, e gestione di strumenti informatici e piattaforme digitali di gestione;
- Un accreditamento consolidato nel mondo delle P.A.;
- Una solida posizione patrimoniale in grado di sostenere gli investimenti di medio/lungo termine anche in caso di necessarie riprogrammazioni;

Nel seguito descriviamo nello specifico le attività che saranno in capo al Concessionario.

4.2.1.1. SELEZIONE E COORDINAMENTO PROGETTI

Raccoglierà costantemente le esigenze del Comune di Saronno e degli altri Comuni e le inquadrerà secondo lo schema di progettualità orizzontali, verticali e circolari evidenziate all’interno della SWOT Smart Land Saronnese definendone la natura, l’ampiezza e l’eleggibilità e verificherà il rispetto delle linee guida dello strumento di programmazione AQST.

4.2.1.2. PROGRAMMAZIONE E DEFINIZIONE CRONOPROGRAMMA

Aggiorerà in tempo reale lo schema generale di status dei singoli progetti predisponendo e gestendo il cronoprogramma generale Smart Land Saronnese per poi declinarlo sulle singole iniziative. La programmazione sarà il frutto del confronto con le Amministrazioni e tutti gli organismi territoriali e sovra territoriali coinvolti in Smart Land Saronnese.

4.2.1.3. INQUADRAMENTO ECONOMICO DEI SINGOLI PROGETTI

Il piano economico generale, che determina l’ordine di spesa di ogni singolo progetto, l’aggregazione per corridoio e la somma globale sarà alimentato dall’inquadramento economico di ogni singolo progetto. In pratica, sin dalla fase di valutazione preliminare, l’Advisor provvederà a predisporre un business plan che stabilirà: obiettivi di spesa, copertura dei costi, allocazione delle risorse destinate all’investimento, dinamiche di cassa. Il modello di business plan dovrà essere strettamente aderente al modello Smart Land Saronnese e dovrà essere oggetto di apposita valutazione preliminare da parte del Committente

4.2.1.4. INDIVIDUAZIONE DELLE FONTI DI FINANZIAMENTO

Per ogni singolo progetto l’advisor provvederà a identificare le fonti di finanziamento sia di origine pubblica sia di origine privata; nel primo caso il compito è di non influire, se non strettamente necessario, sulla spesa ma di attingere alle misure agevolative delle prossime programmazioni adottando schemi e procedure che saranno disciplinate nel futuro AQST.

4.2.1.5. REDAZIONE STRUMENTO DI PROGRAMMAZIONE NEGOZIATA

Data l’importanza e l’urgenza dell’AQST, riteniamo opportuno provvedere alla redazione preliminare della struttura dello stesso conferendolo a patrimonio del Progetto Smart Land Saronnese e completarne la redazione. Il piano economico generale, che determina l’ordine di spesa

di ogni singolo progetto, l'aggregazione per corridoio e la somma globale sarà alimentato dall'inquadramento economico di ogni singolo progetto. In pratica, sin dalla fase di valutazione preliminare, l'Advisor provvederà a predisporre un business plan che stabilirà: obiettivi di spesa, copertura dei costi, allocazione delle risorse destinate all'investimento, dinamiche di cassa.

4.2.2. SERVIZI DI CONSULENZA DEL CONCESSIONARIO

I servizi di consulenza specializzata in ambito tecnologico e finanziario delle Pubbliche Amministrazioni, frutto di un lungo percorso esperienziale del team del proponente, in progetti infrastrutturali a sviluppo sostenibile e per l'efficientamento energetico, ci consente affrontare le tematiche critiche per l'elaborazione di una strategia territoriale di successo. I servizi di consulenza forniti saranno molteplici e supporteranno tutte le attività necessarie per l'attivazione dei Project e, in particolare supporteranno le seguenti azioni:

- la pianificazione strategica;
- la redazione di piani a sviluppo sostenibile;
- lo scouting delle risorse agevolate a livello regionale, nazionale ed europeo;
- l'istruzione dei form previsti dalle varie procedure di finanza agevolata;
- la rendicontazione dei fondi agevolati acquisiti;
- l'affiancamento per la corretta attivazione e applicazione delle procedure amministrative più idonee
- la predisposizione delle potenziali iniziative di PPP;
- la predisposizione delle potenziali iniziative di PPI;
- la diagnosi di sostenibilità per le P.A. dei progetti in PPP nel settore energia e infrastrutture;
- la predisposizione di piani di efficientamento energetico sia degli edifici sia della pubblica illuminazione;
- la creazione di Comunità energetiche rinnovabili(CER);
- lo studio e lo sviluppo di piani per la produzione diffusa di energia da fonti rinnovabili (smart grid);
- la definizione di processi e progetti di innovazione all'interno delle Pubbliche Amministrazioni.

4.2.2.1. REDAZIONE ISTRUTTORIE PER ACCESSO AI FONDI AGEVOLATI

Una volta individuate le possibili risorse agevolate sui singoli progetti, il Concessionario avrà il compito di verificarne l'eleggibilità per poi istruire e accreditare la richiesta presso l'Ente erogatore di competenza rispettando, al contempo, le misure normative di riferimento al Bando e il possibile inquadramento all'interno della negoziazione stabilita dall'AQST. Tale servizio prevede il coordinamento e la raccolta di tutte le informazioni necessarie presso i singoli uffici di competenza delle Amministrazioni aderenti, agevolandone e semplificandone il carico procedurale.

4.2.2.2. ASSISTENZA ALL'ATTIVAZIONE DEI P.P.P. OVE PREVISTI

L'importanza dei partenariati pubblico/privati per una fetta consistente dei progetti previsti, soprattutto per i corridoi efficientamento energetico, sviluppo economico, digitalizzazione e rigenerazione, prevede che il Concessionario sia in grado di fornire assistenza alle singole Amministrazioni (soprattutto quelle più destrutturate) nella predisposizione dell'intero percorso procedurale.

Il team Smart Land Saronnese conosce in modo approfondito i meccanismi legati ai partenariati, in particolare le forme disciplinate dall'art.180 e seguenti, ed è in grado di gestirne sia la fase

preliminare alla candidatura, sia la fase istruttoria sia in seguito la fase di realizzazione e gestione del singolo progetto

Non si tratta solo di verificarne la correttezza formale onde evitare possibili rallentamenti o blocchi ma soprattutto di verificarne l'effettiva convenienza e, dove possibile, di contribuire ad una negoziazione che consenta di raggiungere un corretto equilibrio tra i benefici della P.A. ed i ritorni per il privato.

