

# Piano di miglioramento Unione TRESINARO SECCHIA

## Team PNRR Provincia REGGIO EMILIA

- Dott. Dario DEVERONICO
- Dott.ssa Eva MERLONI
- Ing. Enrico MARI
- Ing. Giorgio FRAU
- Ing. Roberto SANTUCCI

## Sommario

<b>1. Introduzione</b> .....	3
<b>2. Scopo del documento</b> .....	3
<b>3. Stato dell'arte</b> .....	4
3.1. Inquadramento e analisi .....	4
3.1.1. Vincoli.....	5
3.1.1. Visione.....	5
3.1.2. Obiettivi .....	5
3.1.3. Tecnologie.....	5
3.1.4. Organizzazione .....	8
3.1.5. Competenze .....	9
3.1.6. Risorse.....	10
3.1.7. Reputazione .....	14
3.1.8. Accountability .....	14
3.1.9. Servizi ai cittadini .....	14
3.1.10. Previsioni economiche .....	14
3.2. Sintesi del CANVAS.....	15
<b>4. Proposta azioni per il Piano di miglioramento</b> .....	16
4.1. Azioni di miglioramento suddivise per MACRO-AREE.....	16

## 1. Introduzione

Il PNRR, unitamente ai fondi europei per il 2021-2027, offre al Paese una quantità di risorse superiori a quelle del Piano Marshall nel secondo dopoguerra.

L'attuazione efficace e veloce di tali investimenti dipende anche dalla semplificazione dei processi, dalla trasformazione digitale della P.A. e dal raggiungimento di dimensioni ottimali minime per la produzione dei molteplici servizi a famiglie e imprese.

In Emilia-Romagna è già stato fatto il primo passo in questa direzione, analizzando i tempi dei processi autorizzatori in capo agli Enti locali e rilevandone le prime aree di miglioramento.

Questo Piano di miglioramento ha l'obiettivo di individuare e raccomandare possibili azioni, ritagliate su misura del singolo ambito territoriale, che possano aiutare ad accelerare i tempi di rilascio delle autorizzazioni, la riduzione delle pratiche arretrate salvaguardando il grado di accoglimento delle richieste.

L'intervento si inquadra nell'ambito del PNRR - Missione 1 "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo", Componente 1 "Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA", investimento 2.2.1 "Task Force digitalizzazione, monitoraggio performance".

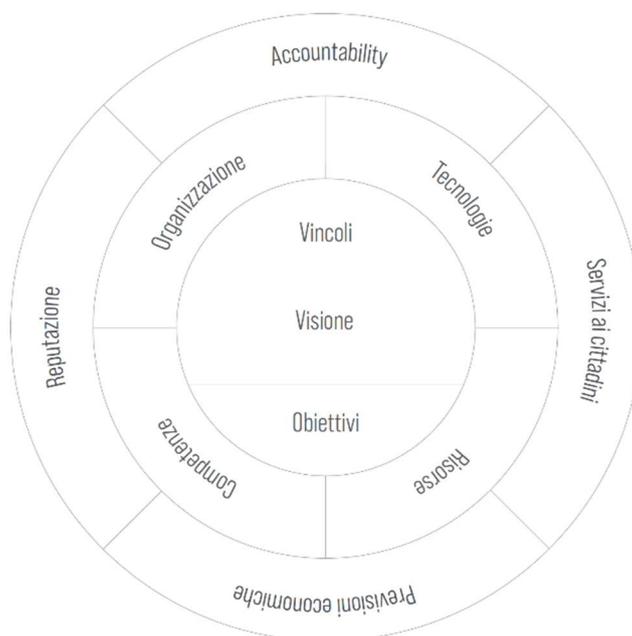
## 2. Scopo del documento

È stata utilizzata, ai fini dell'analisi organizzativa, una metodologia individuata appositamente dalla Regione Emilia-Romagna: il Canvas. Una metodologia partecipativa, immediatamente digitale, che permette la comparabilità tra comportamenti e risultati di soggetti diversi ma, soprattutto, generi apprendimento organizzativo, grazie alla condivisione di valutazioni e soluzioni perché producano concreta attuazione a percorsi di cambiamento strutturale, quale quello che stiamo vivendo.

L'obiettivo finale è quello di utilizzare il PNRR Check-Canvas per elaborare Piani di miglioramento per ciascun territorio analizzato, individuando specifiche azioni di efficientamento dei processi sfruttando al massimo le opportunità e i conseguenti benefici della transizione digitale.

Il PNRR check Canvas è strutturato su tre cerchi: al centro la strategia dell'Ente, nel cerchio intermedio l'organizzazione e le risorse, nel cerchio esterno l'impatto dell'Ente sul contesto territoriale di riferimento.

Si riporta di seguito il template del PNRR Check-Canvas, come presentato agli Enti locali, all'inizio del lavoro di gruppo guidato dagli esperti PNRR del team territoriale.



**Figura 1 - PNRR check CANVAS**

### 3. Stato dell'arte

#### 3.1. Inquadramento e analisi

Si riporta di seguito l'esito della rilevazione effettuata sull'Unione **Tresinaro-Secchia** relativamente ai processi definiti dal DPCM 12/11/2021 e dal Piano territoriale della Regione Emilia-Romagna. I dati si riferiscono al secondo semestre del 2021 (c.d. baseline) e consentono una sintetica visione di insieme, sia in termini di durata media lorda dei procedimenti, sia di pratiche arretrate.

ENTE	1 - PERMESSO DI COSTRUIRE (75 GG)			2 - PD CON AUTORIZZAZIONE ALLO SCARICO (164 GG)			3 - PERMESSO DI COSTRUIRE IN SANATORIA (60 GG)			4 - SCIA CONDIZIONATA (90 GG)			5 - CILA CONDIZIONATA (90 GG)			6 - ACCESSO AGLI ATTI (30 GG)			7 - AUTORIZZAZIONE PAESAGGISTICA ORDINARIA (120 GG)			8 - CERTIFICATO DI DESTINAZIONE URBANISTICA (30 GG)			9 - INST. TENDE INSEGN E ALTRI MANUFATTI PUBBLICITARI (60 GG)			12 - VALUTAZIONE IMPATTO AMBIENTALE PAUR (455 GG)			13 - GARA PER AFFIDAMENTO LAVORI SOPRA SOGLIA (180 GG)			14 - PROCEDURA ABBLITATIVA SEMPLIFICATA (RINNOVABILI) (30 GG)			15 - PUA		
	PROC. CON. PROV. ESPRESSO	DURATA MEDIA	ARRETRATO %	PROC. CON. PROV. ESPRESSO	DURATA MEDIA	ARRETRATO %	PROC. CON. PROV. ESPRESSO	DURATA MEDIA	ARRETRATO %	PROC. CON. PROV. ESPRESSO	DURATA MEDIA	ARRETRATO %	PROC. CON. PROV. ESPRESSO	DURATA MEDIA	ARRETRATO %	PROC. CON. PROV. ESPRESSO	DURATA MEDIA	ARRETRATO %	PROC. CON. PROV. ESPRESSO	DURATA MEDIA	ARRETRATO %	PROC. CON. PROV. ESPRESSO	DURATA MEDIA	ARRETRATO %	PROC. CON. PROV. ESPRESSO	DURATA MEDIA	ARRETRATO %	PROC. CON. PROV. ESPRESSO	DURATA MEDIA	ARRETRATO %	PROC. CON. PROV. ESPRESSO	DURATA MEDIA	ARRETRATO %						
BASSO	2	71	0%	0	0	0%	0	0	0%	5	53	0%	0	0	0%	10	14	0%	0	0	0%	40	12	0%	1	54	0%	0	0	0%	0	0	0%						
CASALGRANDE	8	60	0%	0	0	0%	0	0	0%	108	120	0%	0	0	0%	327	28	0%	4	100	0%	75	25	0%	9	25	0%	0	0	0%	0	0	0%						
CASTELLARANO	13	45	0%	0	0	0%	0	0	0%	22	21	0%	0	0	0%	149	25	0%	1	72	0%	80	18	0%	2	111	50%	0	0	0%	0	0	0%						
RUBIERA	3	168	100%	0	0	0%	1	305	100%	0	0	0%	0	0	0%	145	15	7%	4	226	75%	46	23	9%	1	39	0%	0	0	0%	0	0	0%						
SCANDIANO	7	150	0%	0	0	0%	0	0	0%	2	35	0%	0	0	0%	177	25	0%	1	120	0%	60	20	0%	10	30	0%	0	0	0%	0	0	0%						
VIANO	1	60	0%	0	0	0%	0	0	0%	5	90	0%	5	90	0%	42	30	0%	10	90	0%	20	20	0%	2	30	0%	0	0	0%	0	0	0%						
TOT. COMUNI	34	83	9%	0	0	0%	1	305	100%	142	100	0%	5	90	0%	850	25	1%	20	120	15%	321	20	1%	25	36	4%	0	0	0%	0	0	0%						
Unione Tresinaro Secchia	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	694	15	0%	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N							
PROVINCIA	213	88	16%	12	135	27%	16	129	56%	274	103	11%	103	48	3%	6.084	24	15%	98	104	14%	1.961	20	1%	196	37	8%	0	0	0%	2	124	40%						
REGIONE	1.454	101	27%	84	155	25%	174	131	38%	2.496	90	19%	2.594	76	12%	57.297	31	20%	782	105	20%	15.232	17	3%	3.587	44	19%	2	225	0%	12	135	8%						