4.2.2.3. ASSISTENZA ALLE PROCEDURE AD EVIDENZA PUBBLICA

La stessa dinamica di cui al precedente punto sarà adottata nel caso in cui uno o più Comuni convergano su un progetto dove le risorse sono di natura pubblica (Fondi o misure agevolative) e sia quindi necessario espletare la procedura di gara ad evidenza pubblica. Una particolare attenzione alle procedure, anche in presenza di iter semplificato come previsto dal recente Decreto semplificazione, verrà dedicata ai progetti oggetto di finanziamento pubblico agevolato al fine di consentire una corretta rendicontazione ed il pieno utilizzo dei Fondi messi a disposizione.

4.2.2.4. ASSISTENZA ALL'ATTIVAZIONE DI COMUNITÀ ENERGETICHE

Secondo l'impianto descritto in precedenza, il Proponente si occuperà di agevolare e supportare la nascita di reti di Comunità Energetiche Rinnovabili di autoconsumo all'interno del territorio, agevolando l'aggregazione dei soggetti privati, dei soggetti investitori, supportando la creazione dei singoli sistemi di governance della C.E.R, facilitando la relazione tra le Amministrazioni coinvolte e gli stakeholder della singola CER

4.2.2.5. FORMAZIONE UFFICI TECNICI DEI COMUNI

L'accrescimento del capacity building del personale dei Comuni sottoscrittori è un tassello fondamentale per lo sviluppo e la realizzazione delle progettualità previste nei 6 Corridoi e per garantire sostenibilità nel tempo all'intero progetto.

Il concessionario programmerà quindi un percorso di capacity building per i funzionari ed i tecnici dei Comuni sottoscrittori, incentrato su due linee principali:

- **Formazione indirizzata allo sviluppo di competenze per la gestione “interna” delle attività,**
- **Formazione indirizzata allo sviluppo di competenze per la gestione delle attività “esterne”.**

Le attività “interne”, per le quali saranno sviluppati percorsi formativi anche in modalità di training on the job insieme agli sviluppatori dei nuovi servizi ICT e delle nuove modalità di gestione dei procedimenti di finanza agevolata, coinvolgeranno i funzionari comunali nel percorso di capacity building per l'incremento progressivo della competenza nella gestione sia dei servizi digitali di nuova introduzione che delle competenze manageriali nella gestione di nuovi procedimenti e procedure finalizzata alla risposta alle nuove esigenze di project management e di financial management oltre che alla erogazione dei nuovi servizi smart (portale del Turismo e relativa alimentazione, gestione dei nuovi sistemi per lo smart working, gestione di un tone of voice condiviso per la risposta al cittadino da remoto, utilizzo del portale di Governance delle attività e completa padronanza dei sistemi e delle piattaforme utili all'erogazione dei servizi digitali).

La linea di sviluppo del capacity building “esterno” sarà invece finalizzata allo sviluppo delle conoscenze legate ai processi esterni alle Amministrazioni con particolare riferimento ai processi di

gestione tecnico economica dei fondi che saranno utilizzati per lo sviluppo dei progetti. In questo senso, i programmi di formazione saranno indirizzati a:

- conoscenza dei processi che governano le piattaforme di rendicontazione dei programmi regionali, nazionali ed europei per il finanziamento;
- diffusione delle competenze legate alla progettazione, di quelle legate allo sviluppo di progettualità complesse e, in una fase conclusiva, anche alla gestione di partenariati;
- modalità di archiviazione e gestione documentale dei documenti relativi ai progetti finanziati.

Questo secondo programma, che sarà particolarmente utile nello sviluppo progressivo di tutte le competenze necessarie perché le Amministrazioni possano, per step successivi di avvicinamento, raggiungere l'autonomia utile alla gestione complessiva di progetti e partenariati così da garantire la sostenibilità del progetto Smart Land Saronnese, consentirà anche il reperimento di risorse esterne indirizzate all'incentivazione del personale stesso alla partecipazione alle attività di sviluppo progettuale con particolare riferimento ai fondi comunitari.

Il Concessionario avvierà un programma periodico di formazione e aggiornamento delle funzioni interne ai Comuni presenti al fine di:

- Standardizzare il livello di interazione;
- Favorire il flusso bidirezionale dei dati raccolti o da elaborare;
- Semplificare le procedure con risparmi di tempi e costi;
- Accrescere le competenze del personale;
- Incentivarne la crescita professionale e retributiva;
- Identificare e profilare nuove figure di public management territoriale;
- Adottare nuovi sistemi di smartworking;
- Programmare la formazione a distanza.

Entrambi i progetti formativi saranno customizzati per le diverse esigenze di formazione in funzione dei servizi erogati e delle evoluzioni normative che regolano e regoleranno i procedimenti amministrativi anche in funzione dell'analisi preventiva dei sistemi tecnologici in uso e del salto tecnologico e metodologico (metodologia di gestione del lavoro e del tempo lavoro) ed in accordo e risposta all'analisi specifica delle competenze pregresse e di quelle disponibili con l'obiettivo di garantire, al termine dei progetti formativi, che saranno declinati in maniera immersiva in relazione alle condizioni di partenza, un livello generale omogeneo di competenze all'interno delle Amministrazioni aderenti al progetto di I.T.I.

4.2.2.6. ENERGY MANAGEMENT E NEGOZIAZIONE TITOLI ENERGETICI TEE

Le diverse iniziative progettuali sulla riduzione dei consumi energetici, l'efficientamento degli edifici pubblici (cui è dedicato un intero Corridoio tematico), e la creazione di sistemi di generazione distribuita sostenibile sono oggetto di misure di incentivazione dal GME (gestore dei Mercati Elettrici) in particolare i TEE (titoli di efficienza energetica).

La direttiva sul risparmio energetico e la creazione di comunità energetiche genererà un notevole credito in termini di TEE e/o di ulteriori misure incentivanti; lo scopo, pur lasciando alle diverse ESCO che dovessero aggiudicarsi le procedure in PPP (ove presenti) il compito di gestire questi servizi, è quello di creare un vero e proprio servizio di Energy management integrato che supervisioni gli indici di efficientamento e faccia da camere di aggregazione dei vari titoli in modo da raggiungere una massa critica importante in termini di potere negoziale.

4.2.3. **SERVIZI DI PROJECT MANAGEMENT**

Il Public Project Management è fra le principali criticità endemiche all'interno delle Amministrazioni Locali; ciò è dovuto principalmente a 4 fattori:

- La carenza di personale e risorse
- La mancanza di formazione ed esperienza specifica
- La complessità burocratica a livello di procedure
- La scarsa attitudine all'assunzione di responsabilità dei quadri intermedi

Queste carenze strutturali da sempre presenti nella nostra pubblica amministrazione hanno segnato ulteriormente il passo proprio in questa fase contingente dove alla normale amministrazione sino sono aggiunte misure e provvedimenti straordinari come ad esempio il super ecobonus 110 (che ha letteralmente mandato in tilt gli uffici tecnici comunali).