IL VALORE DI RIFERIMENTO E' IL DATO DELLA REGIONE  
 DURATA MEDIA: VALORE INFERIORE AL 90% (blu scuro), VALORE TRA IL 90 ED IL 100% (blu medio), VALORE TRA IL 100 ED IL 110% (giallo), VALORE SUPERIORE AL 110% (rosso)  
 ARRETRATO %: VALORE INFERIORE AL 70% (blu scuro), VALORE TRA IL 70 ED IL 100% (blu medio), VALORE TRA IL 100 ED IL 130% (giallo), VALORE SUPERIORE AL 130% (rosso)

Tabella 1 - Baseline II sem. 2021 - Unione Tresinaro Secchia

La tabella riassuntiva dell'Ente relativa alla baseline ha l'obiettivo di visualizzare con colorazione "stile Canvas" rispetto alla media regionale su cui sono stati definiti gli obiettivi/target intermedio e finale relativamente alla riduzione delle durate medie lorde e dell'arretrato.

I target definiti dal Piano Territoriale della Regione Emilia-Romagna (13/12/2021) sono rispettivamente:

- DURATA MEDIA LORDA: target intermedio dic-2023 -10%      target finale giu-2025 -25%
- ARRETRATO: target intermedio dic-2023 -30%              target finale giu-2025 azzeramento

La colorazione dei dati della baseline relativi alle durate medie lorde/% di arretrato dei processi autorizzativi oggetto della rilevazione semestrale, segue una colorazione fredda (blu/azzurro) o calda (arancione/rosso) rispetto al primo TARGET INTERMEDIO (dic 2023) a livello regionale.

In specifico la tabella riporta i dati della baseline per relativa competenza per singoli Comuni, e per l'Unione (in base alle funzioni conferite o meno), con la seguente legenda:

-  durata media lorda > 110% media regionale / arretrato > del 130% media regionale
-  durata media lorda > fino al 110% media regionale / arretrato > fino al 130% media regionale
-  durata media lorda < fino al 90% media regionale / arretrato < fino al 70% media regionale
-  durata media lorda < del 90% media regionale / arretrato < del 70% media regionale

## COMMENTO DI SINTESI BASELINE UNIONE TRESINARO SECCHIA:

Si rileva una generale buona performance relativamente alle tempistiche/arretrato in linea con il dato provinciale e già a primo target intermedio (colore BLU) rispetto ai valori regionali.

**PUNTI DI MIGLIORAMENTO:** il processo che ha colore più caldo in generale è il CDU, che è strettamente collegato al fatto che a livello unionale/comunale non è utilizzato un SIT. Con minore rilevanza critica anche le SCIA/CILA condizionate presentano toni caldi soprattutto nel caso del Comune di Casalgrande in termini di durata media lorda (arretrato 0).

A livello territoriale la situazione più calda è presente nel Comune di Rubiera, dove vi è stato un importante cambio organizzativo nell'Ufficio Tecnico che ha impattato anche sulla gestione delle procedure autorizzative.

## METODOLOGIA CANVAS RILEVATA:

### 3.1.1. Vincoli

L'Unione presenta due diverse tipologie di territorio, con differenti livelli di vincoli, in particolare si registrano maggiori vincoli nei due comuni collinari, Viano e Baiso. I due comuni gestiscono un vasto territorio in proporzione agli abitanti, presenta, oltre a tutti i vincoli montani, anche difficoltà di collegamenti viari. I Borghi hanno vincoli derivanti dai Beni Culturali. Lo sviluppo dei 2 corsi d'acqua da cui l'Unione trae anche il nome, il F.Secchia e il T.Tresinaro (con i loro affluenti), connota il territorio e indica estese aree di vincolo e di rispetto che guidano le scelte urbanistiche e territoriali, nonché le azioni d'uso compatibili e consentite.

### 3.1.1. Visione

La visione strategica dell'Unione è molto chiara e sviluppata, basata su studi e progettualità in essere, lungo le principali direttrici di comunicazione (Via Emilia, Fondovalle Secchia e Pedemontana) e, in generale, nell'intero distretto ceramico.

L'Unione, in stato di sviluppo, presenta una chiara visione seppur considerando i vincoli di cui sopra.

### 3.1.2. Obiettivi

Si rileva l'individuazione, nei documenti di programmazione strategica, di un discreto set di obiettivi coordinati con le tipologie del territorio, articolati e interessanti per l'intero distretto di competenza (comprensorio ceramico, PMI, singole realtà locali, ecc.), non solo riferibili a sviluppo industriale-artigianale, ma caratterizzati da vocazione storico-culturale che porta all'idea forte di rafforzamento del marketing territoriale quale strumento di sviluppo economico-sociale. Si segnala un focus sulla volontà di realizzare parchi fotovoltaici all'interno di cave dismesse di proprietà comunali/private.

### 3.1.3. Tecnologie

Si rileva una buona struttura informatica per la gestione dei processi autorizzativi, l'uso del protocollo automatico e di accesso unitario ne è un esempio, tuttavia si riscontra una dispersione elevata in termini di numero di applicativi utilizzati e minore interoperabilità rispetto agli obiettivi prefissati. Per questo aspetto, oltreché alla precisa idea di accelerazione rispetto alla trasformazione digitale, si percorre la strategia di allineamento e razionalizzazione di strumenti e risorse.

Un altro elemento interessante per poter valutare l'organizzazione dell'Unione oggetto di analisi è rappresentato dalla tabella 2 (riportata di seguito) relativa alla strumentazione informatica dei diversi software in uso ai Comuni appartenenti all'Unione stessa in funzione dei servizi che presentano gli impatti più significativi (protocollo, SUE e SUAP) rispetto ai procedimenti della baseline. Nella medesima tabella viene indicato un **indice di dispersione** in funzione della numerosità di piattaforme Software utilizzate dai comuni dell'Unione per la gestione dei processi delle pratiche di natura edilizia.

CONFIGURAZIONE TECNOLOGICA - PIATTAFORME SOFTWARE UTILIZZATE NEI COMUNI   UNIONE						
ENTE LOCALE	PROTOCOLLO	SUE   FRONT. OFF.	SUE   BACK OFF.	SUAP   FRONT OFF.	SUAP   BACK OFF.	SIT
Unione TRESINARO SECCHIA	Sicraweb	PEC	CIVILIA	Accesso Unitario	VBG	
BAISO	Sicraweb	PEC	CIVILIA	Accesso Unitario	VBG	
CASALGRANDE	ADS-PEC	PEC	CIVILIA	Accesso Unitario	VBG	
CASTELLARANO	Sicraweb	PEC	CIVILIA	Accesso Unitario	VBG	
RUBIERA	ADS-PEC	PEC	CIVILIA	Accesso Unitario	VBG	
SCANDIANO	Sicraweb	PEC	CIVILIA	Accesso Unitario	VBG	
VIANO	Sicraweb	PEC	CIVILIA	Accesso Unitario	VBG	
INDICE DI DISPERSIONE GINI (Min. 0 - Max 1)	<b>0,43</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	

Tabella 2 - Mappatura software Unione Tresinaro Secchia

Come si nota dalla tabella, in riferimento alle procedure analizzate, l'eterogeneità tecnologica si presenta sia orizzontalmente, all'interno dello stesso comune, sia verticalmente tra i diversi comuni. Nello specifico si è proceduto con il calcolo dell'indice di eterogeneità sia in un senso che nell'altro, applicando la formula dell'indice di Gini

$$G = 1 - \sum_{i=1}^k f_i^2$$

Maggiore è l'indice (vicino a 1), maggiore è la dispersione/eterogeneità/frammentarietà tecnologica