Il rischio per le Amministrazioni comunali è quello di non poter esprimere le necessarie competenze sui singoli progetti sia in fase di accesso alle risorse sia in fase attivazione degli appalti, dei partenariati e in ultimo nella loro gestione.

A questo scopo tra i servizi del proponente assumono particolare importanza quelli di affiancamento in PPM (Public Project Management) che hanno il preciso compito non di sostituirsi ai funzionari ed all'organizzazione comunale bensì di sostenerla, valorizzarla e aumentarne l'efficienza operativa.

4.2.3.1. **RENDICONTAZIONE PER LE MISURE AGEVOLATIVE OTTENUTE**

Fattore critico fondamentale su cui spesso si arenano gli accessi ai fondi agevolati è la complessità e farraginosità di molte procedure burocratiche che spesso fanno desistere dalla richiesta ai fondi stessi o, peggio, ne determinano la restituzione retroattiva. Nel nostro Paese e in Lombardia è questa una delle cause principali del mancato sfruttamento totale delle misure a disposizione (con conseguente e dolorosa restituzione alla Comunità Europea); l'adozione dell'AQST sarà sicuramente un notevole passo avanti nella semplificazione di questo ostacolo ma il ruolo di rendicontatore cui si candida il proponente ne assicura la corretta applicazione.

4.2.3.2. **GESTIONE STATO AVANZAMENTO LAVORI DI PROGETTO**

Nei progetti di territorio e nei progetti verticali e intercomunali, lo Stato Avanzamento Lavori sarà gestito secondo le logiche del Public Project management in modo da rendere coerente il flusso di cassa con le opere effettivamente eseguite e monitorare ulteriormente la tempistica; tale servizio va a integrazione di quello di rendicontazione ma potrà essere attivato anche su ulteriori attività del territorio collegate al progetto Smart Land Saronnese

4.2.3.3. **RENDICONTAZIONE DI PROGETTO**

Strettamente legato ai due punti precedenti dà la possibilità di fornire alle singole Amministrazioni comunali aderenti, la rendicontazione contabile nel formato già utilizzato dalle stesse semplificando la gestione amministrativa, l'inserimento nei capitoli di investimento e di spesa e la redazione del bilancio.

4.2.3.4. **SERVIZI DI STAKEHOLDER INVOLVEMENT**

Tutte le attività di sviluppo territoriale, come le attività di costruzione e realizzazione dell'AQST, non possono prescindere dal coinvolgimento dei principali portatori di interesse del territorio. Che

siano soggetti pubblici o privati, singoli o in raggruppamenti e cluster, la nostra azione sarà orientata alla gestione della negoziazione dei contenuti dei singoli interventi e della loro declinazione all'interno dell'AQST. In ordine alla realizzazione di alcuni specifici progetti, come la creazione delle CER o la sperimentazione di nuovi modelli di sviluppo, anche energetico, per i quali è previsto il coinvolgimento di diversi soggetti singoli, privati, indirizzato alla realizzazione di interventi anche strutturali su proprietà privata, l'attività del concessionario sarà l'agevolazione nella negoziazione e nella formalizzazione degli accordi tra i diversi soggetti coinvolti.

4.2.3.5. SERVIZI DI COMUNICAZIONE DEL CONCESSIONARIO

I servizi di comunicazione erogati dal Concessionario a supporto di ciascuna Pubblica amministrazione saranno erogati in maniera differenziata in funzione degli stakeholder target della comunicazione di volta in volta individuata.

Il communication plan (COMPlan) generale del progetto verrà declinato in via preliminare nella fase iniziale di progetto garantendo la definizione di una strategia di comunicazione, di un brandbook del progetto Smart Land Saronnese, di una visual identity che garantirà la connotazione di tutti gli interventi Smart Land Saronnese condiviso per tutti i soggetti partecipanti.

In particolare, sarà dedicata una specifica azione allo studio per l'identificazione del Brand territoriale che connoterà questa nuova linea di sviluppo del territorio secondo questo nuovo modello di attrattività turistica e che diventerà il filo conduttore della realizzazione del COMPlan. In una fase immediatamente successiva alla definizione del COMPlan la strategia di comunicazione, che troverà allocazione finanziaria prevalentemente all'interno degli strumenti di finanziamento di ciascun progetto, sarà declinata nella specificità di ciascun progetto al fine di garantire nello stesso momento sia la comunicazione del brand individuato che quella dei soggetti coinvolti che, soprattutto, quella a supporto del singolo Programma di finanziamento. Saranno quindi sviluppati canali di comunicazione che prevedranno l'utilizzo di strumenti tecnologici (piattaforma dedicata interagente con i siti Web istituzionali) che l'utilizzo di strumentazione social (social media, piattaforme dedicate – temporanee e permanenti -, siti web istituzionali e di marketing territoriale) in affiancamento ad una comunicazione più tradizionale ed istituzionale legata a momenti di condivisione esterna sia della singola amministrazione che dell'intero sistema.

L'intera strategia di comunicazione prevedrà uno specifico studio per l'individuazione degli stakeholder, una fase di stakeholder involvement estremamente spinta ed indirizzata all'individuazione dei bisogni principali degli stessi e declinata in maniera specifica sia come comunicazione B2C (utenti principali la cittadinanza) che di B2B (imprese, altre realtà territoriali, altre pubbliche amministrazioni).

Nel particolare la strategia, utilizzando tutte le leve a disposizione (contenuti di innovazione tecnologica, sociale, economica, culturale, contenuti di carattere ambientale, sviluppo del welfare, wellness sociale), sarà orientata a:

- accrescere l'attrattività del territorio per tutti gli stakeholder potenziali (imprese, altri enti, cittadinanza);
- qualificare il progetto e le singole progettualità in questo declinate anche in termini di significativo aumento della reputation delle P.A. aderenti nei confronti della platea di stakeholder;
- valorizzare tutti i contenuti di innovazione del progetto rendendo manifesto il contenuto principale del progetto di trasformazione dell'area in un laboratorio smart di innovazione socioeconomico-culturale a cielo aperto;
- lanciare il brand territoriale ed il nuovo modello di sviluppo turistico come area ideale per il turismo di prossimità, valorizzando le innumerevoli peculiarità culturali, naturalistiche, ambientali ed innovative del territorio della nuova SmartLand Saronnese

I momenti di comunicazione previsti riguarderanno quindi sia la periodica diffusione dei risultati dell'intero progetto che una spinta comunicazione indirizzata alla diffusione dei risultati dei singoli progetti verticali che potranno essere seguiti, durante il loro sviluppo, dall'intera platea di stakeholder attraverso 3 fasi principali:

- Fase Hero di racconto dell'esperienza
- Fase Awareness da parte di tutti gli stakeholder reali e potenziali
- Fase Consideration di aumento della reputation
- Fase Conversion nella quale tutti gli stakeholder coinvolti diventano moltiplicatori di comunicazione

Analogamente le stesse fasi saranno declinate verso “l'esterno” per attivare e moltiplicare l'appeal legato al nuovo brand dell'area.