Un ulteriore elemento di approfondimento per la dotazione tecnologica è il monitoraggio e l'analisi delle spese in SI e Statistica effettuati dall'Unione/Comuni, da cui si rileva quanto segue:

SPESE IN SISTEMI INFORMATIVI E STATISTICA					
NOME ENTE	NUMERO DIPENDEN	POPOLAZ. RESIDENTE	SPESE COMPLESSIVE	SPESE PER DIPENDENTE	SPESE PER ABITANTE
UNIONE TRESINARO SECCHIA	103	81.369	433.961,02 €	4.213,21 €	5,33 €
BAISO	14	3.209	573,40 €	40,96 €	0,18 €
CASALGRANDE	80	18.946	206.079,02 €	2.575,99 €	10,88 €
CASTELLARANO	65	15.364	- €	- €	- €
RUBIERA	69	14.869	174.913,46 €	2.534,98 €	11,76 €
SCANDIANO	117	25.672	293.042,47 €	2.504,64 €	11,41 €
VIANO	12	3.309	- €	- €	- €

Tabella 3 - Spese in sistemi informativi e statistica Unione Tresinaro Secchia

[Fonte: 1) Conto del Personale 2020 - MEF; 2) Popolazione al 01/01/2022 - ISTAT; 3) Spese ICT da Rendiconti EELL 2021 - MEF]

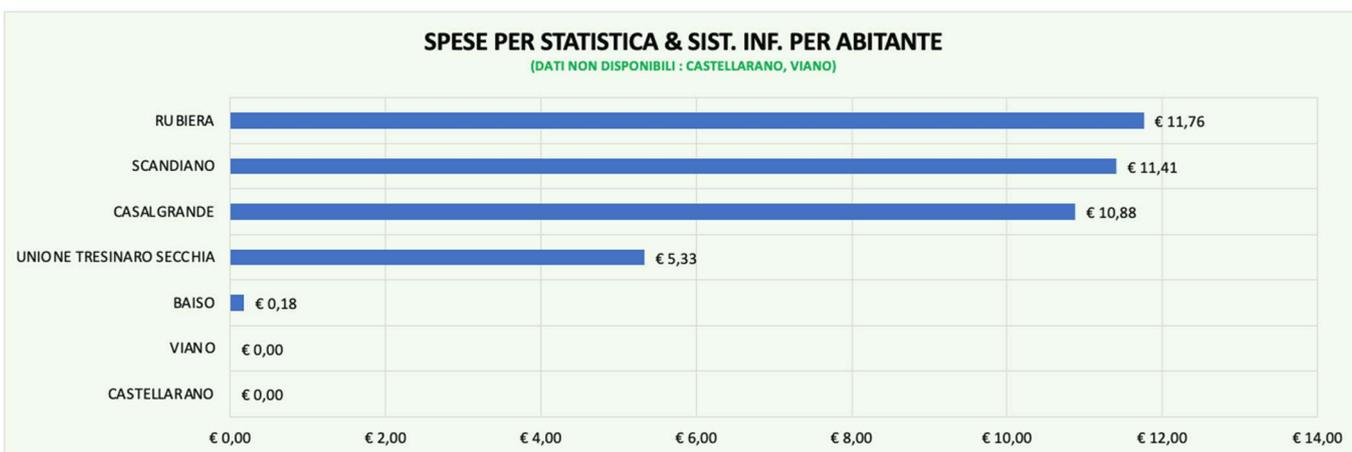
[Dati non disponibili: Castellarano, Viano]



**Figura 2 - Spese per statistica e sistemi informativi complessive**



**Figura 3 - Spese per statistica e sistemi informativi per dipendente**



**Figura 4 - Spese per statistica e sistemi informativi per abitante**

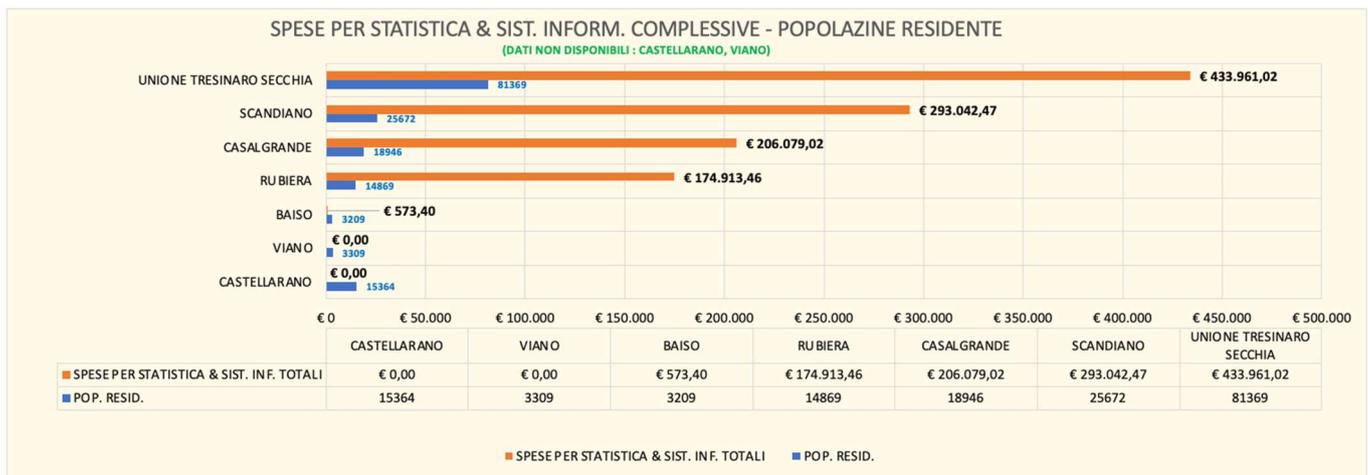


Figura 5 - Spese per statistica e sistemi informativi per popolazione residente

### 3.1.4. Organizzazione

L'Unione si è strutturata con un'organizzazione di buon livello, sono in corso assunzioni per poter potenziare la struttura unionale anche in vista dei prossimi impegni nella gestione dei bandi del PNRR. Si rileva una discreta corrispondenza tra l'organigramma dichiarato e la situazione reale. Su molte progettualità l'ottica è un approccio di team e di project management.

In parallelo al potenziamento, dal 2021 è in corso la progressiva riorganizzazione con modifiche interne ai Settori e agli staff di direzione per favorire l'efficientamento delle risorse, anche in termini di capitale umano, finalizzato alla migliore architettura produttiva e al rispetto del collegato benessere organizzativo.

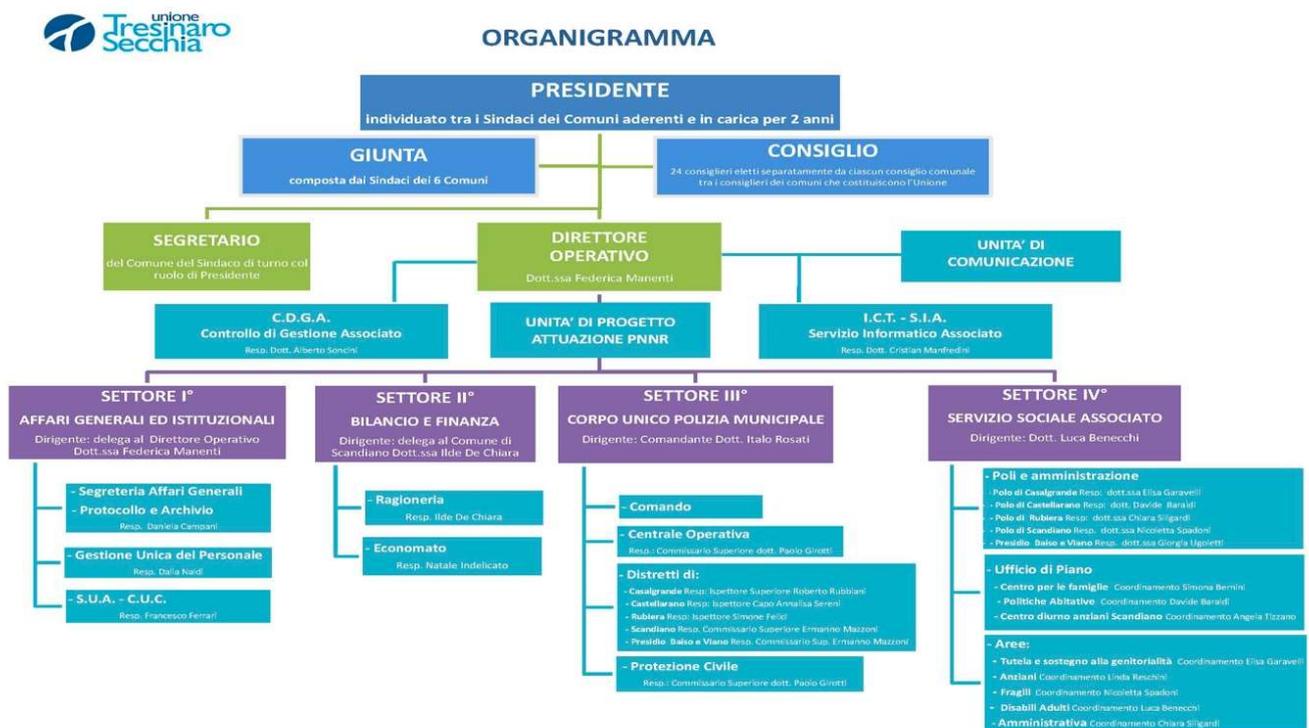


Figura 6 - Organigramma Unione Tresinaro Secchia 2022

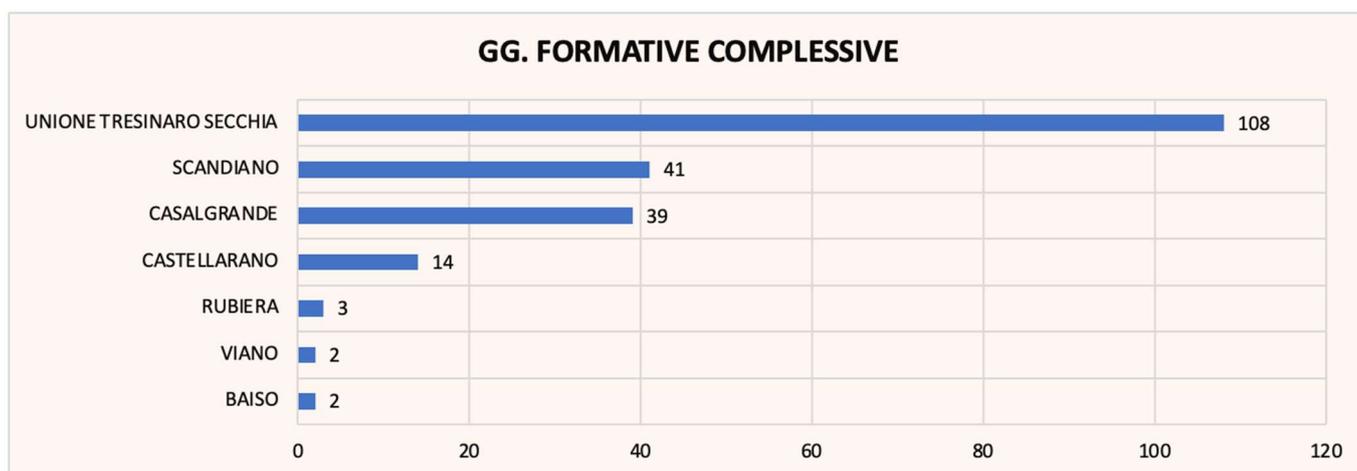
### 3.1.5. Competenze

Non viene riscontrato dualismo tipico delle altre dimensioni del Canvas, con una buona e collettiva presenza di competenze adeguatamente formate, in specifico alcuni Comuni rilevano un grado di formazione inferiore alla media unionale. Come evidenziato nel campo organizzazione vi è una buona capacità di lavoro in team e per progetto.

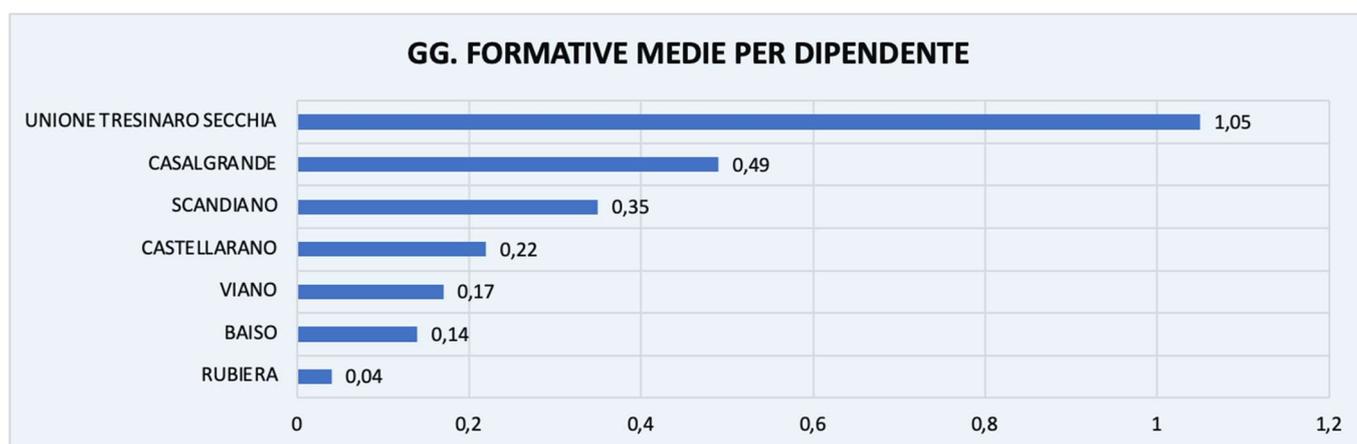
In seguito, sono presenti le tabelle ed i grafici relativi alle giornate di formazione per dipendente e per Ente.

GIORNATE FORMATIVE COMPLESSIVE NELL'ENTE				
NOME ENTE	NUMERO DIPENDENTI	POPOLAZ. RESIDENTE	GG. FORMATIVE COMPLESSIVE	GG. FORMATIVE MEDIE PER DIPENDENTE
<b>UNIONE TRESINARO SECCHIA</b>	103	81.369	108	1,05
<b>BAISO</b>	14	3.209	2	0,14
<b>CASALGRANDE</b>	80	18.946	39	0,49
<b>CASTELLARANO</b>	65	15.364	14	0,22
<b>RUBIERA</b>	69	14.869	3	0,04
<b>SCANDIANO</b>	117	25.672	41	0,35
<b>VIANO</b>	12	3.309	2	0,17

**Tabella 4 - Giornate formative complessive dell'Unione Tresinaro Secchia**  
 [Fonte: 1) Conto del Personale 2020 - MEF; 2) Popolazione al 01/01/2022 - ISTAT]