In quest'ottica la logica di impianto della comunicazione sarà quindi una forte leva nell'aumento della consapevolezza dei cittadini e delle imprese di una realtà di amministrazioni a forte connotato innovativo ed orientate sia al risultato che al beneficio del contesto socioeconomico rappresentato partendo dagli stakeholder più strategici perché questi, in qualità di beneficiari, diventino testimonial della realtà stessa nei confronti del target meno orientato.

Nello stesso modo, ma verso l'esterno si punterà a garantire una progressiva diffusione della nuova brand identity sia a livello regionale che nazionale che europeo puntando al coinvolgimento ed all'integrazione, con ovvi effetti moltiplicatori, di reti esistenti a livello internazionale.

CONDIVISIONE STRATEGIA DI COMUNICAZIONE

La proposta di strategia di comunicazione sarà quindi declinata operativamente in fase preliminare e concordata con l'Amministrazione e con le eventuali altre Pubbliche Amministrazioni aderenti sia in maniera generale che legata alle singole specificità dei progetti sviluppati.

ORGANIZZAZIONE E GESTIONE EVENTI DI INFORMAZIONE

Nell'ambito delle attività declinate e concordate all'interno del COMPlan, il Concessionario si occuperà dell'organizzazione periodica di eventi di formazione ed informazione sui risultati e sulle attività del progetto Smart Land Saronnese declinati in maniera differenziale per le diverse tipologie di stakeholder da coinvolgere. Il target principale di questa attività di comunicazione sarà quello del mondo imprenditoriale sebbene momenti di condivisione ed analisi potranno essere proposti, localmente ed in funzione delle specifiche esigenze, anche per il target della cittadinanza.

Ai momenti di condivisione relativi al progetto Smart Land Saronnese saranno inoltre affiancati momenti analoghi, aperti, dei diversi progetti verticali in accordo con i singoli piani di comunicazione identificati dagli strumenti di finanziamento utilizzati per la realizzazione dei progetti stessi.

4.2.3.6. I SERVIZI DIGITALI DEL CONCESSIONARIO

Per quanto riguarda i servizi digitali del concessionario, l'ingegnerizzazione della piattaforma di gestione, l'erogazione dei servizi ai comuni sottoscrittori nonché la realizzazione del portale dei cittadini e il data analytics si rinvia a quanto esplicitato nel documento contenente le caratteristiche del servizio nel quale sono allocati anche i livelli di servizio e le penali.

Per quanto riguarda la realizzazione del portale dei cittadini ogni ente potrà personalizzare i modelli di istanze con i propri loghi e configurazioni nonché, cosa ben più rilevante, l'iter dei procedimenti implementati.

4.2.3.7. FORMAZIONE PERSONALE DEI COMUNI SOTTOSCRITTORI

L'accrescimento del capacity building del personale dei comuni sottoscrittori è un tassello fondamentale per lo sviluppo e la realizzazione delle progettualità previste nei 6 Corridoi e per garantire sostenibilità nel tempo all'intero progetto.

Il concessionario programmerà quindi un percorso di capacity building per i funzionari ed i tecnici dei comuni sottoscrittori incentrato su due linee principali:

- Formazione indirizzata allo sviluppo di competenze per la gestione “interna” delle attività,
- Formazione indirizzata allo sviluppo di competenze per la gestione delle attività “esterne”.

Le attività “interne”, per le quali saranno sviluppati percorsi formativi anche in modalità di training on the job insieme agli sviluppatori dei nuovi servizi ICT e delle nuove modalità di gestione dei procedimenti di finanza agevolata, coinvolgeranno i funzionari comunali nel percorso di capacity building per l'incremento progressivo della competenza nella gestione sia dei servizi digitali di nuova introduzione che delle competenze manageriali nella gestione di nuovi procedimenti e procedure finalizzata alla risposta alle nuove esigenze di project management e di financial management oltre che alla erogazione dei nuovi servizi smart al cittadino (portale dei cittadini e relativa alimentazione, gestione dei nuovi sistemi per lo smart working, gestione di un tone of voice condiviso per la risposta al cittadino da remoto, utilizzo del portale di gestione delle attività e completa padronanza dei sistemi e delle piattaforme utili all'erogazione dei servizi digitali).

La linea di sviluppo del capacity building “esterno” sarà invece finalizzata allo sviluppo delle conoscenze legate ai processi esterni all’Amministrazione con particolare riferimento ai processi di gestione tecnico economica dei fondi che saranno utilizzati per lo sviluppo dei progetti. In questo senso, i programmi di formazione saranno indirizzati a:

- conoscenza dei processi che governano le piattaforme di rendicontazione dei programmi regionali, nazionali ed europei per il finanziamento,
- diffusione delle competenze legate alla progettazione, di quelle legate allo sviluppo di progettualità complesse e, in una fase conclusiva, anche alla gestione di partenariati.
- Modalità di archiviazione e gestione documentale dei documenti relativi ai progetti finanziati.

Questo secondo programma, che sarà particolarmente utile nello sviluppo progressivo di tutte le competenze necessarie perché l’Amministrazione possa, per step successivi di avvicinamento, raggiungere l’autonomia utile alla gestione complessiva di progetti e partenariati così da garantire la sostenibilità del progetto Smart Land Saronnese, consentirà anche il reperimento di risorse esterne indirizzate all’incentivazione del personale stesso alla partecipazione alle attività di sviluppo progettuale con particolare riferimento ai fondi comunitari.