**Figura 7 - Giornate formative complessive nell'Ente**

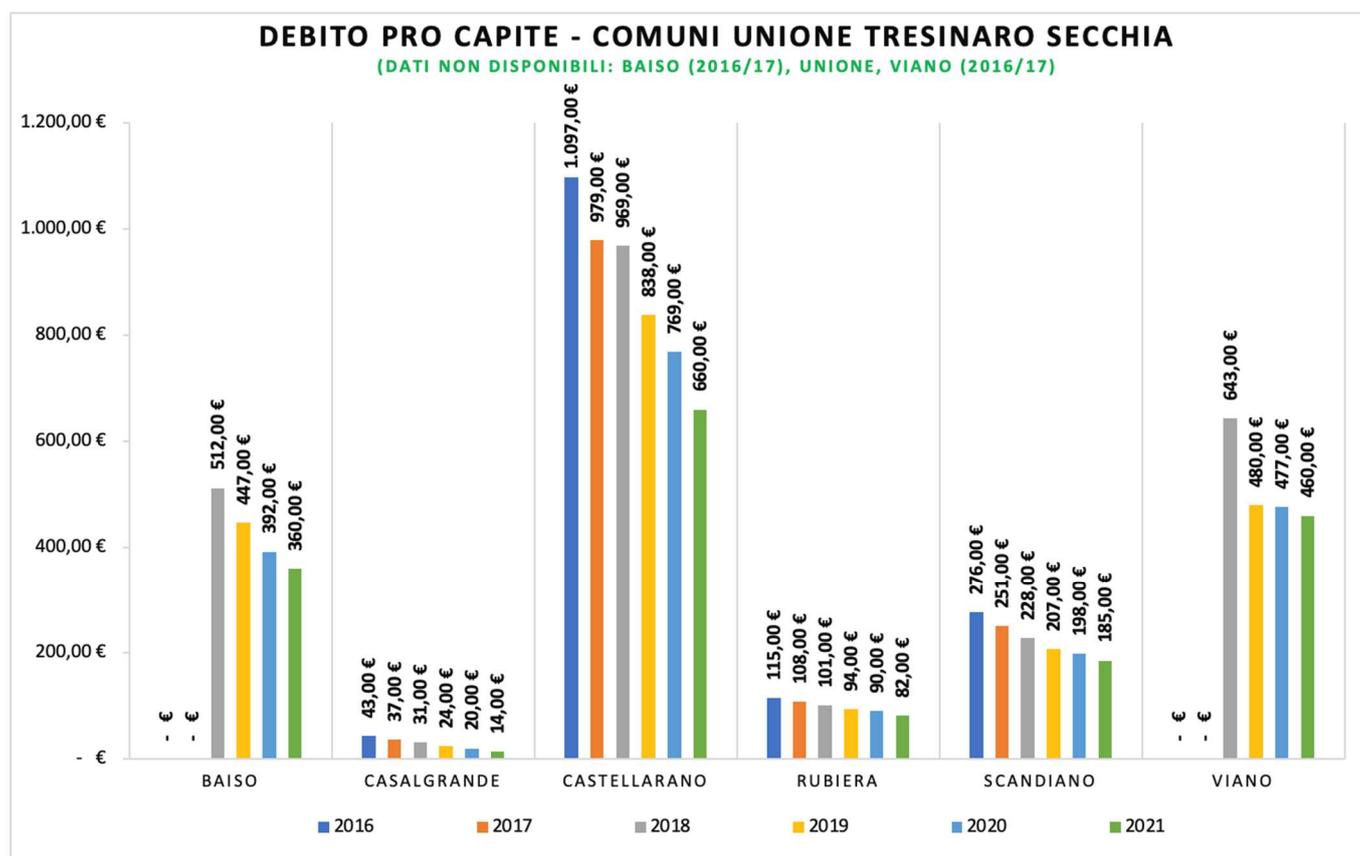


**Figura 8 - Giornate formative per dipendente**

### 3.1.6. Risorse

A livello di risorse economiche ricompare il dualismo unionale che comporta una discreta disponibilità per quanto riguarda i 4 comuni più a Nord a fronte di una scarsa “disponibilità” quantitativa nei Comuni di Viano e Baiso, rispetto ai quali l’Unione ed i Comuni aderenti manifestano e attuano politiche di corretta solidarietà.

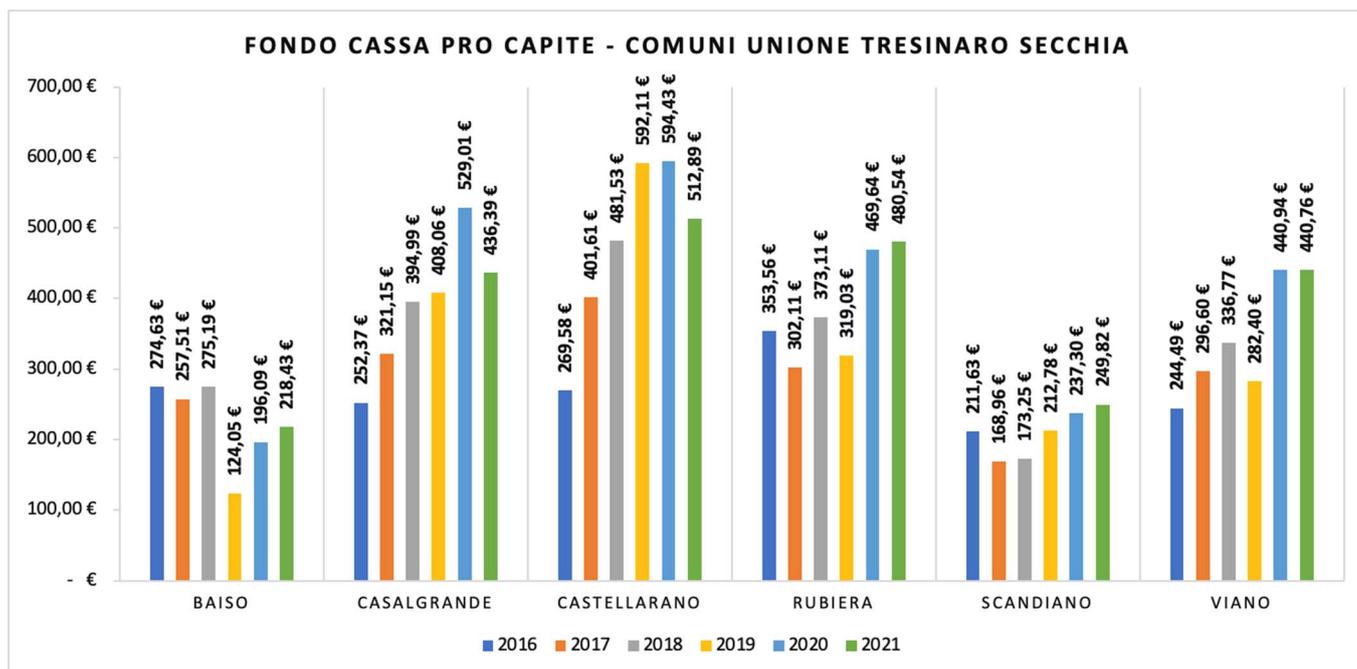
Di seguito si riportano tabelle e grafici degli Indicatori di Bilancio dei Comuni dal 2016 al 2021 (Debito pro capite, fondo cassa pro capite) ed il monitoraggio dei bandi digitali.



DEBITO PRO CAPITE							
COMUNE	POP.	2016	2017	2018	2019	2020	2021
BAISO	3.209	- €	- €	512,00 €	447,00 €	392,00 €	360,00 €
CASALGRANDE	18.946	43,00 €	37,00 €	31,00 €	24,00 €	20,00 €	14,00 €
CASTELLARANO	15.364	1.097,00 €	979,00 €	969,00 €	838,00 €	769,00 €	660,00 €
RUBIERA	14.869	115,00 €	108,00 €	101,00 €	94,00 €	90,00 €	82,00 €
SCANDIANO	25.672	276,00 €	251,00 €	228,00 €	207,00 €	198,00 €	185,00 €
VIANO	3.309	- €	- €	643,00 €	480,00 €	477,00 €	460,00 €

**Figura 9 – Debito pro capite**

[Fonti: Regione Emilia-Romagna - <https://finanze.regione.emilia-romagna.it/finanza-del-territorio>]



<b>FONDO CASSA PRO CAPITE</b>							
COMUNE	POP.	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>BAISO</b>	3.209	274,63 €	257,51 €	275,19 €	124,05 €	196,09 €	218,43 €
<b>CASALGRANDE</b>	18.946	252,37 €	321,15 €	394,99 €	408,06 €	529,01 €	436,39 €
<b>CASTELLARANO</b>	15.364	269,58 €	401,61 €	481,53 €	592,11 €	594,43 €	512,89 €
<b>RUBIERA</b>	14.869	353,56 €	302,11 €	373,11 €	319,03 €	469,64 €	480,54 €
<b>SCANDIANO</b>	25.672	211,63 €	168,96 €	173,25 €	212,78 €	237,30 €	249,82 €
<b>VIANO</b>	3.309	244,49 €	296,60 €	336,77 €	282,40 €	440,94 €	440,76 €

**Figura 10 - Fondo cassa pro capite al 31 dicembre dell'anno di esercizio**  
 [Fonti: Regione Emilia Romagna - <https://finanze.regione.emilia-romagna.it/finanza-del-territorio/>]

## Monitoraggio bandi digitali

Si è ritenuto utile, in ottica di risorse disponibili per la transizione digitale, andare a monitorare a livello puntuale la partecipazione dei Comuni/Unione ai bandi PNRR della missione 1, raccogliendo e comparando le risorse potenzialmente acquisibili (massimo finanziabile) con quelle che si ipotizza verranno accolte (importo simulato).

<b>SOMMA COMPLESSIVA DEI BANDI DIGITALI</b>				
MISURA	STATUS	MIN. Finanziabile	MAX Finanziabile	Importo simulato
<b>1.2 Abilitazione e facilitazione migrazione al Cloud</b>	FINANZIATA	433.431,00 €	773.888,00 €	149.000,00 €
<b>1.4.1 Esperienza del cittadino nei servizi pubblici</b>	FINANZIATA	300.448,00 €	906.478,00 €	300.448,00 €
<b>1.4.3 app IO</b>	ANNULLATA	1.029,00 €	17.150,00 €	- €
<b>1.4.3 app IO</b>	ASSENTE	6.427,00 €	82.850,00 €	- €
<b>1.4.3 app IO</b>	BOZZA	729,00 €	12.150,00 €	- €
<b>1.4.3 pagoPA</b>	ASSENTE	20.460,00 €	280.300,00 €	- €
<b>1.4.4 Adozione SPID CIE</b>	CONCLUSA	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €
<b>1.4.4 Adozione SPID CIE</b>	FINANZIATA	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
<b>1.4.5 Digitalizzazione degli avvisi pubblici</b>	ASSENTE	204.027,00 €	204.027,00 €	- €
<b>TOTALE IMPORTO MASSIMO FINANZIABILE E SIMULATO</b>			<b>2.360.843,00 €</b>	<b>533.448,00 €</b>
			<b>% MESSA A TERRA</b>	<b>22,60%</b>

Tabella 5 - Somma complessiva bandi digitali Unione Tresinaro Secchia

<b>BAISO</b>				
Misura	Status	importo minimo finanziato	importo massimo finanziato	Importo simulato
<b>1.2 Abilitazione e facilitazione migrazione al Cloud</b>	FINANZIATA	35.520,00 €	77.897,00 €	12.000,00 €
<b>1.4.1 Esperienza del cittadino nei servizi pubblici</b>	FINANZIATA	28.902,00 €	79.922,00 €	28.902,00 €
<b>1.4.3 app IO</b>	ASSENTE	729,00 €	12.150,00 €	- €
<b>1.4.3 pagoPA</b>	ASSENTE	1.821,00 €	30.350,00 €	- €
<b>1.4.4 Adozione SPID CIE</b>	CONCLUSA	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
<b>1.4.5 Digitalizzazione degli avvisi pubblici</b>	ASSENTE	23.147,00 €	23.147,00 €	- €
<b>TOTALE IMPORTO SIMULATO</b>				<b>54.902,00 €</b>

Tabella 6 - Importo bandi digitali Comune di Baiso

<b>CASALGRANDE</b>				
Misura	Status	importo minimo finanziato	importo massimo finanziato	Importo simulato
<b>1.2 Abilitazione e facilitazione migrazione al Cloud</b>	FINANZIATA	70.606,00 €	121.992,00 €	25.000,00 €
<b>1.4.1 Esperienza del cittadino nei servizi pubblici</b>	FINANZIATA	51.654,00 €	155.234,00 €	51.654,00 €
<b>1.4.3 app IO</b>	ASSENTE	1.029,00 €	17.150,00 €	- €
<b>1.4.3 pagoPA</b>	ASSENTE	2.571,00 €	42.850,00 €	- €
<b>1.4.4 Adozione SPID CIE</b>	CONCLUSA	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
<b>1.4.5 Digitalizzazione degli avvisi pubblici</b>	ASSENTE	32.589,00 €	32.589,00 €	- €
<b>TOTALE IMPORTO SIMULATO</b>				<b>90.654,00 €</b>

Tabella 7 - Importo bandi digitali Comune di Casalgrande

<b>CASTELLARANO</b>				
Misura	Status	importo minimo finanziato	importo massimo finanziato	Importo simulato
<b>1.2 Abilitazione e facilitazione migrazione al Cloud</b>	FINANZIATA	70.606,00 €	121.992,00 €	25.000,00 €
<b>1.4.1 Esperienza del cittadino nei servizi pubblici</b>	FINANZIATA	51.654,00 €	155.234,00 €	51.654,00 €
<b>1.4.3 app IO</b>	ANNULLATA	1.029,00 €	17.150,00 €	- €
<b>1.4.3 pagoPA</b>	ASSENTE	2.571,00 €	42.850,00 €	- €
<b>1.4.4 Adozione SPID CIE</b>	FINANZIATA	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
<b>1.4.5 Digitalizzazione degli avvisi pubblici</b>	ASSENTE	32.589,00 €	32.589,00 €	- €
<b>TOTALE IMPORTO SIMULATO</b>				<b>90.654,00 €</b>

Tabella 8 - Importo bandi digitali Comune di Castellarano

<b>RUBIERA</b>				
Misura	Status	importo minimo finanziato	importo massimo finanziato	Importo simulato
<b>1.2 Abilitazione e facilitazione migrazione al Cloud</b>	FINANZIATA	70.606,00 €	121.992,00 €	25.000,00 €
<b>1.4.1 Esperienza del cittadino nei servizi pubblici</b>	FINANZIATA	51.654,00 €	155.234,00 €	51.654,00 €
<b>1.4.3 app IO</b>	ASSENTE	1.029,00 €	17.150,00 €	- €
<b>1.4.3 pagoPA</b>	ASSENTE	2.571,00 €	42.850,00 €	- €
<b>1.4.4 Adozione SPID CIE</b>	CONCLUSA	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
<b>1.4.5 Digitalizzazione degli avvisi pubblici</b>	ASSENTE	32.589,00 €	32.589,00 €	- €
<b>TOTALE IMPORTO SIMULATO</b>				<b>90.654,00 €</b>

Tabella 9 - Importo bandi digitali Comune di Rubiera

<b>SCANDIANO</b>				
Misura	Status	importo minimo finanziato	importo massimo finanziato	Importo simulato
<b>1.2 Abilitazione e facilitazione migrazione al Cloud</b>	FINANZIATA	150.573,00 €	252.118,00 €	50.000,00 €
<b>1.4.1 Esperienza del cittadino nei servizi pubblici</b>	FINANZIATA	87.682,00 €	280.932,00 €	87.682,00 €
<b>1.4.3 app IO</b>	ASSENTE	3.640,00 €	36.400,00 €	- €
<b>1.4.3 pagoPA</b>	ASSENTE	9.105,00 €	91.050,00 €	- €
<b>1.4.4 Adozione SPID CIE</b>	CONCLUSA	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
<b>1.4.5 Digitalizzazione degli avvisi pubblici</b>	ASSENTE	59.966,00 €	59.966,00 €	- €
<b>TOTALE IMPORTO SIMULATO</b>				<b>151.682,00 €</b>

Tabella 10 - Importo bandi digitali Comune di Scandiano

<b>VIANO</b>				
Misura	Status	importo minimo finanziato	importo massimo finanziato	Importo simulato
<b>1.2 Abilitazione e facilitazione migrazione al Cloud</b>	FINANZIATA	35.520,00 €	77.897,00 €	12.000,00 €
<b>1.4.1 Esperienza del cittadino nei servizi pubblici</b>	FINANZIATA	28.902,00 €	79.922,00 €	28.902,00 €
<b>1.4.3 app IO</b>	BOZZA	729,00 €	12.150,00 €	- €
<b>1.4.3 pagoPA</b>	ASSENTE	1.821,00 €	30.350,00 €	- €
<b>1.4.4 Adozione SPID CIE</b>	CONCLUSA	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
<b>1.4.5 Digitalizzazione degli avvisi pubblici</b>	ASSENTE	23.147,00 €	23.147,00 €	- €
<b>TOTALE IMPORTO SIMULATO</b>				<b>54.902,00 €</b>

Tabella 11 - Importo bandi digitali Comune di Viano

ENTE	IMPORTO MAX FINANZIABILE	IMPORTO SIMULATO	% MESSA A TERRA
<b>BAISO</b>	237.466,00 €	54.902,00 €	<b>23,12%</b>
<b>CASALGRANDE</b>	383.815,00 €	90.654,00 €	<b>23,62%</b>
<b>CASTELLARANO</b>	383.815,00 €	90.654,00 €	<b>23,62%</b>
<b>RUBIERA</b>	383.815,00 €	90.654,00 €	<b>23,62%</b>
<b>SCANDIANO</b>	734.466,00 €	151.682,00 €	<b>20,65%</b>
<b>VIANO</b>	237.466,00 €	54.902,00 €	<b>23,12%</b>

*Tabella 12 - Bandi digital, percentuale messa a terra*

### 3.1.7. Reputazione

Si rileva un'ottima reputazione sia su mezzi tradizionali che sui social. Il tutto coerente con il buon livello di accountability e di servizio al cittadino. La partecipazione, intesa come azione di co-programmazione e co-progettazione delle linee di sviluppo, è un "pilastro" delle policy attualmente in onda. È chiara l'idea che gli strumenti per agevolare questo sviluppo rispetto alle connessioni con cittadini e territorio siano da ripensare in termini di profonda innovazione.