Entrambi i progetti formativi saranno customizzati per le diverse esigenze di formazione in funzione dei servizi erogati e delle evoluzioni normative che regolamentano i procedimenti amministrativi anche in funzione dell’analisi preventiva dei sistemi tecnologici in uso e del salto tecnologico e

metodologico (metodologia di gestione del lavoro e del tempo-lavoro) ed in accordo e risposta all’analisi specifica delle competenze pregresse e di quelle disponibili con l’obiettivo di garantire, al termine dei progetti formativi, che saranno declinati in maniera più o meno immersiva in relazione alle condizioni di partenza, un livello generale omogeneo di competenze all’interno dell’Amministrazione ed eventualmente delle altre amministrazioni aderenti al progetto di I.T.I..

4.2.3.8. I SERVIZI DI COMUNICAZIONE DEL CONCESSIONARIO

I servizi di comunicazione erogati dal Concessionario a supporto del Comune di Saronno ed eventualmente di ciascuna Amministrazione aderente al progetto, saranno erogati in maniera differenziata in funzione degli stakeholder target della comunicazione di volta in volta individuata. Il communication plan (COMPlan) generale del progetto verrà declinato in via preliminare nella fase iniziale di progetto garantendo la definizione di una strategia di comunicazione, di un brandbook del progetto Smart Land Saronnese, di una visual identity che garantirà la connotazione di tutti gli interventi Saronno Smart ed un tone of voice condiviso per tutti i soggetti partecipanti.

In una fase immediatamente successiva alla definizione del COMPlan la strategia di comunicazione, che troverà allocazione finanziaria prevalentemente all’interno degli strumenti di finanziamento di ciascun progetto, sarà declinata nella specificità di ciascun progetto al fine di garantire nello stesso momento sia la comunicazione del brand Saronno Smart che quella dei soggetti coinvolti che, e soprattutto, quella a supporto del singolo Programma di finanziamento. Saranno quindi sviluppati canali di comunicazione che prevedranno l’utilizzo di strumenti tecnologici (piattaforma dedicata interagente con i siti istituzionali) che l’utilizzo di strumentazione social (social media, piattaforme dedicate – temporanee e permanenti -, siti web istituzionali e di marketing territoriale) in affiancamento ad una comunicazione più tradizionale ed istituzionale legata a momenti di condivisione esterna sia dell’Amministrazione saronnese che delle eventuali altre amministrazioni aderenti al sistema Saronno Smart.

L’intera strategia di comunicazione prevedrà uno specifico studio per l’individuazione degli stakeholder, una fase di stakeholder involvement estremamente spinta ed indirizzata all’individuazione dei bisogni principali degli stessi e declinata in maniera specifica sia come comunicazione B2C (utenti principali la cittadinanza) che di B2B (imprese, altre realtà territoriali, altre pubbliche amministrazioni e potenziali investitori).

Nel particolare la strategia sarà orientata a:

- accrescere l’attrattività del territorio per tutti gli stakeholder potenziali (imprese, altri enti, cittadinanza);
- qualificare il progetto Smart Land Saronnese e le singole progettualità in questo declinate anche in termini di significativo aumento della reputation delle P.A. aderenti nei confronti della platea di stakeholder;
- valorizzare tutti i contenuti di innovazione di Saronno Smart rendendo manifesto il contenuto principale del progetto di trasformazione dell’area Smart Land Saronnese in un laboratorio smart di innovazione socio-economico-culturale a cielo aperto, utilizzando tutte le leve a disposizione (contenuti di innovazione tecnologica, sociale, economica, culturale, contenuti di carattere ambientale, sviluppo del welfare, wellness sociale)

I momenti di comunicazione previsti riguarderanno quindi sia la periodica diffusione dei risultati dell’intero progetto che una spinta comunicazione indirizzata alla diffusione dei risultati dei singoli progetti verticali che potranno essere seguiti, durante il loro sviluppo, dall’intera platea di stakeholder attraverso 4 fasi principali:

- Fase Hero di racconto dell'esperienza;
- Fase Awareness da parte di tutti gli stakeholder reali e potenziali;
- Fase Consideration e di aumento della reputation;
- Fase Conversion nella quale tutti gli stakeholder coinvolti diventano moltiplicatori di comunicazione.

In quest'ottica la logica di impianto della comunicazione sarà quindi una forte leva nell'aumento della consapevolezza dei cittadini e delle imprese di una realtà di amministrazioni a forte connotato innovativo ed orientate sia al risultato che al beneficio del contesto socio economico rappresentato partendo dagli stakeholder più strategici perché questi, in qualità di beneficiari, diventino testimonial della realtà stessa nei confronti del target meno orientato.

4.2.3.9. CONDIVISIONE STRATEGIA DI COMUNICAZIONE

La proposta di strategia di comunicazione sarà quindi declinata operativamente in fase preliminare e concordata con il Comune di Saronno sia in maniera generale (Progetto Smart Land Saronnese) che legata alle singole specificità dei progetti sviluppati, soprattutto se legati a sorgenti di finanziamento comunitarie.

4.2.3.10. REALIZZAZIONE PIATTAFORMA STRUMENTI MULTIMEDIALI

La Piattaforma Smart Land Saronnese sarà una vera e propria agorà che non solo servirà a fungere da manifesto dinamico del progetto e delle sue attività ma potrà raccogliere suggerimenti, iniziative, e favorire le attività di coesione e contaminazione sociale e socio culturale. Il sistema integrato multimediale consentirà di referenziare le iniziative di comunicazione e dare spazio a nuove forme di aggregazione e condivisione con il supporto delle risorse e delle competenze del Concessionario.

4.2.3.11. ORGANIZZAZIONE E GESTIONE EVENTI DI INFORMAZIONE

Nell'ambito delle attività declinate e concordate all'interno del COMPlan, il Concessionario si occuperà dell'organizzazione periodica di eventi di formazione ed informazione sui risultati e sulle attività del progetto Smart Land Saronnese declinati in maniera differenziale per le diverse tipologie di stakeholder da coinvolgere. Il target principale di questa attività di comunicazione sarà quello del mondo imprenditoriale sebbene momenti di condivisione ed analisi potranno essere proposti, localmente ed in funzione delle specifiche esigenze, anche per il target della cittadinanza.

Ai momenti di condivisione relativi al progetto Smart Land Saronnese saranno inoltre affiancati momenti analoghi, aperti, dei diversi progetti verticali in accordo con i singoli piani di comunicazione identificati dagli strumenti di finanziamento utilizzati per la realizzazione dei progetti stessi

4.2.3.12. GESTIONE PROGRAMMA EDITORIALE MULTIMEDIALE

La gestione del programma editoriale, condiviso on line ed aggiornato con cadenza semestrale in accordo con l'Amministrazione di Saronno, sarà gestito da un communication manager di consolidata esperienza nell'ambito della P.A: e della progettazione nazionale ed europea al fine di garantire la perfetta consistenza dei programmi di comunicazione di Smart Land Saronnese (COMPlan) in aderenza ai singoli programmi di comunicazione dei singoli progetti finanziati (ciascun progetto finanziato con risorse esterne, soprattutto se comunitarie, prevede sempre un programma di comunicazione specifico).

Il communication manager, in capo al Concessionario, si occuperà della declinazione, anche logistica, del programma editoriale in affiancamento con i soggetti indicati dalle Amministrazioni coinvolte al fine di garantire la sinergia degli interventi di comunicazione ed un unico filo conduttore nel rispetto della identity collettiva del brand Smart Land Saronnese sebbene sempre in accordo con le singole esigenze territoriali.

5. IL PEF

Il Piano Economico Finanziario è stato redatto, **su un arco temporale di Concessione di 9 anni**, secondo i principi contabili vigenti e con parametri e indici finanziari documentabili e certi secondo la dottrina attualmente in essere; in particolare con riferimento:

- Parere ANAC per gli indici di equilibrio economico finanziario in materia di Project
- Metodologia di imputazione secondo i modelli di planning Standard & Poor
- Indici di riferimento omogenei rispetto ai mercati internazionali

Kf (Rend. medio annuo netto BTP scad. 30 anni)	2,15%
b (coefficiente di rischiosità sistematica)	1,20
Market Risk Premium	5,50%
Ke (costo capitale proprio)	8,75%
EURIRS 10 ANNI	1,29%
SPREAD	2,95%
kd (costo capitale debito)	4,24%

Più nello specifico è possibile individuare che:

- Il rendimento medio annuo netto del BTP con scadenza a 30 anni è stimato partendo dalle ultime valutazioni disponibili reperibili online nei principali portali di economia e finanza;
- Il coefficiente di rischiosità sistematica rappresenta il fattore di rischio associato all'andamento del progetto nel suo complesso, in questo caso avendo un beta superiore a 1 si ritiene che l'attività sia leggermente più rischiosa dell'andamento del mercato;
- Il market risk premium è stato calcolato considerando la differenza tra il ritorno atteso del progetto e il tasso privo di rischio considerando i dati indicati;
- Il costo del capitale proprio è stato calcolato utilizzando il rendimento medio annuo netto del BTP con scadenza a 30 anni al quale va sommato il prodotto tra il coefficiente di rischiosità sistematica e il market risk premium;
- L'EURIRS a 10 anni rappresenta il tasso interbancario di riferimento utilizzato come parametro di indicizzazione dei mutui ipotecari a tasso fisso. Il valore stimato è stato indicato basandosi sugli ultimi dati disponibili della Federazione Bancaria Europea;
- Lo Spread (differenza tra il rendimento offerto dal Btp a 10 anni e dal suo omologo tedesco, il Bund) è stato inserito considerando gli ultimi dati disponibili nei principali siti di divulgazione finanziaria;
- Il costo del capitale di debito è dato dalla somma tra l'EURIRS a 10 anni e lo spread a 10 anni.

Tutte le voci sono al netto dell'imposta sul valore aggiunto (IVA) poiché le aliquote sono differenti a seconda delle voci di imputazione e soggette a possibili variazioni di % in base alle disposizioni attese.

Il periodo preso in considerazione per l'accordo di convenzione è di 9 anni e tiene conto del periodo necessario ad espletare l'arco progettuale decennale e la sua progressiva finalizzazione fino al raggiungimento del 9° anno.

Lo stesso periodo è ritenuto congruo per l'ammortamento degli investimenti effettuati dal Concessionario oltre al riconoscimento di una equilibrata remunerazione del capitale investito sia in termini di sostegno organizzativo necessario per una corretta gestione dei servizi sia per premiare gli indici di rischio direttamente connessi al project.

In relazione ai tre rischi che caratterizzano l'inquadramento in project è immediata la conferma della completa assunzione a carico del Concessionario:

- I. **Il rischio di disponibilità** è strettamente correlato alla natura dei progetti territoriali integrati poiché spetta al Concessionario sopportare l'eventualità che parte dei prospettati ipotizzati non possano essere finalizzati a causa dell'indisponibilità delle infrastrutture.
A maggior ragione l'eventualità che uno o più progetti ipotizzati nell'accordo quadro (AQST) non possano avere seguito ed essere realizzati per il fatto che una o più Amministrazioni ritengano di dover rinunciare alla realizzazione del progetto/i in questione. Tale evenienza è stata ponderata nella predisposizione del progetto di fattibilità soprattutto alla luce di eventuali defezioni da parte di alcuni dei Comuni del Saronnese prima della loro adesione all'AQST.
Indirettamente anche la quota variabile di finanza agevolata, dovuta alla mancata eleggibilità e/o alla tempistica di accesso ai bandi incide sul rischio di costruzione poiché può determinare l'avvio o meno di un singolo progetto ed il relativo riconoscimento del success fee.
- II. **Il rischio di costruzione** è direttamente correlato alla capacità del Concessionario in termini di project management;
- III. **Il rischio della domanda**, dato il prevalente orientamento delle infrastrutture e dei servizi digitali al soddisfacimento dei bisogni dei cittadini, la possibile fluttuazione o flessione della domanda, così come l'aumento della stessa che potrebbe generare costi aggiuntivi è totalmente a carico del Concessionario.

5.1. IL CALCOLO

Nel foglio di calcolo sono stati enucleati i dati di partenza utilizzati per quantificare poi i flussi di ricavi, i costi e le voci di cash flow; le assunzioni sono il risultato dei dati quantitativi contenuti nel progetto di pre fattibilità

In primo luogo è fondamentale evidenziare il dato di partenza: l'ammontare degli investimenti infrastrutturali territoriali oggetto dei servizi erogati dal Concessionario.

In base alle stime effettuate il perimetro obiettivo degli investimenti infrastrutturali del Saronnese nel periodo di Concessione è di circa 225 milioni di euro di cui circa il 60% sul Comune capofila ed il 40% sui restanti Comuni in particolare per gli investimenti infrastrutturali di rete (mobilità, digitalizzazione, verde).

Tale stima è frutto dell'analisi integrata SWOT citata a pagina 4 e che ha determinato una quantificazione delle diverse macroprogettualità indicate da tutti i comuni coinvolti espressi nella matrice di sintesi.

Gli eventuali progetti verticali dei singoli Comuni aderenti ricadranno nella soglia stabilita dal 106 del D.L.50/2016 nonché dalle proroghe previste dalla Legge 108/2021 che ha effetti minimo fino a giugno 2023

DATI DI BASE	
Valore stimato della somma dei progetti SRN	225.000.000
Valore stimato Finanziamenti Agevolati	100.000.000
Valore stimato gestione energy saving	15.000.000

stima effettuata sul calcolo medio dei progetti riportati in matrice
stima obiettivo calcolata sugli indici di programmazione europea 21-27
stima valore obiettivo 2030 risparmio energetico in TEP e relativa valorizzazione TEE

Gli indici di calcolo sono stati estrapolati dalle quotazioni fissate a livello europeo sulle specifiche prestazioni

INDICI %			
Quota sul valore degli investimenti programmati	1,5%	valore medio incidenza servizi di planning sui progetti europei	
Quota di Project management	1,6%	valore minimo di mercato per il servizio di coordinamento e supervisione	
Quota success fee granting	2,5%	valore minimo per servizi di istruttoria e rendicontazione dei finanziamenti strutturali	
Quota netta Esco Trading	5,0%	50% del valore di trading dei TEE -	

5.2. I DATI

I dati riassumono tre macro sezioni:

- I ricavi
- I costi correnti
- Gli investimenti

I ricavi calcolati secondo gli input sopra riportati a livello cumulato ammontano a 10.225.000€ in 9 anni secondo il seguente schema

RI CAVI CONSO LI DATI			
Quota sul valore degli investimenti programmati	3.375.000	quota rendicontata per ogni singolo progetto	
Quota di Project management	3.600.000	quota rendicontata per ogni singolo progetto	
Valore stimato data management	-		
Quota success fee granting	2.500.000	quota eleggibile nella linea granting	
Esco Trading	750.000	il restante 50% è a riserva per le P.A.	
Totale Ricavi stimati in 10 anni	10.225.000		

Le fonti di ricavo sono 4:

- I ricavi derivanti dalla quota percentuale dell'1,5% sul valore del singolo investimento progettuale che saranno inseriti nel computo metrico alla voce spese generali di sviluppo
- II. I ricavi da Project management derivanti dalla quota percentuale dell'1,6% sul valore dell'investimento e che saranno rendicontati nelle spese correnti di ogni singolo progetto
- III. I ricavi da Granting calcolati come success fee da riconoscere solo in caso di aggiudicazione e che ammontano al 2,5% del finanziamento agevolato ottenuto e comprende istruttoria, ottenimento e rendicontazione
- IV. I ricavi da Esco trading che, in previsione del raggiungimento degli obiettivi di risparmio energetico di territorio (comunità energetica aggregata) produrrà TEE a favore dei beneficiari che di volta in volta sosterranno l'investimento (soggetti pubblici o in PPP con privati). Il servizio trading trattiene solo il 5% del valore dei TEE realizzato a fronte della negoziazione con il gestore nazionale.

I costi relativi ai servizi di cui sopra sono stati calcolati in base alla struttura ottimale per l'erogazione dei servizi con una particolare attenzione al bilanciamento dei costi variabili e di accesso a risorse esterne al fine di mantenere congrua e bilanciata la proporzione dei flussi rispetto agli effettivi progetti attivati. Gli indici utilizzati per la quotazione si riferiscono, ove è possibile, all'uso del Prezzario Regionale, dei listini professionali e dei contratti nazionali di lavoro.

COSTI AGGREGATI			
Personale	2.184.210	con FTE medio del	6,0
Servizi esterni	2.813.618	proporzionati al volume dei progetti attivati, compresa la formazione del personale delle P.A in tema di digitalizzazione	
Marketing e Comunicazione	291.700	campagne di comunicazione, proporzionate al volume dei progetti attivati e legate alla divulgazione dei singoli progetti	
Costi generali	883.204		
Logistica e viaggi	66.246		
affitti			
Altri costi	100.000	Compresa quota minima di imprevisti	
Totale Costi stimati in 10 anni	6.338.977		

Gli investimenti

Il quadro riassuntivo degli investimenti tiene conto del fatto che, per la natura legata ai servizi stessi, gli investimenti siano pianificati in modo pluriennale al fine di mantenere efficiente e, dove possibile, implementabile la prestazione gestionale.

I NVESTIMENTI		
1 Know How Smart Land	€	40.000
2 Digital	€	860.000
3 Smart devices	€	500.000
4 R&D	€	265.000
5 Marketing & Brand	€	145.000
6 ICT Services	€	560.000
I NVESTIMENTI	€	2.370.000

5.3. IL PIANO DI AMMORTAMENTO

Il piano di ammortamento dell'investimento è stato ipotizzato su di un arco temporale di 9 anni ed è frazionato in parti mobili (anno su anno) a seconda dell'anno effettivo di attivazione; per tale motivo una quota residua di circa 142.785€ rimarrà in capo alla SDP dopo la scadenza della Convenzione e rappresenterà il valore residuo contabile di cessione.

Si è ipotizzato di utilizzare capitale proprio per il 100% (Full equity). L'iniezione iniziale di capitale è di 1.550.000€ mentre la restante quota in equity sarà sostenuta dall'utilizzo della riserva di utili non distribuiti in proporzione agli investimenti e, se del caso, con successivi aumenti di capitale.

5.4. IL BUSINESS PLAN

È il documento che sintetizza i contenuti e le caratteristiche del progetto: consente di stabilire e analizzare per tutta la durata del piano di ammortamento dati economici, flussi di cassa, dati patrimoniali (impiego del capitale e fonti di finanziamento) e dati di performance (ROE, ROI, VAN, payback period, WACC, TIR di progetto).

Sulla base di quanto sopra, si riportano i 9 anni del Business plan, con l'evidenza dei relativi flussi di cassa.

SMARTLAND SARONNESE Project dei Projects - Progetto di Fattibilità

BUSI NESS PLAN - SAR NNESE		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Year		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
DATI ECONOMICI										
Ricavi		345.250	1.043.532	1.244.692	1.700.404	1.830.724	1.519.224	1.048.974	803.724	688.474
Quota sul valore degli investimenti programmati		101.350	371.350	405.000	506.350	573.750	506.350	405.000	303.750	303.600
Quota di Project management		144.000	396.000	432.000	648.000	648.000	504.000	360.000	236.000	252.000
Quota success fee granting		200.000	235.000	350.000	450.000	500.000	400.000	275.000	175.000	125.000
Quota di costi management		91.202	97.692	86.251	108.974	108.974	108.974	108.974	108.974	108.974
Costi Training										
Costi operativi		(543.226)	(559.898)	(820.162)	(874.056)	(849.984)	(804.740)	(730.681)	(642.888)	(413.309)
Personale		(162.500)	(238.900)	(243.678)	(280.388)	(285.996)	(291.715)	(297.550)	(217.349)	(166.134)
Service center		(127.363)	(132.200)	(269.235)	(439.853)	(389.364)	(310.081)	(282.037)	(196.880)	(140.049)
Imprese e imprese controllate		(4.388)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)
Costi generali		(64.355)	(91.399)	(100.010)	(114.736)	(114.165)	(114.637)	(108.317)	(66.564)	(45.379)
Logistica e viaggi		(4.000)	(6.400)	(10.100)	(12.120)	(10.508)	(8.406)	(7.406)	(4.703)	(3.102)
affitti		0	0	0	0	0	0	0	0	0
Altri costi		(5.000)	(11.000)	(12.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(12.000)	(9.000)	(6.000)
Margini Operativi Lordo (EBITDA)		(197.910)	283.634	424.530	826.308	980.741	714.485	318.293	260.836	275.165
Margini Operativi Lordo (EBITDA) (%)		-74,7%	27,2%	34,1%	48,5%	53,5%	47,0%	30,3%	32,5%	40,0%
Ammortamenti		(59.048)	(142.680)	(124.270)	(268.010)	(239.210)	(237.140)	(250.060)	(262.150)	(263.700)
Risultato a tempo operativo (EBIT)		(257.910)	141.554	250.260	625.398	757.631	476.945	67.433	(1.679)	12.095
Risultato a tempo operativo (EBIT) (%)		-74,7%	13,5%	20,1%	36,8%	41,4%	31,4%	6,4%	-0,2%	1,8%
Imposte		(3.413)	(5.883)	(11.465)	(21.778)	(33.650)	(18.814)	(10.814)	(6.375)	
Risultato a tempo di progetto		(257.910)	102.060	180.438	450.912	546.252	343.877	48.619	(1.679)	8.721
Risultato a tempo di progetto (%)		-74,7%	9,5%	14,5%	26,5%	29,5%	22,5%	4,5%	-0,2%	1,3%
FLUSSI DI CASSA										
Ebit		(257.910)	141.554	250.260	625.398	757.631	476.945	67.433	(1.679)	12.095
Ammortamenti		59.340	132.080	174.224	200.314	223.114	237.544	250.868	262.510	263.420
Tasse		(3.413)	(5.883)	(11.465)	(21.778)	(33.650)	(18.814)	(10.814)	(6.375)	
Flusso di cassa prima di tasse		(197.910)	54.140	134.160	351.833	569.343	381.419	239.476	268.838	271.791
Investimenti		934.300	593.500	187.100	146.700	146.700	146.700	115.000	100.000	0
Know How Smart Land		25.000	8.000	8.000						
Digital		62.800	129.000	51.600	17.200	17.200	17.200			
Smart Devices		200.000	300.000							
IC Devices		35.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	0
R&D Università		35.000	83.300	13.300	13.300	13.300	13.300	13.300	13.300	
Marketing & Brand		43.300	83.300	13.300	13.300	13.300	13.300	13.300	13.300	
Flusso di cassa operativo		(1.132.270)	(349.360)	167.608	505.122	622.662	434.717	184.479	160.838	271.791
Finezza mercato		0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitale		0	0	0	0	0	0	0	0	0
Interessi		0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flusso di cassa "le vere d"		(1.132.270)	(349.360)	167.608	505.122	622.662	434.717	184.479	160.838	271.791
Equity		1.132.270	408.000							
Flusso di cassa netto		17.730	56.340	167.608	505.122	622.662	434.717	184.479	160.838	271.791
Flusso di cassa cumulato		17.730	68.370	235.978	741.100	1.363.762	1.798.479	1.982.959	2.143.795	2.415.586

5.5. INDICI ECONOMICI

Gli indici di redditività attesi, che dimostrano la sostenibilità dell'offerta, sono:

ROE	5,2%
ROI	8,5%
NPV progetto (9 anni)	151.788
IRR progetto (9 anni)	11,4%
Pay Back progetto (PBP)	5
WACC	8,75%

6. SINTESI DELLA CONVENZIONE

La convenzione è disciplinata dall'art.183 comma 15 del Dlgs 50/2016 in materia di finanza di progetto per lavori e/o servizi e disciplina in sintesi:

- Oggetto: affidamento in Concessione di servizi, secondo le norme previste dall'art.183 e seguenti del D.L.50/2016) per l'attivazione di UN SISTEMA DI GESTIONE E RELATIVA EROGAZIONE DI SERVIZI IN MERITO AL PROGETTO SMART LAND SARONNESE PER LA REALIZZAZIONE DEI PROGETTI STRUTTURALI TERRITORIALI INTEGRATI
- Soggetto Proponente: costituenda RTI “SARONNO SMART”
- Durata: **9 anni dal 2022-2030**
- Valore della Concessione: **10.225.000€(Diecimilioniduecentoventicinuemila euro)**
- Costituzione della SDP : “Benefit Corporation” o “B CORP” in caso di assegnazione la costituenda RTI fonderà una Società di Progetto (SDP) dedicata con i fondamenti statutari delle Benefit Corporation; alla fine della Concessione la SDP sarà ceduta a valore simbolico ai Comuni del territorio assumendo così il ruolo di Agenzia Territoriale Integrata
- Investimenti: sono gli investimenti pluriennali determinati secondo la strategia del presente modello di fattibilità (cap. 4.1) e ammontano in totale a 2.370.000€ (Due milioni trecentosettantamila euro)
- Modalità di programmazione dell'investimento: vengono riportate dinamiche e metodologie di attivazione secondo quanto riportato al cap. 4 del progetto di fattibilità.
- Prestazioni: riprenderanno e classificheranno le prestazioni oggetto di Concessione secondo quanto esposto nel progetto di fattibilità
- Caratteristiche del servizio e della gestione: si rimanderà all'apposito documento di regolamento di gestione
- Organigramma di gestione coordinata del PPP: sarà riportata la sintesi del quadro organizzativo esposto all'interno del documento delle caratteristiche del servizio e della gestione al cap. 3
- Tempistiche di erogazione dei servizi: secondo il documento delle caratteristiche di gestione
- Assunzione dei rischi: sarà puntualizzata la sintesi del documento di valutazione del rischio con il riscontro relativo al fatto che il rischio di costruzione, quello di disponibilità e quello della variazione della domanda sono a carico del Concessionario.
- Equilibrio economico finanziario: gli indici ricavati dal PEF saranno riportati all'interno della Convenzione con i meccanismi di adeguamento che ne manterranno il corretto equilibrio per tutta la durata della Concessione