### 3.1.8. Accountability

L'Ente esercita adeguate forme strutturate di accountability, sia interne che esterne, con anche una buona comunicazione verso le categorie economiche organizzate.

L'Unione, attraverso siti ed altre forme di comunicazione, informa gli stakeholders sui principali progetti in essere e rispetto alle aree di sviluppo su cui agisce, nel breve e nel medio-lungo termine. La comunicazione delle azioni in atto, e degli outcome collegati, costituisce elemento di massima attenzione, sia di parte tecnica sia di parte politica.

### 3.1.9. Servizi ai cittadini

Si rileva una buona trasformazione digitale dei servizi ad appannaggio della cittadinanza.

Le piattaforme digitali presenti sono differenti, vi è quindi la volontà di unificarle per migliorare la qualità dei servizi offerti ai cittadini e la comunicazione bidirezionale.

Lavora con Accesso Unitario che per il momento si interfaccia con CIVILIA. Resta il problema sulla interoperabilità dei sistemi tra Comuni/Unione. Infine vi è la volontà, tramite i bandi cloud, di dotarsi di un Datawarehouse comune, perseguendo – su ogni fronte di sviluppo – la massima omogeneizzazione di processi, anche digitali.

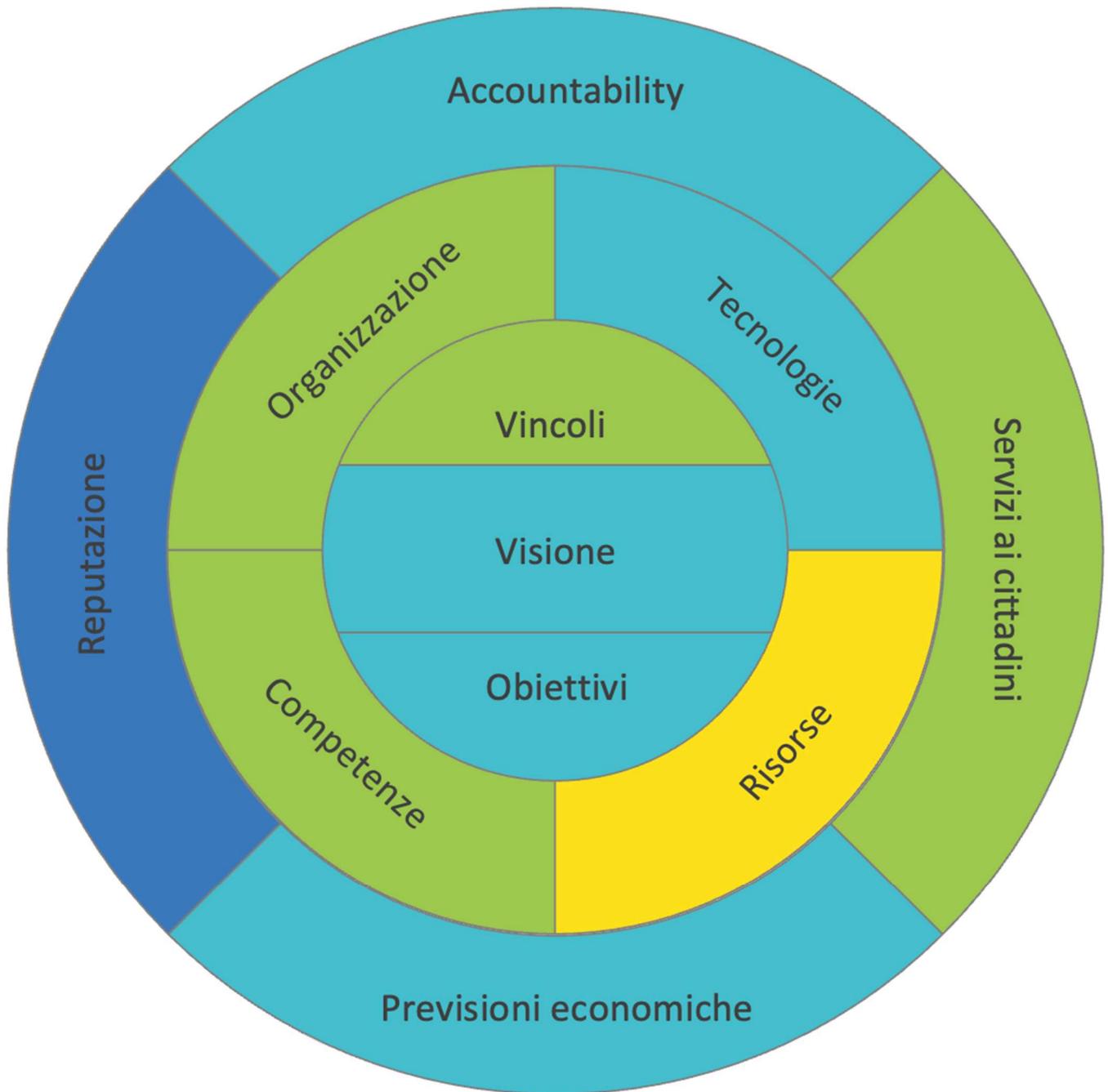
### 3.1.10. Previsioni economiche

Il territorio dell'Unione è caratterizzato da un buon livello di previsione e programmazione dal punto di vista economico basato su documenti ufficiali sia provinciali che non. Ancora una volta gli scenari economici sono dicotomici, collegati anche all'aspetto dimensionale dei Comuni aderenti, alla morfologia ed alle caratteristiche geografiche dell'Unione (pianura/collina). Come trattato approfonditamente da Autori vari, il tema delle Unioni "partecipate" da enti con caratteristiche diverse, può essere letto in termini di grande opportunità: la differenziazione territoriale, sociale ed ambientale può essere punto di forza, non solo per i Comuni più piccoli, ma anche per i Comuni più strutturati.

Da rilevare il progetto pilota, in fase di realizzazione, nel comparto ceramico per la realizzazione della prima fabbrica al mondo che verrà alimentata tramite Idrogeno verde.

### 3.2. Sintesi del CANVAS

Si riporta di seguito il CANVAS come compilato dall' Ente locale, grazie al lavoro di gruppo, guidato dagli esperti PNRR.



*Figura 11 - CANVAS Unione Tresinaro Secchia*

## 4. Proposta azioni per il Piano di miglioramento

### 4.1. Azioni di miglioramento suddivise per MACRO-AREE

1) OBIETTIVO E MONITORAGGIO			
Descrizione azione miglioramento	Kpi obiettivo	Tempistica	Impatto kpi su processi autorizzativi
<b>Rilevazione semestrale processi autorizz.vi</b> Riduzione tempistiche medie e arretrato processi DPCM con target intermedio Dic. 2023	-10% durata -30% arretrato  -25% durata -azzeramento arretrato	Dic 2023  Giu 2025	Tutti
<b>Armonizzazione dei documenti di programmazione tra Unione e singoli Comuni.</b> Potenziare il GdL Controllo di gestione di recente istituito dopo il trasferimento della Funzione e "facilitarne" il lavoro trasversale Unione-Comuni	100% armonizz.ne PIAO e programmazione	Dic. 2023	Trasversale
<b>Incrementare la rete di relazioni e sinergie con le Unioni-Capoluogo ed altri enti (Provincia/Regione)</b> per analizzare, gestire, e coordinare proposte/soluzioni ed azioni di rapporto territoriale nei confronti delle imprese al fine di influenzare le azioni, le politiche o le decisioni per migliorare l'efficienza e l'attuazione di alcuni servizi/soluzioni, da gestire in forma confederata.	Almeno 1 Tavolo sovra-unionale	Giu. 2023	Trasversale

2) MACRO-STRUTTURA E NUOVE FUNZIONI			
Descrizione azione miglioramento	Kpi obiettivo	Tempistica	Impatto kpi su processi autorizzativi
<b>Potenziamento direzione e struttura operativa Unione</b> Oltre alla attuale presenza di una direzione operativa sarebbe opportuno effettuare un rafforzamento del personale di staff con funzioni di assistenza alla direzione per raggiungere gli obiettivi strategici. Valutare il potenziamento delle funzioni già conferite (CUC/SIA/Controllo di gestione) per raggiungimento obiettivi strategici/PNRR.	reclutamento personale dedicato	Giu 2023	Trasversale
<b>Potenziamento e sviluppo tavoli inter-unionali (SUAP/SUE &amp; Digitale)</b> Organizzazione del lavoro prevalentemente su <b>obiettivi comuni/trasversali</b> per le Aree e Settori tecnici con la costituzione di <b>team di lavoro</b> dedicati, per valorizzare ed incrementare le competenze, favorire la multidisciplinarietà e l'apprendimento collettivo.	N° dei team di lavoro costituiti	Dic. 2023	Trasversale
<b>Valutazione conferimento SUAP</b> Un conferimento che si ritiene di alto valore aggiunto in termini di efficienza è il servizio SUAP all'Unione ed in generale degli sportelli, così come previsto anche nel	Si/No	Dic. 2024	Trasversale su processi edilizi

PRT 2021-2023, al fine di omogeneizzare processi e tempistiche e di potenziare il servizio a favore dei Comuni aderenti.			
<p><b>Piano formazione dipendenti.</b></p> <p>Si rende necessaria un'azione di continua specializzazione e qualificazione del personale sia sulle tematiche tecniche che normative, allo scopo di eliminare le duplicazioni di attività ed efficientare le risorse dell'organizzazione.</p> <p>In specifico si raccomanda di rendere strutturale la redazione condivisa del Piano annuale della Formazione, già articolato in livello di base/ingresso, livello specialistico e settoriale (formazione tecnico- amministrativa) e livello dedicato al project management. Continuare anche il percorso di e-learning sulle lingue straniere, in fase di sperimentazione su alcune decine di collaboratori.</p> <p>Una priorità formativa è quella relativa alla implementazione ed utilizzo del SIT (vedi area Applicazioni e Cloud).</p>	Num. Ore di formazione	Dic. 2023	Trasversale

### 3) RELAZIONI INDUSTRIALI E NUOVI SERVIZI

Descrizione azione miglioramento	Kpi obiettivo	Tempistica	Impatto Kpi su processi autorizzativi
<p><b>Organismo paritetico per l'innovazione</b></p> <p>Il 4 agosto 2022, ARAN e organizzazioni sindacali hanno sottoscritto l'ipotesi di accordo del CCNL 2019-2021 relativo al comparto delle Funzioni Locali.</p> <p>Tale Organismo realizza una modalità relazionale finalizzata al coinvolgimento partecipativo delle organizzazioni sindacali su tutto ciò che abbia una dimensione progettuale, complessa e sperimentale, di carattere organizzativo dell'amministrazione, con il nuovo CCNL la rende necessaria per tutte le amministrazioni con più di 70 dipendenti.</p>	Approvazione	Entro 30gg da sottoscrizione CCNL enti locali	Trasversale
<p><b>Piano formazione esterna</b></p> <p>Servizio sviluppato e dedicato ai professionisti che presentano processi autorizzativi, ai fini di spiegare ed illustrare le modalità di presentazione ed avanzamento delle pratiche autorizzative.</p> <p>Es. Ordini professionali/ associazioni di categoria/ rappresentanze industriali.</p>	Progettazione di percorsi formativi esterni	Giu. 2023	Trasversale
<p><b>Potenziamento Piano comunicazione esterna</b></p> <p>Nel 2021 è stato creato un servizio dedicato alla <b>comunicazione</b> al fine di rafforzare il coinvolgimento <b>digitale</b> dei cittadini/imprese, mediante campagne di comunicazione sui media/social e non solo. Da prevederne il potenziamento e lo sviluppo di attività aggiuntive.</p>	Potenziamento del servizio.	Dic. 2023	Trasversale

#### 4) APPLICAZIONI E CLOUD

Descrizione azione miglioramento	Kpi obiettivo	Tempistica	Impatto Kpi su processi autorizzativi
<p><b>Progetto digitalizzazione archivi pratiche edilizie.</b> Una particolare analisi deve essere focalizzata sulla dematerializzazione degli archivi e digitalizzazione delle pratiche edilizie con particolare attenzione alle pratiche tutelate dalla soprintendenza BB.CC. Fondamentale l'integrazione con un sistema di conservazione a norma e certificabilità delle copie digitali di documenti analogici, con una adozione del piano di fascicolazione a norma di legge.</p>	Conferimento incarico	Giu. 2023	Accesso agli atti ed altri processi di natura edilizia
<p><b>Revisione e uniformità architetture software.</b> Dall'analisi eseguita con rilevazione sia della struttura organizzativa, sia del patrimonio informatico è emersa una situazione chiara relativamente alla uniformità delle piattaforme realizzate ed utilizzate. Per una chiara visione sono state popolate delle tabelle per ogni Comune ed Unione con i dati dei Sw utilizzati per ogni procedimento, calcolando un indice di dispersione (indice di Gini), in specifico per l'area protocollo (unica area con dispersione &gt;0) il valore attuale è pari a 0,43.</p>	Indice di Gini (dispersione) area protocollo deve tendere allo 0	Dic. 2024	Tutti tranne strade/scuole /gara lavori
<p><b>Progetto interoperabilità dei dati.</b> Interoperabilità: si possono prevedere due fondamentali strategie, una relativa alla partecipazione ai bandi della misura 1.3.1 (PDND), l'altra di proporre agli Enti di contrattualizzare assieme ai servizi cloud anche i connettori tra i diversi applicativi. Per tali motivi si potrebbero prendere in considerazione dei "case study" di applicativi differenti di fornitori diversi. Per esempio, protocollo Maggioli con VBG (sistema gestionale dello sportello unico), Datagraph e Protocollo Alley/Maggioli (SUE-SUAP), Eldasoft e protocollo Alley/Maggioli, ed altri. I Dataset che possono essere facilmente esposti attraverso API interoperabili (PDND – misura 1.3.1) sono i bilanci consuntivi ed il conto annuale del personale. I bilanci aderiscono allo standard SIOPE, la struttura dei dati del conto del personale è normata e le strutture dei dati degli strumenti urbanistici e del PUG in particolare sono regolamentati da legge regionale (LR 24/2017). Tale progetto può essere inserito all'interno del tavolo Digitale della Provincia.</p>	Numero di connettori/API realizzati	Giugno 2024	Tutti tranne strade/scuole /gara lavori
<p><b>Sviluppo utilizzo accesso unitario (attualmente presso Comuni con SUAP) ed integrazione con back office (VBG).</b></p>	100% adozione A.U. ed integrazione con B.O.	Dic. 2024	Tutti tranne strade/scuole /gara lavori

<b>Implementazione SIT Unionale</b> Costituzione di un servizio informatico centralizzato per tutti quei procedimenti che necessitino di un sistema informativo territoriale.	Scelta piattaforma e formazione dipendenti	Dic. 2024	Tutti tranne strade/scuole /gara lavori
<b>Progetto di Cybersecurity</b> , per mettere e/o rendere più efficiente la sicurezza informatica da possibili attacchi esterni.	Definizione architettura	Dic. 2023	Trasversale per garanzia dati

#### 5) PATTO PER IL LAVORO E PER IL CLIMA E NUOVI SERVIZI

Descrizione azione miglioramento	Kpi obiettivo	Tempistica	Impatto Kpi su processi autorizzativi
<b>Sportello unionale energie rinnovabili/green</b> Creazione di una struttura tecnica e della relativa piattaforma digitale che, oltre a incentivare e gestire gli impianti di proprietà dell'ENTE, aiuti/guidi i cittadini nella realizzazione di impianti di energie rinnovabili sia per quanto riguarda la parte degli investimenti economici sia per velocizzare le relative procedure autorizzative sottostanti.	Creazione sportello	Giu 2024	VAS/PAS
<b>Adozione sistema rilevazione customer satisfaction su processi autorizzativi.</b> Si raccomanda un sistema dedicato alla rilevazione della customer satisfaction sull'utilizzo delle procedure digitali messe a disposizione del cittadino/impresa in cui si potrà misurare un indice di soddisfazione (es. NET PROMOTER SCORE).	% progettazione servizio	Dic 2023	Tutti tranne strade/scuole /gara lavori

## EXECUTIVE SUMMARY

Il team PNRR RE sulla base della rilevazione baseline e dell'attività svolta sul territorio effettuata anche attraverso la metodologia regionale di cui sopra denominata "Canvas", come dettagliata in tale documento, raccomanda in sintesi la seguente metodologia per il raggiungimento dei target relativi alle durate medie e dell'arretrato ed alla semplificazione dei processi autorizzativi monitorati:

