

SMART LAND CM CALORE – COMUNITÀ MONTANA CALORE SALERNITANO

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. CM
CALORE – COMUNITÀ
MONTANA DI CALORE
SALERNITANO**

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

PROGETTO DI FATTIBILITÀ

SOMMARIO

1. INTRODUZIONE	3
2. SVILUPPO DI UN I.T.I: OPPORTUNITÀ DA COGLIERE	6
2.1 Lo scenario di riferimento	6
2.2 Il contesto normativo dell'ITI	8
2.3 Lo strumento di attuazione dell'ITI: il patto territoriale e l'accordo di sviluppo territoriale integrato (AST)	10
3. LA PROPOSTA SMART LAND CM CALORE	11
3.1 Analisi del contesto territoriale	12
3.2 I comuni aderenti	13
3.3 Il Posizionamento territoriale	16
3.4 I 6 corridoi Tematici	16
3.5 Il quadro sinottico di sintesi di Smart Land CM Calore	25
4. IL SOGGETTO PROPONENTE	26
4.1 Referenti del Progetto	29
5. MODELLO E STRUTTURA ORGANIZZATIVA	30
6. GLI INVESTIMENTI DEL CONCESSIONARIO	35
6.1 CM CALORE-PP Piattaforma di Governance della Convenzione	37
6.2 Piattaforma Turismo Smart e APP Turismo	37
6.3 Piattaforma integrata per il Monitoraggio dei project sul Territorio	39
6.4 Data analytics	41
6.5 Formazione	42
6.6 Comunicazione: piattaforma strumenti multimediali	43
6.7 Piattaforma di sviluppo del brand territoriale	43
6.8 KIT per l'implementazione di 4 Proof of Concept delle CER	43
6.9 Tempistica degli investimenti	44
7. I SERVIZI	44
8. MACRO ASPETTI ECONOMICI DEL PROGETTO	47
9. SINTESI DELLA CONVENZIONE	49

1. INTRODUZIONE

Nel corso dell'ultimo trimestre 2022, la Comunità Montana di Calore Salernitano ha avviato un confronto con Municipia S.p.A. rispetto all'analisi della fase di Focus Territoriale del progetto ITI elaborato dalla Comunità Montana nel 2018 e per il quale Regione Campania ha stanziato un contributo di circa 4 milioni di euro per la progettazione dei primi interventi delineati dallo stesso Focus.

Le attività hanno avuto come obiettivo principale quello di rilevare eventuali nuove necessità che potessero dar luogo a integrazioni progettuali anche grazie all'esperienza derivante dai progetti ITI che Municipia S.p.A. ha avviato sul territorio nazionale.

Identificate le nuove linee da azione da integrare all'interno del focus territoriale e messe a sistema le nuove indicazioni fornite dai Comuni, è ora possibile avviare la procedura che consentirà di portare a livello di dettaglio definitivo/esecutivo i vari progetti, inquadrarli in uno strumento di concertazione territoriale condiviso con gli Enti sovra territoriali, e, infine, avviare la fase di realizzazione attraverso i tradizionali 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 CM CALORE** fornendo strumenti, investimenti e soluzioni tecnologiche innovative per l'attivazione del progetto stesso.

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 CM CALORE, 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 e delle competenze necessarie a dare attuazione al progetto stesso.

L'attività di studio e analisi del territorio ha tenuto conto delle diverse iniziative di sviluppo territoriale poste in essere dagli enti locali e dalla Regione Campania. 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 della Comunità Montana Calore Salernitano. All'interno del presente documento viene delineato un impianto di risposta a dette esigenze, utile allo sviluppo, all'interno del territorio dei 14 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.

DEFINIZIONI

Advisor	Soggetto proponente ed attività di supporto di tipo consulenziale
AST	Accordo di Sviluppo Territoriale
Capofila	Amministrazione delegata in qualità di Ente Capofila dai Comuni aderenti in fase successiva;
Convenzione	Documento giuridico regolante il rapporto di Concessione, sottoscritta tra il Concedente ed il Concessionario dopo la aggiudicazione
Corridoi	Ambiti di sviluppo tematici all'interno dei quali sono contestualizzati i singoli progetti infrastrutturali
Finanza agevolata	Strumenti finanziari (comunitari, nazionali, regionali) utili alla realizzazione degli interventi infrastrutturali. Comprende, in caso di necessità, l'intervento di soggetti privati secondo le disposizioni di legge
Governance	Modalità di espressione delle indicazioni politiche. Modalità di gestione del sistema di Project proposto

Advisor	Soggetto proponente ed attività di supporto di tipo consulenziale
AST	Accordo di Sviluppo Territoriale
Capofila	Amministrazione delegata in qualità di Ente Capofila dai Comuni aderenti in fase successiva;
Convenzione	Documento giuridico regolante il rapporto di Concessione, sottoscritta tra il Concedente ed il Concessionario dopo la aggiudicazione
I.T.I.	Investimento Territoriale Integrato
Piano Strategico Territoriale	Pianificazione territoriale di indirizzo
PEF	Piano economico finanziario
PPP	Partenariato Pubblico Privato;
PPI	Partenariato Pubblico Privato per l'Innovazione
Procedura negoziata	Procedimento negoziale ai sensi del D. lgs. 18 aprile 2016 n. 50 - Codice dei contratti pubblici.
Project Financing di servizi	Strumento di finanza di progetto ai sensi dell'art. 183 del D. lgs. 18 aprile 2016 n. 50 - Codice dei contratti pubblici.
Proponente	Soggetto che ha formulato la Proposta ai sensi dell'art. 183, comma 15, del D.lgs. n.50/2016;
Promotore	Soggetto il cui progetto di fattibilità sia stato approvato da parte dell'Amministrazione, ai sensi dell'art. 183, comma 15 del D.lgs. n. 50/2016
RTI	Raggruppamento temporaneo di imprese
SMART LAND CM CALORE	Denominazione del Progetto in esame
SDP	Società di Progetto
Stazione Appaltante	Soggetto deputato alla realizzazione del procedimento di assegnazione del presente Project di servizi ai sensi del D.lgs. n. 50/2016

NORME TECNICHE DI RIFERIMENTO E LEGISLAZIONE

- Decreto legislativo n. 50 del 18 aprile 2016 – Codice degli appalti. In particolare:
 - ✓ 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;
 - ✓ Art. 179 e 180, partenariato pubblico privato;
 - ✓ Art 183, Finanza di progetto;
 - ✓ Art. 184, Società di Progetto;
- 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:
 - ✓ CAPO III art. 24 Esercizio coordinato di Funzioni;
 - ✓ CAPO V art. 30 – Convenzioni;
 - ✓ CAPO V art. 33 – Esercizio associato di funzioni e di servizi da parte dei Comuni;
 - ✓ CAPO V art. 34 - Accordi di programma;
- Art. 174 del (TFUE) Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea;
- 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;
- Direttive di orientamento comunitario in materia di Investimenti Territoriali Integrati (ITI) emanate il 28.01.2014:
 - ✓ Art. 11 il regolamento specifica le modalità di gestione degli I.T.I. nell'ambito dell'obiettivo di cooperazione territoriale europea;
 - ✓ Art. 36 stabilisce la base giuridica per l'impiego degli I.T.I. nonché i requisiti e le restrizioni a riguardo;

6. Delibera n. 559 del 03.11.2022 la Giunta Regionale ha preso atto della Decisione di esecuzione CE (2022) 7879 di approvazione del PR Campania FESR 2021-2027 orientati su 5 obiettivi:
- ✓ un'Europa più intelligente mediante l'innovazione, la digitalizzazione, la trasformazione economica e il sostegno alle piccole e medie imprese;
 - ✓ un'Europa più verde e priva di emissioni di carbonio grazie all'attuazione dell'accordo di Parigi e agli investimenti nella transizione energetica, nelle energie rinnovabili e nella lotta contro i cambiamenti climatici;
 - ✓ un'Europa più connessa, dotata di reti di trasporto e digitali strategiche;
 - ✓ un'Europa più sociale, che raggiunga risultati concreti riguardo al pilastro europeo dei diritti sociali e sostenga l'occupazione di qualità, l'istruzione, le competenze professionali, l'inclusione sociale e un equo accesso alla sanità;
 - ✓ un'Europa più vicina ai cittadini mediante il sostegno alle strategie di sviluppo gestite a livello locale e allo sviluppo urbano sostenibile in tutta l'UE.
7. PNRR: Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

2. SVILUPPO DI UN I.T.I: OPPORTUNITÀ DA COGLIERE

L'ITI è uno strumento europeo che consente di riunire in un'unica progettualità integrata un insieme di singole esigenze/progettazioni infrastrutturali individuate da più Amministrazioni Comunali come strategiche per lo sviluppo di un territorio.

Obiettivo di un ITI è sostenere l'evoluzione e lo sviluppo di un territorio, in un determinato orizzonte analitico, predisponendo le infrastrutture ed i servizi in funzione dell'evoluzione della dinamica sociale, economica, culturale e soprattutto ambientale, al fine di garantire continuità, coerenza e possibile replicabilità per il funzionamento e miglioramento del governo del territorio attraverso:

- **Pianificazione** → in ottica territoriale, salvaguardando le autonomie locali ma sfruttando tutte le sinergie e le economie di scala;
- **Progettazione** → seguendo sempre il principio di innovazione e introducendo tutte le migliori tecnologie disponibili anche in ottica futura;
- **Finanziamenti** → individuati attraverso il giusto mix tra risorse pubbliche di ogni origine e natura e risorse private in PPP;
- **Realizzazione** → con tempi certi e procedure snelle.

2.1 LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

Dei 550 Comuni che costituiscono la regione Campania, oltre il 77% – ossia 425 – ha una popolazione inferiore ai 10.000 abitanti e di questi sono 344 quelli inferiori ai 5.000 residenti. Nella provincia di Salerno, l'83% dei 158 comuni non supera i 10.000 abitanti e sono 108 quelli con una popolazione inferiore alle 5.000 unità.

L'intera Regione Campania ha all'attivo 3.312 dipendenti comunali¹, il 70% dei quali in organico alle grandi e medie città. È abbastanza inevitabile che questo produca:

- Disomogeneità nella capacità di offerta dei servizi;
- Disfunzioni e scarsa reattività delle procedure amministrative;
- Cronica carenza di risorse economico-finanziarie;
- Difficoltà nel reperire risorse umane e profili qualificati;
- Mancanza di una visione strategica e operativa di territorio.

Le Amministrazioni si trovano così costrette molto spesso a dover rispondere alle esigenze del quotidiano senza poter predisporre una strategia di sviluppo del proprio Comune e del territorio che lo circonda perdendo quindi sempre più di attrattività verso imprese e cittadini.

Tuttavia, le mutate esigenze emerse durante il periodo post pandemico, hanno riacceso i riflettori sui comuni medio-piccoli: luoghi più vivibili, con una migliore qualità ambientale, maggiore disponibilità di spazi e costi della vita inferiori rispetto ai grandi centri urbani. Se da un lato questa rinata attrattività incoraggia, dall'altro è evidente che richieda risposte rapide in termini di accessibilità, infrastrutturazione e servizi, alle quali è necessario dare risposte innovative e attente alla sostenibilità. Diventa quindi strettamente necessario adottare nuove politiche di territorio in grado di sopperire alle criticità espresse:

1. Individuare nuovi sistemi di rete tra Amministrazioni locali;
2. Condividere strumenti, servizi e risorse;
3. Predisporre piani integrati attrattivi sia per la finanza pubblica (a maggior ragione in presenza del PNRR), sia del mondo economico-finanziario privato;
4. Favorire l'inclusione di tutti gli attori che agiscono sul territorio compreso il terzo settore, gli Enti sovra-territoriali e le organizzazioni corporative.

¹ *ISTAT Gennaio 2022

Considerato questo quadro, l'ITI (Investimento Territoriale Integrato) può rappresentare il giusto strumento di supporto a queste realtà. L'ITI è uno strumento attuativo che consente alle Amministrazioni di fare rete, avere una visione dell'alto e identificare gli interventi infrastrutturali multidimensionali e intersettoriali necessari al recupero, al ripopolamento e allo sviluppo di un territorio.

L'ITI mette in condizioni le Amministrazioni di avere una strategia di medio-lungo periodo che abbracci diverse tematiche e raccolga idee progettuali a più livelli, mettendole a sistema tra le Amministrazioni aderenti che diventano così attrattive anche verso fondi pubblici e investitori privati. Rappresenta quindi il dispositivo 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.

I progetti di Smart Land e Smart City rappresentano un cambio di approccio nel rapporto tra cittadini e pubblica amministrazione grazie alla tecnologia. Le nuove soluzioni innovative integrate aumentano la partecipazione attiva del cittadino e l'uso innovativo delle risorse. 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.

Nel corso del triennio 2019/2021 il RTI proponente ha sviluppato un modello per l'attuazione degli investimenti territoriali integrati I.T.I. di matrice europea, nel contesto italiano. Il modello, già testato all'interno di alcuni ambiti territoriali, è stato oggetto di verifica di fattibilità anche per la realizzazione di un I.T.I. nell'area della Comunità Montana Calore Salernitano.

La fase di focus territoriale già realizzata dalla Comunità Montana del 2018 e aggiornata a dicembre 2022, con il supporto dei proponenti Municipia S.p.a. e Cisa S.r.l., ha consentito di raccogliere le esigenze e le priorità programmatiche, definite anche sulla base della visione strategica di mandato della Comunità Montana, successivamente raggruppate in aree tematiche (corridoi omogenei) e inserite in una matrice. Quest'ultima ha permesso di individuare singole progettualità comunali, cosiddette verticali e progetti che, per la loro natura o per la diffusione territoriale, favoriscono connessioni e la messa in rete tra Comuni. Si tratta in questo caso di interventi che impattano in maniera significativa, e positiva, su più comuni, garantendo beneficio e risposte a bisogni condivisi, secondo il principio che da un singolo progetto che impatta localmente, sistemi progettuali omogenei hanno la potenzialità di rappresentare una risposta, in termini di benefici, su territori più ampi della singola Amministrazione.

Questa impostazione prevede la costruzione e l'articolazione dei partenariati e l'assunzione delle responsabilità da parte di ciascun soggetto coinvolto che 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, esplicitando le politiche e gli interventi finalizzati, tra l'altro:

- Al miglioramento della qualità della vita, della sicurezza, allo sviluppo di politiche di welfare urbano, 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 il riequilibrio territoriale nel contesto locale e nelle connessioni con le reti regionali, transregionali, nazionali ed europee di riferimento;
- Al miglioramento organizzativo e al potenziamento degli strumenti di gestione amministrativa ed erogazione di servizi ai cittadini.
- Allo sviluppo di un'identità territoriale che esca dallo schema classico di Comunità Montana e trovi nuova linfa in un posizionamento innovativo, al passo con i nuovi stili di vita, in grado di fare da propulsore allo sviluppo sociale, economico e culturale del territorio

2.2 IL CONTESTO NORMATIVO DELL'ITI

Il progetto è stato sviluppato in coerenza con gli obiettivi e i criteri espressi dalle programmazioni di indirizzo che, partendo dai goal **dell'agenda ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile**, guidano i 5 pilastri della programmazione europea e nazionale 2021/2027 e quindi adotta in toto l'impianto del Piano Regionale di Sviluppo della XI legislatura. Tutti questi strumenti rappresentano i documenti programmatici di riferimento per l'implementazione delle azioni di sviluppo dei territori europei per i prossimi anni e sono quindi il punto di partenza per le iniziative di sviluppo dei territori.



In particolare, il “Regolamento sulle disposizioni comuni”² 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 31-34 del “Regolamento disposizioni comuni”) e investimenti territoriali integrati (articolo 30 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 il dispiegamento di strategie territoriali di tipo integrato e consente agli Stati membri di realizzare 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. 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.**

Qualora uno Stato membro sostenga lo sviluppo territoriale integrato, ciò avviene mediante strategie di sviluppo territoriale o locale nelle forme seguenti:

- investimenti territoriali integrati;
- sviluppo locale di tipo partecipativo;
- altro strumento territoriale che fornisca sostegno alle iniziative elaborate dallo Stato membro.

Gli elementi chiave di un ITI sono i seguenti:

- Territorio designato e strategia di sviluppo territoriale integrata;
- Pacchetto di iniziative da implementare;

² G.U. Unione Europea 30.6.2021

- Accordi di governance per la gestione.

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.

2.2.1 Strumenti pianificatori di riferimento

L'esistenza di una strategia territoriale è dunque base di riferimento per lo sviluppo di un I.T.I.: Piani Territoriali di Coordinamento Provinciali (PTCP), Piano Urbano della Mobilità Sostenibile (PUMS), Piano Territoriale Regionale (PTR) concorrono a definire il disegno dello sviluppo di un territorio di riferimento più ampio. All'interno (e in coerenza) con i Piani di competenza sovralocale, aree subregionali o sub provinciali possono individuare la propria strategia di sviluppo e ad essa orientare politiche e interventi strategici finalizzati a valorizzare potenzialità e risorse locali in un'ottica di integrazione.

In questo contesto, la Regione Campania, come descritto nell'ambito del **Documento Regionale di Indirizzo Strategico (DRIS 2021/2027) approvato con D.G.R. 489 del 12 novembre 2020**, *intende caratterizzare la propria programmazione secondo i principi ispiratori delle principali strategie dell'Unione europea, finalizzando tutte le azioni messe in campo per la crescita e lo sviluppo, alla riduzione delle disuguaglianze sociali, economiche, ambientali e territoriali, nonché al contrasto di ogni tipo di discriminazione. In particolare, tutte le azioni saranno ispirate al conseguimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, in particolare quelli in materia di alta qualità del lavoro e della formazione e di tutela e valorizzazione ambientale, per il conseguimento dei target europei in materia di riduzione delle emissioni e di transizione energetica.*

Per raggiungere i principali obiettivi di programma, la Regione ha quindi definito le modalità attuative utili alla realizzazione del quadro programmatico attraverso due successivi atti, di indirizzo ma al contempo operativi, che considerano gli Investimenti Territoriali Integrati lo strumento idoneo e migliore per la corretta governance degli investimenti ed utile moltiplicatore di impatto anche in termini economici a beneficio del territorio. La **DGR 196/2022**, infatti, nell'ambito del documento di indirizzo "Verso un'Agenda Territoriale della Regione Campania" **identifica gli indirizzi operativi per le Strategie Territoriali Integrate** in attuazione degli artt. 28 e 29 del Regolamento "Disposizioni comuni n. 1060/2021 - RDC" **delineando le modalità di attuazione dello sviluppo territoriale integrato e definendo inoltre le diverse tipologie di territori eleggibili nell'ambito dell'Accordo di Partenariato**. Questo modello attuativo prevede di fatti una logica di intervento coordinata sui territori ed utile alla moltiplicazione degli impatti dei fondi della programmazione 2021/2027 per il territorio regionale e per i territori che prevederanno strategie integrate di sviluppo.

2.2.2 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 programmazione negoziata di interesse regionale

La programmazione negoziata, Istituto di Diritto Comunitario declinato a livello regionale, è uno strumento per sostenere e accelerare gli interventi di sviluppo di interesse pubblico, in una pluralità di situazioni. Gli interventi coinvolgono una molteplicità di soggetti, pubblici e privati, ed implicano decisioni istituzionali e risorse finanziarie a carico delle amministrazioni statali, regionali, e delle province autonome nonché degli enti locali. I principali strumenti di programmazione negoziata sono: il Contratto di Programma; il Patto Territoriale; il Contratto d'Area, l'Intesa Istituzionale di Programma e l'accordo di Programma Quadro.

2.3 LO STRUMENTO DI ATTUAZIONE DELL'ITI: IL PATTO TERRITORIALE E L'ACCORDO DI SVILUPPO TERRITORIALE INTEGRATO (AST)

Il Patto Territoriale è "l'accordo, promosso da enti locali, parti sociali, o da altri soggetti pubblici o privati (...) relativo all'attuazione di un programma di interventi caratterizzato da specifici obiettivi di promozione dello sviluppo locale" nei settori dell'industria, dell'agroindustria, dei servizi, del turismo e dell'apparato infrastrutturale, tra loro integrati.

Gli obiettivi del Patto Territoriale sono:

1. promuovere la cooperazione fra soggetti pubblici e privati di un dato territorio affinché disegnano e realizzino progetti di miglioramento del contesto locale
2. favorire, attraverso tali progetti e mediante la concentrazione territoriale e tematica, un volume di investimenti privati capace di produrre esternalità, cioè vantaggi anche per altre imprese e per nuovi investimenti.

La Regione Campania, nell'ambito degli strumenti di programmazione ed attuazione degli obiettivi dell'Accordo di Partenariato 2021/2027, ha individuato i Programmi Integrati di Valorizzazione quale strumento attuativo degli investimenti Territoriali Integrati. L'attuazione di questo percorso non può però prescindere da un **sistema di governance multilivello in grado di rafforzare l'incisività degli interventi valorizzando e privilegiando l'impatto sovra-comunale delle azioni introdotte**. Tale modello di governance, esplicitato nel Documento di programmazione "Verso un'Agenda Territoriale per la Regione Campania" di cui alla DGR 196/2022, permette di individuare nel Patto Territoriale, declinato nella modalità dell'Accordo di Sviluppo Territoriale Integrato, lo strumento più idoneo all'attuazione dell'Investimento Territoriale Integrato. Nell'ambito del Patto territoriale, l'Accordo Sviluppo Territoriale integrato (AST) è quindi volto a definire un programma condiviso di interventi funzionalmente collegati e finalizzati all'attuazione delle priorità di sviluppo all'interno dei territori provinciali o degli ambiti territoriali omogenei, individuate dal partenariato territoriale coordinato dalla Regione, in coerenza con le politiche indicate negli strumenti di programmazione regionale, mediante:

- il coordinamento dell'azione pubblica dei soggetti sottoscrittori;
- il raccordo, la razionalizzazione e l'integrazione delle risorse, anche non finanziarie, rese disponibili dai soggetti che partecipano al Patto;
- la valorizzazione di investimenti, anche privati, coerenti con le finalità del Patto e conseguentemente dell'AST;
- l'accesso a forme di finanziamento e misure perequative o compensative attivate in ambito statale o europeo.

Gli interventi oggetto dell'AST 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'AST, 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'AST costituisce quindi 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, quali ad esempio quelli che costituiscono i Comitati di indirizzi dei PIV e gli Organismi Tecnici Integrati (OTI) a loro supporto. Tali

organismi accompagneranno l'attuazione dei PIV verificandone la compatibilità con gli strumenti di pianificazione vigenti (territoriale e urbanistica) e con le Linee Guida del Piano Paesaggistico Regionale e, al tempo stesso, predisporranno l'organizzazione amministrativa più adeguata alla realizzazione degli interventi progettati.

3. LA PROPOSTA SMART LAND CM CALORE

Il progetto **SMART LAND CM CALORE**, che coinvolge i 14 comuni della Comunità Montana Calore Salernitano, riconosce le caratteristiche territoriali, bisogni e opportunità del contesto specifico sul quale insiste, e d'altra parte agisce in coerenza con una visione di sviluppo più ampia, quale quella regionale e provinciale. In questo quadro, adottando una strategia coerente per l'impiego dei fondi del Recovery Fund e Fondi Europei, intende agire sulla dotazione di infrastrutture abilitanti per alcuni degli obiettivi ritenuti strategici per provvedimenti e azioni, individuati in particolare nei documenti di indirizzo regionali e provinciali:

- **Documento Regionale di indirizzo strategico DRIS 2021-2027** (Delibera della Giunta Regionale n.489 del 12/11/2020), stabilisce che la Regione Campania:
 - “intende caratterizzare la propria programmazione secondo i principi ispiratori delle principali strategie dell'Unione europea;
 - tutte le azioni saranno ispirate al conseguimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, in particolare quelli in materia di alta qualità del lavoro e della formazione e di tutela e valorizzazione ambientale;
 - le azioni introdotte saranno tese a rendere la Campania una delle regioni più orientate ad operare per rendere concreto il passaggio verso la transizione verde”.

Elemento caratterizzante della ripresa dovrà essere la capacità di affrontare questi temi in maniera organica mobilitando tutte le risorse potenzialmente attivabili, sia nazionali che europee

- **Il DEFRC 2021-2023**, ultimo documento di programmazione economico finanziaria approvato con Delibera di Giunta Regionale n. 564 del 10/12/2020 dalla Regione Campania, In questo documento, la strategicità dei provvedimenti e azioni da assumere riguardano i seguenti ambiti:
 - Valorizzazione dei prodotti di eccellenza campana e filiere produttive, investendo su tracciabilità e trasparenza;
 - Ambiente, preservando le ricadute positive in termini di sicurezza e benessere della collettività,
 - Sviluppo turistico ed economico, anche attraverso la lotta ai cambiamenti climatici, dando impulso al rilancio delle aree naturali protette regionali garantendo il pieno funzionamento degli enti gestori attraverso adeguate risorse economiche e strumentali;
 - Sistema efficace ed integrato del servizio rifiuti;
 - Risorse per interventi di progettazione e realizzazione di risanamento ambientale;
 - Sviluppo di una politica di incentivazione delle attività produttive attraverso l'utilizzo efficiente delle fonti rinnovabili;
 - Attuazione dell'agenda digitale per abilitare il territorio all'utilizzo della banda larga al servizio dell'e-government;
 - Potenziamento degli interventi sulla mobilità per un efficiente utilizzo delle risorse individuate nella programmazione unitaria dei fondi nazionali ed europei.
 - Riqualificazione degli impianti sportivi
- **Il Documento Unico di programmazione 2022-2024** della Provincia di Salerno. La strategia di sviluppo della provincia di Salerno evidenzia in particolare alcune direttrici sulle quali concentrare gli investimenti dei prossimi anni:
 - ammodernamento e messa in sicurezza del patrimonio scolastico
 - tutela e valorizzazione dell'offerta culturale
 - sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente

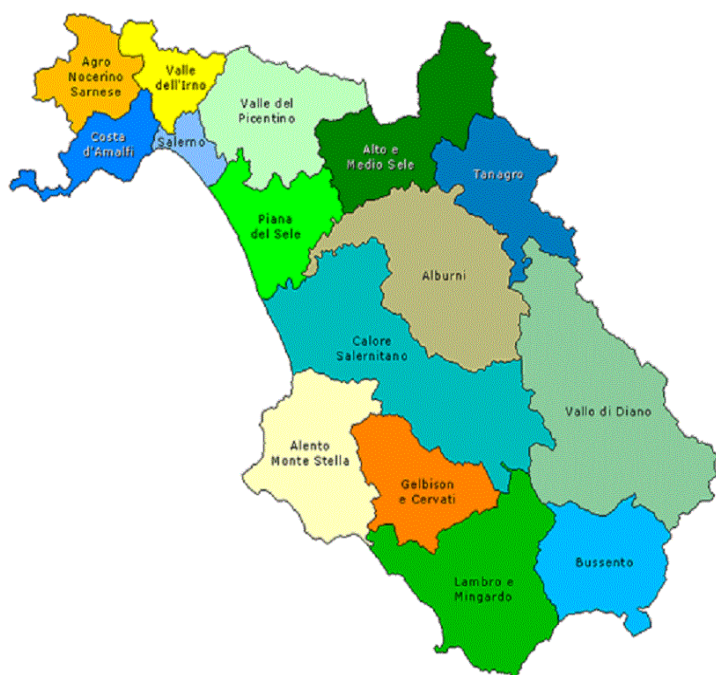
- ciclo integrato dei rifiuti
- protezione naturalistica e forestazione
- utilizzo razionale delle risorse idriche
- conservazione, valorizzazione e messa in sicurezza della rete viaria
- diversificazione delle fonti energetiche

Tenuto conto dello scenario premesso, **SMART LAND CM CALORE** vuole supportare operativamente la volontà delle Amministrazioni della Comunità Montana Calore Salernitano di agire come territorio per il suo sviluppo armonizzando una serie di proposte progettuali già esistenti e mettendo a sistema la risposta ai bisogni seguendo una strategia integrata e flessibile. La visione per risultare credibile deve necessariamente essere di lungo periodo per garantire la strutturazione efficiente ed efficace dei progetti che rispondano ai bisogni di oggi ma possano anche anticipare le necessità del futuro, preservando e amplificando le caratteristiche e le peculiarità culturali, sociologiche ed ambientali del territorio inteso come insieme, ma al contempo tutelando le unicità delle singole peculiarità, mettendole a sistema e esaltandole per garantire uno sviluppo locale sostenibile.

L'obiettivo principale del progetto è quindi quello di **supportare la Comunità Montana a impostare una strategia operativa per avviare delle progettualità coerenti tra loro, integrate e sostenibili promuovendo per ogni progetto elementi di innovazione, efficacia, massima efficienza e possibile mantenimento nel tempo delle infrastrutture** evitando così la realizzazione di “cattedrali nel deserto”. La strategia operativa a sua volta ha come scopo quello di garantire il benessere economico della Comunità e la miglior qualità di vita possibile ai suoi cittadini.

3.1 ANALISI DEL CONTESTO TERRITORIALE

La Comunità Montana Calore Salernitano è una delle 20 Comunità Montane presenti sul territorio campano, di queste, 10 si trovano in provincia di Salerno. Il territorio provinciale, secondo per popolazione tra le province campane, è anche uno dei più vasti a livello nazionale (4954 Km²), connotato da una grande eterogeneità dal punto di vista strutturale e morfologico, con paesaggi che passano da quello marittimo della Costiera Amalfitana alle zone montuose e verdi, caratterizzate da una grande biodiversità, isolate dai principali flussi di traffico, ma di grande fascino paesaggistico, tanto da essere dichiarati parco nazionale e patrimonio



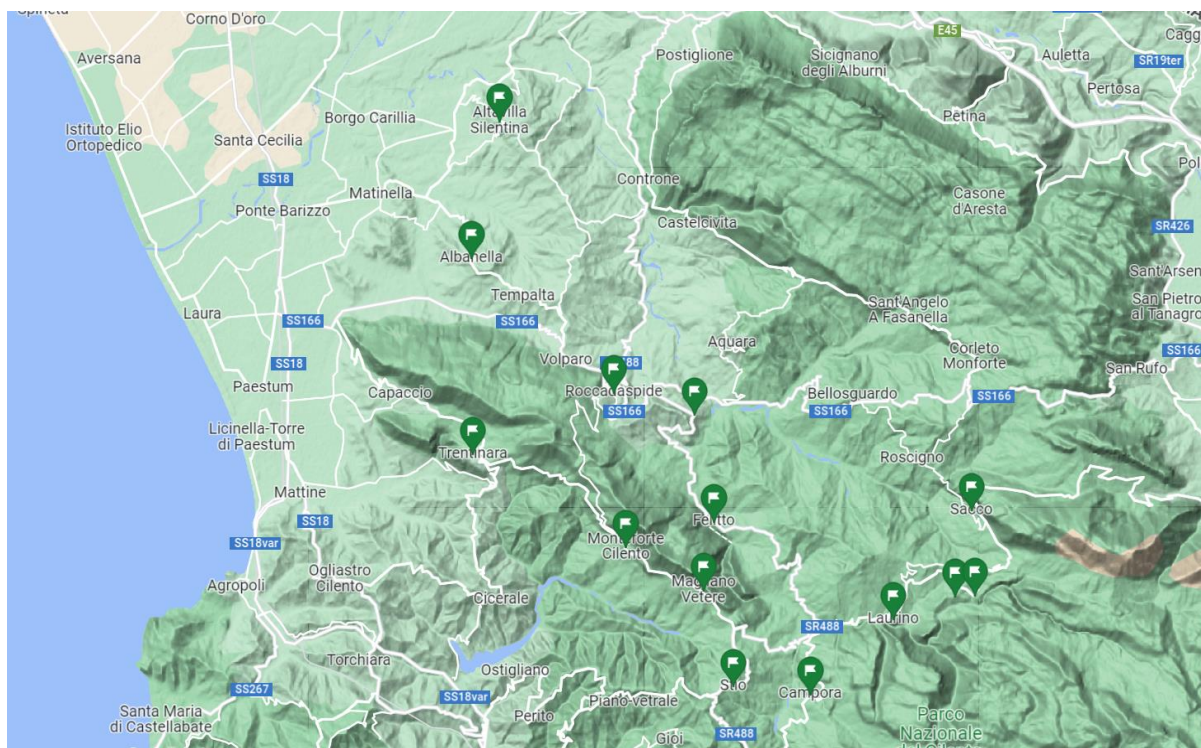
UNESCO. Tutte le principali pianure della provincia (Agro Sarnese-Nocerino, Bassa Valle del fiume Sele e Vallo di Diano) hanno conosciuto una fase di importante spopolamento; tuttavia, grazie alle intense operazioni di bonifica, seguite dalla colonizzazione agraria, proprio in queste aree si è registrata nel corso del Novecento, e in particolare fra gli anni Cinquanta e Sessanta, la maggiore concentrazione di attività produttive. Da qui si sono sviluppate le diverse specializzazioni delle aree: l'economia dell'Agro Sarnese-Nocerino ruota intorno alle produzioni ortofrutticole; in via di sviluppo invece è l'industria agro-alimentare e zootecnica nella piana del fiume Sele. Sulla costiera amalfitana e su quella cilentana

fervono proficue attività marinare e nella bella stagione si svolge un intenso movimento turistico; fino a pochi anni fa quest'ultimo era completamente estraneo alle zone interne e montane della circoscrizione ma con

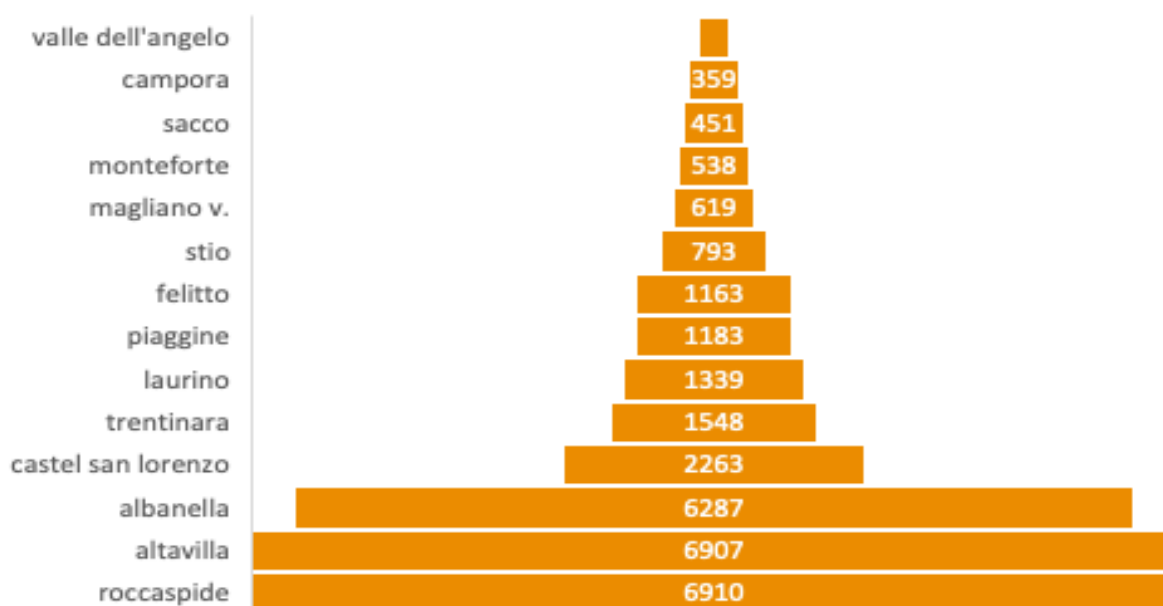
l'istituzione del Parco Nazionale del Cilento e del Vallo di Diano (1991) e del Parco Regionale dei Monti Picentini (1993) si sono aperte nuove prospettive di crescita ancora tutte da sviluppare e valorizzare.

3.2 I COMUNI ADERENTI

I 14 comuni della Comunità Montana Calore Salernitano (Albanella - Altavilla Silentina - Campora - Castel San Lorenzo - Felitto - Laurino - Magliano Vetere - Monteforte Cilento - Piaggine - Roccaspide - Sacco - Stio - Trentinara - Valle dell'Angelo), si estendono su un territorio complessivo di 526 Km², lungo una direttrice nord-sud che dalla pianura interna rispetto alla fascia costiera giunge ai margini del Parco Nazionale del Cilento.



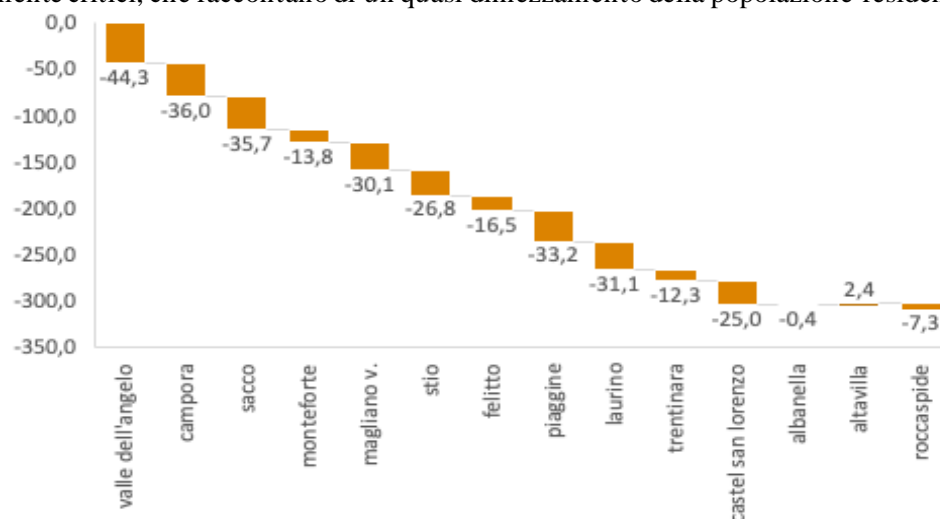
Si tratta di comuni disomogenei dal punto di vista dimensionale, con uno spettro che varia dai 6910 residenti di Roccaspide ai 224 di Valle dell'Angelo.



Residenti per comune anno 2021

Il **SISTEMA AMBIENTALE** è caratterizzato dalla presenza di aree ad elevata naturalità: aree agricole di pregio agronomico, aree boschive, parchi naturali e i fiumi Calore e Sele, i cui percorsi e strutture danno le possibilità di uso collettivo delle aree limitrofe. La maggiore criticità risiede in un elevato grado di rischio idrogeologico e di inquinamento delle falde acquifere per la presenza di aziende zootecniche.

Il **SISTEMA INSEDIATIVO** offre un'organizzazione policentrica, con centri storici di pregio, ricchezza di luoghi identitari, presenza di aziende agricole e di aziende zootecniche. Nonostante il potenziale valore anche turistico del territorio, la criticità delle infrastrutture di mobilità, uno sviluppo economico-sociale e dei servizi sempre più orientato alle realtà urbane costiere di maggiori dimensioni, hanno innescato un progressivo processo di degrado e spopolamento dei centri abitati, tanto che l'ultimo decennio ha generato una perdita complessiva di popolazione pari all'11,7%, contro una media provinciale del -0,7%. In questa dinamica demografica solo il comune di Altavilla Silentina evidenzia un andamento significativamente positivo, a fronte di altri esiti drammaticamente critici, che raccontano di un quasi dimezzamento della popolazione residente.



Variazione % Residenti per comune 2011-2021

Conseguenza diretta di questa dinamica demografica è un contestuale invecchiamento della popolazione, espresso da diversi indicatori: l'indice di vecchiaia, che a fronte di un dato provinciale pari a 163,7 vede alcuni comuni superare quota 300 (ovvero 300 anziani ogni 100 giovani), una quota di over 65 sulla popolazione elevatissima a fronte di una ridotta incidenza della classe 0-14 anni.

	INDICE DI VECCHIAIA	QUOTA OVER 65	QUOTA 0_14 ANNI
Albanella	161,5	21,9	13,6
Altavilla	166,9	21,9	13,1
Campora	686,4	42,1	6,1
Castel San Lorenzo	264,3	27,8	10,5
Felitto	379,6	32	8,4
Laurino	363,3	29,6	8,1
Magliano V.	420,4	36,7	8,7
Monteforte	246,9	29,4	11,9
Piaggine	542,3	35,8	6,6
Roccapide	196,5	24,9	12,7
Sacco	201,1	22,9	11,4
Stio	497,3	40,8	8,2
Trentinara	305,3	29,3	9,6
Valle dell'Angelo	1000,1	40,6	4

PV SALERNO

163,7

21,6

13,2

Si tratta certamente di dinamiche che costringono alla pianificazione di una strategia in grado di arrestare e invertire questo andamento, con un'attenzione specifica rispetto alla valorizzazione dell'attrattività di territori che, pur possedendo specifici punti di forza e opportunità, rischiano di diventare comuni "fantasma", soggetti a un progressivo e inevitabile invecchiamento e abbandono.

Il **SISTEMA PRODUTTIVO** e dell'economia insediata, il territorio comunitario è caratterizzato dalla prevalenza di aziende agricole, molto frammentate, con estensione medio-piccola e da un tessuto non irrilevante di imprese che operano in altri settori produttivi e nei servizi che impiegano un numero di circa 4.200 addetti.

Negli ultimi anni è stato incentivato il sostegno alle attività dell'ospitalità diffusa sul territorio per far crescere l'offerta di turismo verde e la risposta del territorio è stata la nascita di circa 90 attività tra agriturismi, campeggi, bed&breakfast e hotel. Roccadaspide, Albanella e Altavilla rappresentano, per dimensioni territoriali e demografiche, i tre comuni più rilevanti del territorio, con una dotazione di servizi di portata sovracomunale.

	Scuole infanzia	Scuole primo ciclo	Scuole secondo ciclo	Licei e istituti superiori	Ecomuse o	Presidio ospedalie ro	Palazzett o dello sport/cen tro sportivo
Roccadaspide	x	x	x	x	x	x	x
Altavilla	x	x	x				x
Albanella	x	x	x	x			x

3.3 IL POSIZIONAMENTO TERRITORIALE

Dall'analisi del territorio, della sua storia, del profilo paesaggistico ambientale e degli aspetti antropomorfici insiti nella cultura e nella tradizione dei luoghi, è stato possibile individuare un filo conduttore che possa delineare un posizionamento preciso che la CM può ritagliarsi e su cui creare un'identità forte, distintiva e sostenibile. Un concetto forte capace di valorizzare le proprie radici e proiettarle nel futuro ispirando processi di innovazione e di assimilazione dei nuovi stili di vita. Ciò che più sintetizza il risultato dell'analisi di posizionamento è una sola parola:

“AEQUILIBRIUM”

Questo è il luogo del benessere, lo spazio per ritrovare il proprio equilibrio psico-fisico, il punto di riferimento per risollevarsi dal sempre più frequente malessere che permea troppe volte una vita frenetica e senza pause.

Questo è il luogo dove ambiente, natura, approccio alla vita, servizi e infrastrutture ritrovano l'equilibrio sostenibile che è alla base dei nuovi stili di vita post pandemici.

Questo è il luogo dove innovazione, tecnologia e digitalizzazione sono al servizio di un modus vivendi sempre più ricercato dalle nuove generazioni, dai nomadi digitali, dai nuovi stili di vita che vogliono far emergere il potenziale che ha la gente comune di poter cambiare la vita feriale mediante azioni e scelte quotidiane che rendono possibili cambiamenti, partendo da un livello personale per passare necessariamente a quello comunitario fino a raggiungere i vertici del sistema socio-economico e politico verso mutazioni strutturali globali. Questo è il luogo dove cercare, ritrovare o semplicemente esprimere il proprio equilibrio psico fisico:

il luogo dell'anima.

Questa identità si rivela nel patrimonio naturalistico, nella ricchezza di luoghi, beni storici, tradizioni culturali ed enogastronomiche, nella vicinanza e l'interazione con una delle più belle e prestigiose litoranee d'Europa. Il posizionamento non è una modalità forzata di darsi un'identità, ma è la capacità di valorizzare un DNA già presente con progetti infrastrutturali e iniziative permanenti, costruendo nuovi percorsi formativi che facciano crescere la consapevolezza del territorio all'interno della società civile.

Questo è lo scopo del progetto **I.T.I. SMART LAND CM CALORE** ed il senso con cui sono stati interpretati i desiderata delle Amministrazioni dei 14 Comuni e della stessa Comunità Montana con l'individuazione dei corridoi tematici che vengono descritti nel seguente paragrafo.

3.4 I 6 CORRIDOI TEMATICI

Il modello **SMART LAND CM CALORE**, dopo un'attenta analisi delle caratteristiche del territorio, delle possibili opportunità di sviluppo, progettualità esistenti ed esigenze delle singole Amministrazioni, in linea con quanto prefissato dalla Comunità Montana, individua 6 “corridoi tematici”, i quali saranno integrati, e gestiti in base a quanto verrà stabilito attraverso l'Accordo con Regione Campania. Anticipiamo di seguito i 6 corridoi tematici individuati e che saranno dettagliatamente descritti nel seguito del Capitolo:

1. Valorizzazione del territorio e rigenerazione;
2. Sport e mobilità sostenibile;
3. Turismo religioso e culturale;
4. Tutela del territorio e turismo ambientale;
5. Transizione energetica e ambientale;
6. Digitalizzazione.

Il modello, oltre a individuare i Corridoi tematici di sviluppo, ha inquadrato il perimetro degli stanziamenti per la realizzazione dei progetti. **L'importo è stato stabilito con la CM Calore Salernitano ed è frutto di una stima effettuata sulla base di approfondimenti relativi ai progetti principali e una media ponderata dei costi di realizzazione delle infrastrutture previste dai corridoi trasversali.**

Il calcolo ha portato ad una stima di circa **130 milioni di euro**, il Concessionario ne verificherà la finanziabilità al fine di renderli eseguibili nell'arco temporale dell'attuale programmazione europea portando a frutto l'esperienza maturata su altri territori in termini di investimenti infrastrutturali. Naturalmente, secondo le raccomandazioni comunitarie in materia di I.T.I., sarà dato ampio spazio alla cooperazione pubblico/privata attraverso le diverse forme di partenariato previste dal nostro ordinamento. In questo modo, non solo si potranno creare effetti di moltiplicazione delle risorse, ma si favoriranno le condizioni per un ulteriore sviluppo economico del territorio e, soprattutto, dell'occupazione.

Riteniamo fondamentale sottolineare che il modello proposto da **SMART LAND CM CALORE** è un modello dinamico, che non si limita ad interpretare i bisogni contingenti emersi dal confronto con il territorio ma vuole fissare le linee guida di osservazione, interpretazione, progettazione e realizzazione in funzione dei cambiamenti di medio lungo termine. Un modello destinato a ulteriori sviluppi che potrà continuare a progredire anche dopo la scadenza della Concessione, lasciando spazi di integrazione ulteriore ai soggetti che su questo modello saranno stati formati.

I 6 Corridoi tematici rappresentano l'impianto base di questo modello poiché gli consentono un'aderenza alle regole e alle opportunità offerte dalla strategia di programmazione europea 21-27, dal piano di rilancio post pandemico NGE (Next Generation Europe) e dalla sua diretta declinazione nazionale del PNRR. Così alla base di ogni ipotesi di fattibilità progettuale o sotto progettuale si innesta un approccio a matrice che, alla luce del posizionamento, valuta le azioni da compiere, sia per caratteristiche che per eleggibilità economica, in funzione dei 4 valori alla base dello spirito comunitario:

- La sostenibilità ambientale economica e sociale;
- La propensione alla ricerca e all'innovazione;
- Il grado di inclusione e di riduzione delle distanze sociali e degli indici di povertà;
- La capacità di contaminare e quindi di esportare i valori e le dinamiche di fruizione al di fuori del proprio contesto sino ad indicarne una vera e propria matrice europea.

La metodologia a matrice consente quindi di integrare i singoli progetti verticali previsti in ogni corridoio in una visione intersettoriale che incrocia tematiche e risorse provenienti dagli altri corridoi; questo è il vero spirito di un Investimento Territoriale Integrato: sia le competenze progettuali e gestionali sia le risorse private e soprattutto derivanti da misure strutturali (PNRR, INTERREG e Programmazione Europea) trovano la possibilità di integrarsi e implementarsi senza dover sottostare alle rigide regole di un progetto verticale (tipica è la formula di co-finanziamenti che prendono da più fonti le risorse per allocare un progetto).

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

METODOLOGIA DI CLASSIFICAZIONE DEI CORRIDOI

Sulla base del modello europeo degli I.T.I. le esigenze ed i prospetti progettuali vengono classificati secondo tematiche uniformi e interdipendenti denominati Corridoi. Il metodo di lavoro attivato con la fase di Focus Territoriale è stato finalizzato al confronto con la Comunità Montana e con le singole Amministrazioni, con l'obiettivo di aggiornare le progettualità inserite nel Piano di Sviluppo Integrato del 2019 e individuarne di nuove, al fine di poter arrivare ad avere una prospettiva integrata attuale e comprensiva di tutte le opportunità da esplorare. In questa fase l'obiettivo è stato quindi di integrazione e verifica rispetto alle nuove linee di finanziamento e alle esigenze post pandemiche, anche in risposta ai nuovi bisogni di cittadini e turisti, con una particolare attenzione alle azioni da mettere in atto per contrastare i cambiamenti climatici.

Ogni corridoio tematico, e ogni progetto censito al suo interno, sono pensati in modo da essere quanto più possibile aderenti ai goal dell'Agenda ONU 2030, con un lavoro di razionalizzazione e revisione del piano di sviluppo già approvato da Regione Campania. La ragione di questo approccio è dovuta al fatto che tutte le programmazioni economiche e finanziarie a livello europeo, nazionale e regionale discendono dai 17 goal dell'Agenda ONU 2030 e, conseguentemente, a queste devono fare riferimento per garantire un elevato livello

di aderenza con gli obiettivi individuati dalla comunità degli Stati membri dell'Unione Europea e, di conseguenza, possedere caratteristiche tali da essere ammissibili a finanziamento.

Il risultato emerso dall'analisi e soprattutto dal confronto e dai colloqui con le Amministrazioni, oltre che con **la Comunità Montana**, ha portato alla conclusione che l'Ente e **le 14 Amministrazioni che vi aderiscono, hanno una visione di sviluppo del territorio consapevole, chiara e operativa**, tanto che la Regione Campania ha già stanziato circa 4 milioni di euro per permettere l'avviamento della progettazione di parte delle iniziative individuate. Rispetto al lavoro più che completo effettuato nel Piano di Sviluppo Integrato del 2019, la Comunità Montana ha colto inoltre l'opportunità di integrare il documento, con il supporto di Municipia S.p.A., con l'inserimento di due nuovi corridoi tematici e di un progetto territoriale molto ambizioso, legato alla tutela del territorio, che verrà descritto nei capitoli successivi.

In conclusione, considerando trasversali i due nuovi corridoi “Transizione energetica e ambientale” e “digitalizzazione”, l'elemento cardine della strategia sarà lo sviluppo della vocazione del territorio come “luogo dell'anima”, con una rinnovata visione di intendere il territorio come un luogo attento al benessere psico-fisico dei propri cittadini e turisti e di quanti su di esso transitano o soggiornano, un luogo dove “lo stare bene” è inteso e declinato a 360°.

Di seguito sono riportati i corridoi tematici e gli obiettivi che intendono raggiungere gli specifici progetti infrastrutturali ad essi associati.

3.4.1 Valorizzazione del territorio e Rigenerazione

Un territorio integrato non può prescindere dal considerare un “unicum” il processo di valorizzazione e quello di rigenerazione. Non è immaginabile dare vita a processi di sviluppo, ripopolamento e aumento dell'attrattività turistica e residenziale senza contemplare un sistema armonico tra territorio, ambiente, sostegno all'economia e rigenerazione funzionale. Per questo rigenerare, partendo da tutto ciò che è dismesso in ambito rurale e urbano, è un atto responsabile e indispensabile per sviluppare il territorio. Ma rigenerare significa anche agire a supporto delle attività economiche e sociali esistenti preparandole ad accogliere i nuovi turisti o i futuri nuovi residenti con offerte di servizi in linea con i nuovi stili di vita senza per questo compromettere la propria tradizione e identità culturale.

Le progettualità inserite in questo corridoio, in parte ereditate dal precedente Piano di Sviluppo Integrato del 2019, hanno l'obiettivo di rigenerare una serie di infrastrutture pubbliche o di interesse pubblico su tutto il territorio che siano in grado di generare servizi efficienti, sostenibili, inclusivi e di rete. L'insieme delle progettualità andrà a costituire un'offerta di servizi ampia, e in particolare: servizi educativi e scolastici, servizi socio-assistenziali, spazi di aggregazione e associativi, associata ad una valorizzazione del territorio attraverso il recupero di “arti e mestieri”, nonché la rigenerazione di infrastrutture dedicate a un'ospitalità diffusa; strettamente collegata a queste iniziative è la necessità di avviare un progetto di “Branding enogastronomico territoriale” che avrà il compito di valorizzare i prodotti locali attraverso una strategia di marketing e creazione di un brand di territorio che possa rendere i cittadini consapevoli delle potenzialità delle eccellenze presenti e allo stesso tempo raccontare la Comunità Montana a livello regionale e nazionale. Un impianto di progetto di rigenerazione urbana non può prescindere da una visione strategica che da un lato sia orientata a fornire una risposta ai bisogni (e ai nuovi bisogni) dei residenti e dall'altro consenta di creare poli di fornitura di servizi sistemici a livello territoriale. Grazie a questa prospettiva, infatti, è possibile sia massimizzare l'impatto della rigenerazione nella risposta ai bisogni del cittadino che evitare una duplicazione di destinazioni d'uso o di funzioni, consentendo una varietà e una differenziazione adeguata alla domanda reale. La visione progettuale della rigenerazione dovrà inoltre avere come principi fondanti l'inclusione, il miglioramento della qualità della vita e della salute della popolazione.

Quanto detto si traduce in:

- **Recupero e riqualificazione di immobili in aree rurali e cittadine** attraverso infrastrutture sostenibili in termini di mobilità, connettività e residenzialità diffusa. L'adozione di un programma

rigenerativo di territorio, anche con la messa a disposizione di risorse pubbliche agevolmente intercettabili sia nel PNRR sia nei piani regionali e comunitari (e armonizzabili con lo strumento dell'AST), favorirà il recupero ed il ripopolamento dei centri urbani, darà un contributo sostanziale alla strategia di sviluppo economico e sociale del territorio e creerà nuove logiche occupazionali.

- **Potenziamento di servizi** rivolti a specifici target (giovani, famiglie, anziani e target critici, con un'attenzione specifica all'ambito socio-assistenziale).
- **Servizi di facilitazione per lo sviluppo di nuovi stili di vita** e modalità di fruizione dei luoghi e degli spazi (smart working, nomadismo digitale, etc.); sono i giovani e le fasce di professionisti e operatori economici "under 40" i protagonisti di questa rivoluzione decisamente accelerata dalla crisi pandemica. Per questo la creazione di spazi di lavoro comune, sorretti da efficienti sistemi di connessione portano alla creazione di "talent garden", di "working network sites" e di incubatori di impresa che favoriscono anche l'innesto di nuovi occupati a livello locale.
- Attenzione specifica alla **rigenerazione di edifici scolastici**, culturali e sociali quali nuove centralità di prossimità, e luoghi di socializzazione e di cittadinanza attiva (biblioteche, musei, casa delle associazioni, etc.).
- Predisposizione di una **rete di strutture di accoglienza**, anche socio assistenziale, e di formazione per la creazione di un polo scientifico e ricettivo dedicato alla prevenzione ed alla cura di patologie neurologiche e di recupero del benessere psico fisico post stress.

La strategia dovrà essere quella di attuare progetti infrastrutturali che dovranno rispettare i principi di sostenibilità ambientale, economica e innovazione, restando nella prospettiva di fornire un servizio a disposizione non solo della singola Amministrazione ma dell'intera Comunità Montana. Seguendo la logica del posizionamento anche le iniziative di rigenerazione urbana saranno orientate al recupero dei centri storici troppo spesso spopolati e trascurati favorendo la creazione di nuovi sistemi di ospitalità e semi residenzialità diffusa che ripristini gli immobili precari e valorizzi un patrimonio considerevole di palazzi storici poco utilizzati. L'equilibrio si raggiunge anche e soprattutto sentendosi a casa nel vivere gli spazi comuni, le piazze, la gente di borgata e quindi anche attraverso un'attenta valorizzazione dei luoghi di socializzazione all'aperto.

3.4.2 Sport e mobilità sostenibile

Parlare di rete significa anche realizzare infrastrutture fisiche che possano rendere il territorio un luogo ad elevata accessibilità. Questo è uno degli obiettivi dei progetti presenti all'interno del corridoio "Sport e mobilità sostenibile", che si prefigge l'efficientamento delle infrastrutture di mobilità già esistenti e lo sviluppo di una rete che faciliti gli spostamenti attraverso una mobilità sostenibile, accessibile a tutti e che possa non solo collegare i centri urbani ma, all'interno di questi, tutti i punti d'interesse (scuole, centri sportivi, spazi aggregativi etc.). Questi collegamenti sono uno strumento necessario per rendere il territorio più attrattivo anche dal punto di vista turistico e, in particolare, di quel turismo sportivo che crea una domanda di interventi di riqualificazione e rigenerazione degli impianti e di realizzazione di spazi all'aperto attrezzati.

Tutto ciò sarà reso possibile anche e soprattutto ricorrendo al potenziamento dell'intermodalità, tema importante e oggetto di un progetto territoriale previsto e presente all'interno del corridoio. Tutte le Amministrazioni hanno espresso infatti l'esigenza di migliorare il sistema di mobilità sostenibile a partire dall'attivazione di progetti che prevedano la realizzazione delle infrastrutture necessarie per l'elettrificazione e l'attivazione di Hub che favoriscano l'intermodalità senza trascurare le difficoltà a livello orografico e le distanze tra i centri urbani spesso a loro volta frazionati e dispersi.

Il corridoio mobilità si declina dunque nei seguenti indirizzi:

- Miglioramento della viabilità ordinaria e messa in sicurezza dei tracciati critici;
- Completamento rete ciclabile anche in funzione di un turismo sportivo;
- Adozione di nuovi criteri di pianificazione urbana per la soft mobility;
- Installazione di una rete di stalli di ricarica per favorire l'adozione di mezzi a trazione elettrica;

- Creazione di Smart Parking;
- Creazione di punti di intermodalità (es. velostazioni);
- Riqualificazione e potenziamento del Trasporto Pubblico Locale con l'adozione di nuovi veicoli elettrici o a bassa emissione e l'introduzione di nuove logiche di fruizione.

Il contesto offre inoltre grandi opportunità per lo sviluppo del “turismo sportivo” all'interno dell'area Calore Salernitano, coniugando così due fenomeni ad alto potenziale sociale, come quello sportivo e quello turistico che definiscono un segmento di mercato dalle caratteristiche uniche. Le attività prevalenti dei turisti sportivi, una volta a destinazione, sono infatti escursioni e gite (43,5%), visita ai centri storici (27,9%), attività di benessere presso appositi centri (12,6%), shopping (12,2%), degustazione di prodotti enogastronomici locali (9,5%), dati che esprimono un forte potenziale di sviluppo di attività economiche insediate sul territorio. Le nuove tendenze a vivere sempre di più lo sport all'aperto ben si conciliano con il clima e la predisposizione dell'intero territorio a ospitare impianti e infrastrutture che creino dei veri e propri percorsi quasi come fossero dei “cammini” da effettuare anche in più giorni trovando lungo il tragitto punti di ristoro, strutture per praticare attività sportiva a corpo libero e assistenza turistica e salutistica.

Il miglioramento delle attuali infrastrutture ed il loro potenziamento possono inoltre trovare ulteriori opportunità per l'ospitalità sportiva intesa come ricettività organizzata a favore di teams e squadre in fase di preparazione recuperando una tradizione già espressa negli anni precedenti. Un progetto di rete che inevitabilmente si sposa con la mobilità sostenibile e con la vocazione del posizionamento più volte espressa.

3.4.3 Turismo religioso e culturale

Tema centrale della strategia di sviluppo del territorio, soprattutto in Italia, è il turismo. Particolare attenzione è stata posta sul patrimonio religioso e culturale, presente in misura significativa sul territorio, con progetti di tutela, riqualificazione, rigenerazione e messa a rete dei beni e degli spazi che possano essere messi a servizio e a potenziamento di tale patrimonio. Gli interventi previsti all'interno di questo corridoio hanno l'obiettivo di determinare parte della nuova vocazione della Comunità Montana e sono uno degli elementi che andranno ad alimentare l'immagine del territorio come “luogo dell'anima”.

La traccia individuata dalla Comunità Montana Calore Salernitano prevede una serie di azioni volte ad accrescere l'attrattività delle aree urbane mediante la valorizzazione di assets religiosi e culturali. In particolare, è possibile identificare le seguenti aree oggetto di intervento:

- Il potenziamento delle reti sentieristiche per consentire una valorizzazione turistica del territorio;
- La valorizzazione del grande patrimonio di storia, arte, cultura e tradizioni presenti nei singoli Comuni e nelle zone rurali, sostenendo il recupero del patrimonio culturale, l'attivazione di iniziative imprenditoriali/commerciali, rivitalizzando il tessuto socio-economico dei luoghi, contrastando lo spopolamento dei territori e favorendo la conservazione del paesaggio e delle tradizioni;
- Il recupero e la salvaguardia degli spazi religiosi, e in particolare dei luoghi “santuariali”, che rappresentano per credenti e pellegrini uno dei temi cardini per l'attrattività religiosa facendo leva sulla loro natura votiva, sensibilità del culto, rilevanza storico-culturale e il patrimonio artistico/architettonico;
- La rivitalizzazione, rigenerazione e il riuso degli spazi vuoti, dormienti, abbandonati, indefiniti o in transizione attraverso l'arte, la cultura e la creatività generata dalla potenziale espansione degli attori e dei beneficiari coinvolgibili, dai contesti socio-economici e culturali di riferimento e dal perseguimento di finalità e utilità a maggiore o minore connotazione pubblica e collettiva.

Secondo una ricerca dell'Isnart, in Italia il turismo religioso pesa sull'economia nazionale l'1,5% sul totale dei flussi turistici, di cui il 2% sulla domanda internazionale e l'1,1% sui turisti italiani, per un totale di 5,6 milioni di presenze turistiche (di cui 3,3 milioni di presenze straniere e 2,3 milioni di presenze legate al mercato italiano). Muovendo da questi dati, il corridoio punta a una valorizzazione e promozione dell'immenso

patrimonio artistico, archeologico e paesaggistico al fine di incrementare l'afflusso di turisti, offrire al turista l'opportunità di conoscere meglio il territorio e promuovere iniziative territoriali a livello regionale, nazionale ed internazionale.

3.4.4 Tutela del territorio e turismo ambientale

Il corridoio “tutela del territorio e turismo ambientale” è un perimetro che ingloba progettualità dedicate sia alla messa in sicurezza delle aree ad elevato rischio idrogeologico e di incendi, ma anche alla manutenzione e alla valorizzazione degli spazi verdi con destinazioni d'uso che ne permettano un utilizzo ludico e ricreativo. La prospettiva è quella di qualificare anche le aree verdi come luoghi di aggregazione, tali da alimentare l'elemento portante della vocazione del territorio come “luogo dell'anima”.

La Comunità Montana Calore Salernitano rappresenta un'area con molte attrazioni naturalistiche, con percorsi di trekking e paesaggi naturali che dominano incontrastati; allo stesso tempo il dissesto idrogeologico, ovvero quel fenomeno di degrado ambientale dovuto all'attività erosiva delle acque superficiali o alla distruzione del ricoprimento boschivo, rappresenta una seria criticità per questo territorio. Per questo motivo uno dei principali progetti infrastrutturali promossi dalla CM e dal proponente punta alla creazione di una rete di bacini idrici di compensazione che assolvano contestualmente a più funzioni:

- contenere fenomeni estremi dovuti al cambiamento climatico (le cosiddette bombe d'acqua) che spesso hanno messo in crisi le comunità del luogo;
- creare riserve idriche da utilizzare nei sempre più frequenti periodi di siccità;
- rappresentare fonte di approvvigionamento per nuove iniziative agro forestali;
- supportare gli interventi anti incendio;
- generare nuove oasi naturalistiche.

La vastità del territorio, la sua complessità di gestione e la carenza di infrastrutture associata alle sempre più pressanti e dirompenti conseguenze dei cambiamenti climatici, sono ormai una priorità fondamentale nel programmare iniziative di monitoraggio, prevenzione e di intervento puntuale; tutto ciò è già contemplato dal piano territoriale ma può trovare un supporto fondamentale nell'attuazione del progetto **SMART LAND CM CALORE** che consente fondamentalmente di:

- contribuire all'adozione di soluzioni digitali innovative per il controllo idrogeologico e ambientale del territorio;
- interagire con le altre iniziative progettuali consentendo un approccio di sistema ed al contempo una stretta sinergia tra conservazione-valorizzazione-sviluppo sostenibile e consapevole;
- reperire risorse economiche aggiuntive che consentano l'attuazione di nuovi investimenti infrastrutturali per la salvaguardia del territorio;
- ridare vita agli Usi Civici promuovendone un utilizzo consapevole e socialmente utile.

Azioni di interesse collettivo, in risposta ai rischi derivanti dal dissesto idrogeologico, sono già state promosse da vari organismi territoriali, ma la visione integrata del progetto I.T.I consente di elaborare una strategia condivisa che deve partire dalla corretta identificazione dei fattori e fenomeni connessi alla maggiore pericolosità e vulnerabilità per poi sfociare nell'attuazione di progetti volti al monitoraggio del territorio e alla riqualificazione del patrimonio naturalistico, ambientale archeologico e storico paesaggistico.

Partendo da un contesto con elevato grado di biodiversità, inoltre, si rende necessario implementare quelle strutture che possano favorire la conservazione e il rilancio della stessa, senza dimenticare la presenza di significative aree verdi pubbliche che dovranno essere potenziate con lo scopo di attivare una strategia territoriale rivolta a favorire la riscoperta della natura e, in particolar modo, della montagna.

Al fine di cogliere queste opportunità il file rouge “AEQUILIBRIUM” fa da caratteristica identitaria in tutte le progettualità che si andranno a sviluppare e di fatto è già presente nei dati raccolti dal focus territoriale: raggiungere un equilibrio sostenibile con la grande varietà di risorse offerte dall'ecosistema

della Comunità montana Calore Salernitano, che non va solo salvaguardata ma potenziata e valorizzata in ogni sua forma: i paesaggi, i suoi fiumi, insieme agli elementi storici, naturalistici e archeologici rappresentano la base ideale per sviluppare e promuovere un turismo naturalistico ed enogastronomico ma anche un forte elemento attrattivo per chi vuole optare per soluzioni stanziali o semi stanziali. Se nei primi tre corridoi sono presenti soprattutto interventi di valorizzazione del territorio e di ampliamento dei servizi dedicati a cittadini e turisti, quelli che seguono sono orientati prevalentemente al monitoraggio e alla salvaguardia del territorio soprattutto in termini ambientali.

La prossimità con i grandi flussi turistici della costa salernitana rappresenta una ghiotta opportunità per attrarre un turismo di qualità, alla ricerca di spazi e sapori autoctoni e di luoghi del benessere; la prospettiva è quella di qualificare anche le aree verdi come luoghi di aggregazione, tali da alimentare l'elemento portante della vocazione del territorio come "luogo dell'anima".

3.4.5 Transizione energetica e ambientale

Primo dei due corridoi inseriti in aggiunta al Piano di Sviluppo Integrato del 2019, si può considerare un corridoio trasversale ai precedenti in quanto tutti i progetti contenuti nell'ITI rispetteranno i criteri della transizione energetica e perseguiranno sempre una soluzione sostenibile sotto l'aspetto energetico.

Le direttive comunitarie stanno sempre più allargando il tema abbracciando in primo luogo una ristrutturazione responsabile del sistema idrico ed un ciclo sostenibile nella gestione dei rifiuti urbani, industriali ed agricoli. In tal senso lo stesso Ministero dell'Ambiente sta programmando nuove direttive che favoriscano una visione integrata del sistema energia-acqua-rifiuti. Un progetto territoriale integrato ha nelle sue corde la possibilità di metabolizzare dati e criticità, dare l'avvio a nuove progettualità, attrarre risorse pubbliche e private che su questi temi nel prossimo decennio andranno sempre di più ad integrarsi. In particolare, questo corridoio comprende tutti gli interventi infrastrutturali di efficientamento energetico dell'asset patrimoniale pubblico, compreso gli impianti di illuminazione pubblica dei singoli Comuni non ancora efficientati, e promuove interventi di produzione di energia derivante da fonti rinnovabili attraverso l'adozione di nuovi sistemi di autoconsumo locale come ad esempio le Comunità Energetiche (CER) che nei progetti I.T.I. hanno la caratteristica di essere sempre a "trazione pubblica". Per questo è fondamentale agire su più fronti:

- La creazione di un **progetto infrastrutturale territoriale per la produzione di energia e calore da fonti rinnovabili**; non solo eolico e fotovoltaico ma anche il riutilizzo delle biomasse, la produzione sperimentale di biometano, la produzione di biogas da scarti agricoli e, dove possibile il geotermico e il mini idro elettrico di nuova generazione; l'utilizzo di condizioni climatiche, geo morfologiche consente di programmare nuovi impianti di produzione di energia rinnovabile sino a creare una vera e propria "smart Grid" territoriale.
- Un **progetto di reimpiego delle deiezioni animali** (in particolare il patrimonio zootecnico bufalino) permette di ipotizzare una filiera di produzione di biometano utilizzabile al fine di alimentare i mezzi TPL dell'intera area di CM Calore Salernitano.
- Lo sviluppo di un **nuovo sistema di utilizzo delle acque** (es. bacini di compensazione precedentemente illustrati) che possa efficientarne l'utilizzo, migliorare la qualità dell'acqua, individuare nuovi cicli combinati di recupero.
- La programmazione di **piani di efficientamento energetico degli assets pubblici**. Dai confronti tenuti con le Amministrazioni è emerso che la spinta verso la transizione energetica debba necessariamente passare dalla riqualificazione degli impianti di illuminazione pubblica, nel completamento dell'efficientamento energetico di tutti gli edifici pubblici e, dove possibile, nella realizzazione di CER a trazione pubblica diffuse sul territorio, che possano essere messe in rete nell'ambito di un piano energetico di area. Le CER, inoltre, possono contribuire a ridurre l'impatto energetico sulle fasce di popolazione più deboli contribuendo all'inclusione sociale, sia da un punto di vista economico che sotto il profilo di una maggiore integrazione delle identità.

Obiettivo dei progetti presenti in questo corridoio è quello di supportare le Amministrazioni nella transizione energetica del patrimonio pubblico arrivando a rendere la Comunità Montana energeticamente indipendente e alimentata in gran parte da energia pulita.

3.4.6 Digitalizzazione

Anche in questo caso si tratta di un corridoio trasversale: in ogni progettualità inserita nell'ITI saranno prese in considerazione, dove possibile, soluzioni digitali innovative, intuitive e di rete, in modo da semplificare l'accesso a infrastrutture e servizi a tutti gli stakeholder del territorio.

La digitalizzazione rappresenta uno strumento fondamentale per semplificare il dialogo istituzioni/cittadini, comunicare e promuovere in modo efficace al di fuori della Comunità Montana e rendere più accessibili i servizi. Inoltre, i progetti inseriti in questo corridoio hanno l'obiettivo di ampliare l'offerta dei servizi presenti sul territorio e supportare la valorizzazione del patrimonio materiale e immateriale, in modo che possa essere raccontato e vissuto nel pieno delle proprie potenzialità dalle diverse comunità che vi accedono e lo vivono.

La velocità con la quale la Digital Transformation sta stravolgendo regole e mercati, impone anche alla Pubblica Amministrazione un'accelerazione sostanziale nell'individuazione di architetture di Information Technology e di business effettivamente in grado di assicurare efficienza nella governance e qualità dei servizi offerti alla cittadinanza ed agli operatori. Il tema della digitalizzazione è molto ampio e, spesso, trasversale a tutti gli altri corridoi tematici ed è stata una presenza costante rilevata nelle esigenze espresse dalle Amministrazioni. La transizione digitale è una delle chiavi strategiche di sviluppo del nostro Paese e non a caso è una delle principali Missioni dettate dal PNRR. Digitalizzare oggi significa:

- consentire l'accesso diffuso alla banda larga anche a livello periferico sia con la Fibra sia con altri strumenti di trasmissione (5G);
- creare ambienti digitali e piattaforme aperte e inclusive che consentano la libera circolazione dei dati e delle informazioni;
- favorire lo sviluppo di infrastrutture digitali di rete che consentano la cooperazione tra Enti pubblici e funzioni pubbliche (scuole, biblioteche, etc.);
- innescare un processo virtuoso di semplificazione delle procedure, riducendo tempi e difficoltà di ordine burocratico con particolare riferimento alla transizione in cloud della P.A. ed alla dematerializzazione dei processi, dei procedimenti e degli archivi;
- implementare la creazione di nuovi servizi ai cittadini partendo dai valori espressi dall'Agenda Digitale;
- attivare dei percorsi di capacity building per i funzionari delle Amministrazioni pubbliche.

Le ricadute territoriali della digitalizzazione portano inevitabili benefici anche ai progetti presenti negli altri corridoi sia nel caso del nuovo modello di mobilità (circuiti di soft mobility monitorati ed intelligenti, TPL efficiente, gestione delle prenotazioni, etc.) che in termini di gestione efficiente dell'energia (governance delle CER a trazione pubblica, governance delle smart grids) oltre che nell'offerta sistemica di servizi al turismo di prossimità (promozione e commercializzazione del brand territoriale, ausili alla fruibilità del territorio, applicazioni di nuove tecnologie capaci di valorizzare l'esperienza turistica locale).

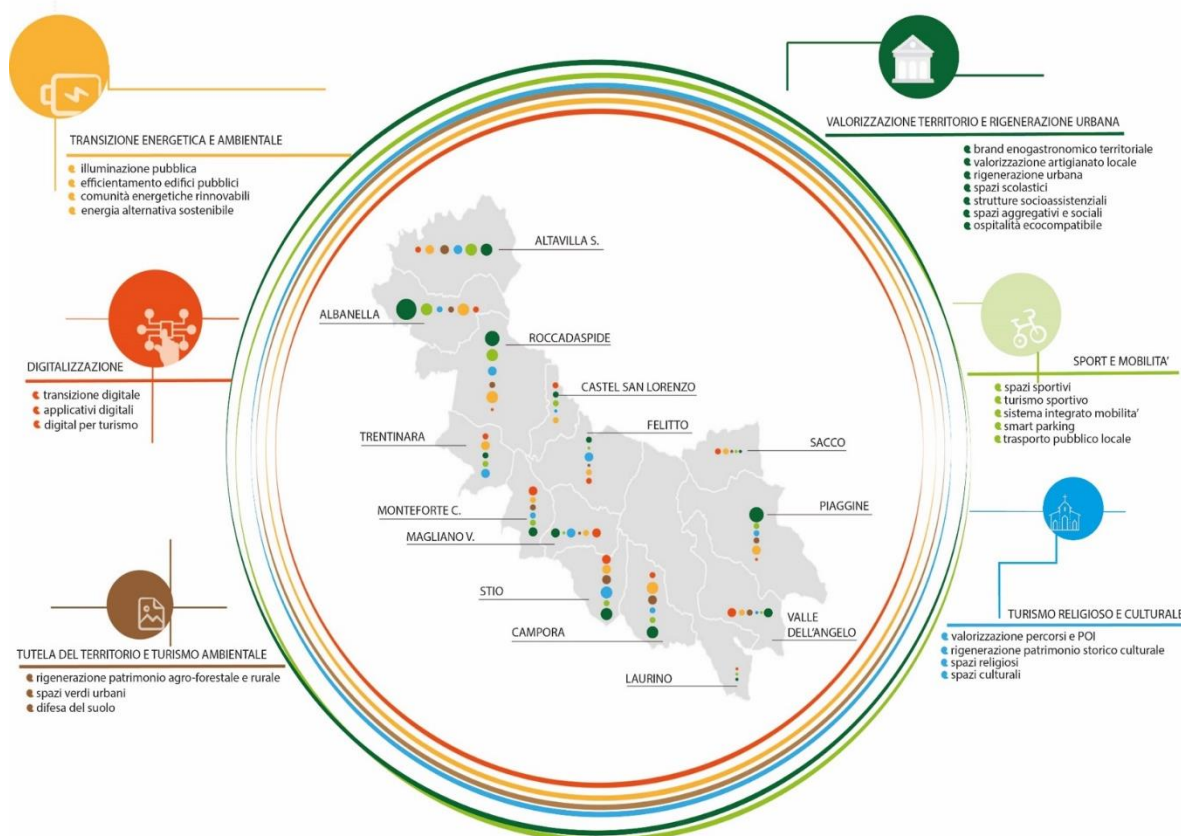
Inoltre, con una PA che si sta avviando verso la semplificazione capillare della gestione e dell'accesso ai servizi attraverso le piattaforme digitali, diventa più che mai indispensabile eliminare il digital divide nella nazione. Da questo punto di vista, una progettualità strategica del corridoio prevede la creazione di una **rete digitale socio assistenziale** per attivare nuovi strumenti e servizi quali la tele medicina, la tele diagnostica e la tele assistenza; ciò consentirà di alleggerire l'affollamento delle strutture sanitarie, favorire l'assistenza di prossimità, introdurre nuove forme di terapia domiciliare assistita e ridurre i potenziali costi di gestione.

Solo un approccio digitale territoriale integrato può compiere appieno la missione della transizione digitale e di conseguenza è un tema che non può e non deve essere affrontato dalle Amministrazioni in maniera singola ma in maniera sistemica. Se sviluppato e concepito in maniera integrata e con una vision proiettata sul

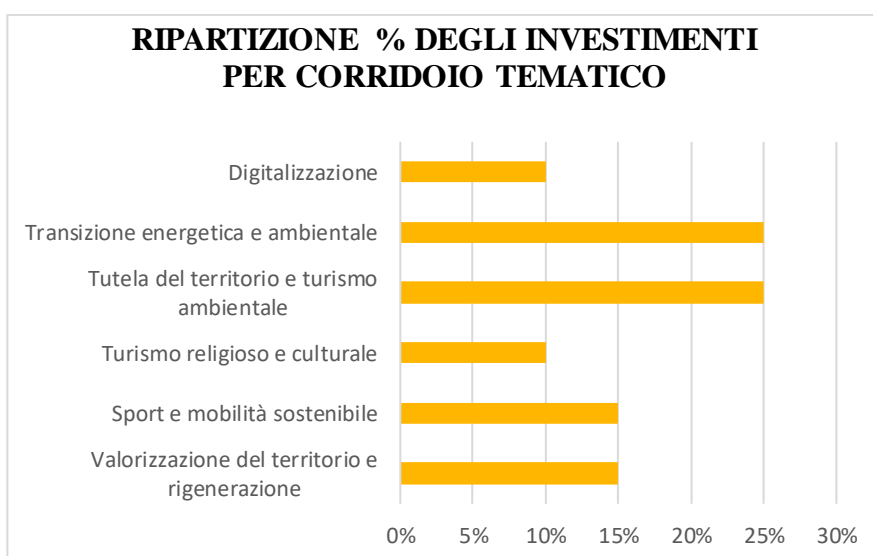
cittadino, l'approccio digitale territoriale diventa uno dei principali fattori di inclusione sociale ai quali puntano tutte le programmazioni comunitarie, nazionali e regionali in risposta a più di un goal dell'Agenda ONU 2030. Una Smart governance basata sulla digital transformation è la chiave di volta per il rinnovamento del sistema pubblico.

3.5 IL QUADRO SINOTTICO DI SINTESI DI SMART LAND CM CALORE

Inserendo e contestualizzando i progetti classificati per corridoio e dimensionando gli interventi per importanza, dimensione e diffusione è possibile ricavarne una lettura sinottica che da un quadro di insieme generale attraverso cui visualizzare: omogeneità e disomogeneità territoriali, reti tematiche, aree specifiche di interessi e ulteriori potenziali sviluppi:



Lo stesso quadro sinottico può rappresentare graficamente un prima stima di ripartizione degli investimenti progettuali per corridoio tematico che saranno attivati nell'arco della prevista programmazione:



4. IL SOGGETTO PROPONENTE

L'iniziativa di presentazione della Proposta è stata assunta dal costituendo RTI formato da Municipia S.p.A., appartenente al Gruppo Engineering, e Cisa S.r.l., due società di capitali operanti sul mercato nazionale ed internazionale nei settori dei servizi alle imprese ed alle Pubbliche Amministrazioni con una particolare vocazione all'advisoring per progetti integrati a sviluppo sostenibile ed ai processi di digitalizzazione.

Il costituendo RTI 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". Di seguito una breve presentazione aziendale delle due società:

Municipia S.p.A.

L'iniziativa di presentazione della Proposta è stata assunta da **Municipia S.p.A.**, società per azioni con socio unico, Engineering Ingegneria Informatica S.p.A., a capo dell'omonimo Gruppo Engineering. Municipia affianca le città di ogni dimensione nel percorso di trasformazione digitale, migliorando la qualità della vita dei cittadini, semplificando il rapporto che hanno con la Pubblica Amministrazione locale e offrendo progettualità caratterizzate da una solida sostenibilità economica e finanziaria. La forza, l'organizzazione e la solidità dell'azienda sono sostenute dall'appartenenza al Gruppo Engineering, una delle principali realtà nazionali in ambito ICT, specializzato in servizi, sviluppo software e piattaforme digitali, con oltre 12.000 professionisti in oltre 40 sedi (in Italia, Belgio, Germania, Norvegia, Repubblica di Serbia, Spagna, Svezia, Svizzera, Argentina, Messico, Brasile e USA). Engineering, in Italia, è partner della PA Centrale dalla fine degli anni '80 e 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 economiche 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. Relativamente alla PA Locale, il Gruppo collabora con gli Enti per l'innovazione dei servizi interni a cittadini e a imprese. Da questa visione globale dei sistemi informativi discende una proposta integrata di servizi, consulenza e soluzioni software per realizzare le

PORTFOLIO	PIATTAFORME E SOLUZIONI	TECNOLOGIE ABILITANTI
Augmented City Smart Transportation Smart Energy & Utilities Digital Media & Communication Smart Government E-Health Digital Defense, Aerospace & Homeland Security Digital Industry Digital Finance Digital Retail & Fashion Smart Agriculture	Digital Enabler DIVE Space 1 Knowage LiveBox Suite Geocall AREAS Net@Suite INES Cloud Sicer Grace Suite Visage, H2O, Happy Claps eR4A myClienteling Digital Payments Hycards	AI & Advanced Analytics Cloud Cybersecurity IoT Internet of Things RPA Advanced Process Automation Realtà Aumentata, Mista, Virtuale Blockchain Digital Twin

strategie di sviluppo dello smart government e della smart city / augmented city e rendere la Pubblica Amministrazione efficace e sostenibile, mettendo al centro l'esperienza d'uso della persona per realizzare una nuova e matura cittadinanza digitale.

Il Gruppo Engineering ha un portafoglio ricavi consolidato nel 2018 di **1,18 miliardi di euro**, oltre 1.000 grandi clienti su tutti i mercati e **investe ogni anno 40 milioni di euro in ricerca e innovazione**. Essere parte di questa realtà vuol dire, per Municipia, poter far leva sull'enorme patrimonio di competenze, esperienze e tecnologie di tutto il Gruppo, sui suoi laboratori di ricerca e sviluppo, su tutte le sue aziende specializzate verticalmente in ogni settore dell'ICT e sulle numerose collaborazioni internazionali con le società leader nei diversi settori di mercato. Municipia, dunque, raccoglie le competenze e le esperienze maturate da Engineering in 40 anni di presenza al fianco della Pubblica Amministrazione e oggi è l'azienda del Gruppo dedicata proprio ai servizi ICT indirizzati agli Enti pubblici locali: Comuni, aggregazioni di Comuni, Città Metropolitane.

Municipia conta su circa 650 professionisti, ha un portafoglio di circa 1000 Clienti distribuiti tra Amministrazioni di ogni dimensione per 55 milioni di euro di ricavi nel 2018.

Con 8 Business Unit specialistiche e 3 laboratori software, Municipia dispone di diciassette Sedi Operative con risorse specializzate, in grado di assistere e supportare gli Enti in tutto il territorio nazionale. Alle sedi operative, ubicate ad 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.

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 e Comuni medio e medio-piccoli, su tutti i domini caratterizzanti la smart city;
- un'azienda iscritta al R.O.C., il Registro degli Operatori di Comunicazione tenuto dall'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni;
- un'azienda in possesso delle seguenti certificazioni, che attestano la creazione, l'applicazione e il mantenimento di un sistema di gestione e di organizzazione del lavoro conforme a specifiche norme di riferimento, valide a livello internazionale: ISO 9001:2015 Sistemi di gestione della qualità, valida per il campo applicativo IAF 33 e 35; ISO 14001:2015 Sistema di gestione ambientale, valutato secondo le prescrizioni del Regolamento Tecnico RT-09, valida per il campo applicativo EA: 33 - 35 - 29 - 37; ISO 27001:2013 Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni; ISO 45001 Sistema di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro, valida per il campo applicativo IAF 37, 35, 29, 33; ISO 37001 Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione;
- un'azienda che applica, oltre al Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione appena citato, 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;
- un'azienda cui è stato attribuito dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato il Rating di Legalità con tre stelle.

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 quaranta 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 PagoPA 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.

CISA S.r.l.

CISA Srl è una società di consulenza specializzata nell'advisoring procedurale, tecnologico e finanziario delle Pubbliche Amministrazioni e opera a fianco di più di 100 Amministrazioni Comunali sul territorio nazionale. Oltre alle referenze vantate in B.E.I. (Banca Europea degli Investimenti), in Città Metropolitana di Milano, Ersaf e in Regione Lombardia, 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 triennio ha intrapreso lo studio e la modellizzazione di progetti territoriali integrati, 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, definendo sia la fase di focus territoriale che quella di fattibilità e candidandosi, insieme a MUNICIPIA, come soggetto proponente dell'iniziativa. Inoltre, MUNICIPIA e CISA sono i Concessionari del primo Investimento Territoriale Integrato in fase operativa denominato **In Valmalenco**, per i comuni della Valmalenco, candidatosi, come soggetto proponente dell'iniziativa e diventandone assegnatario per la realizzazione in Project Financing nel mese di marzo 2022.

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 S.r.l. affianca e supporta le P.A. con specifiche aree di attività:

- la pianificazione strategica di medio lungo termine;
- la ricerca di risorse pubbliche e private che non intacchino la spesa corrente;
- l'istruzione delle procedure di finanza agevolata e la loro rendicontazione;
- la predisposizione delle potenziali iniziative di PPP e di PPI;
- la diagnosi di sostenibilità per le P.A. dei progetti in PPP nel settore energia e infrastrutture;
- la creazione di Comunità energetiche rinnovabili (CER) a trazione pubblica associato allo sviluppo di piani per la produzione diffusa di energia da fonti rinnovabili (smart grid);
- Il supporto alla transizione digitale per il miglioramento di processi all'interno delle Pubbliche Amministrazioni;
- L'assistenza agli uffici tecnico economici preposti alla gestione in PPM (Public Project Management) dei progetti a trazione pubblica.

4.1 REFERENTI DEL PROGETTO

Sebbene l'organizzazione prevista dalla futura SDP si occuperà dell'intera gestione del progetto **SMART LAND CM CALORE** secondo le prestazioni proposte al capitolo 7 del presente documento e le regole di operatività descritte nel documento "Caratteristiche dei servizi e della gestione" - per tutte le fasi intermedie di procedura e approfondimento sino alla sottoscrizione della Convenzione i referenti sono i seguenti:

Ruolo	Descrizione
Municipia S.p.A.	Delegato di rappresentanza – esprime la massima carica del costituendo RTI e rappresenta legalmente l'intera iniziativa.
Cisa S.r.l.	Rappresentante legale Enzo Viganò – garantisce le prestazioni e l'operato del soggetto Mandante sia nei confronti della Capo fila sia nei confronti della stazione appaltante
Direttore Operativo - 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 rientranti nel perimetro di SMART LAND CM CALORE.
Direttore tecnico dei servizi digitali	Ha competenze specifiche per la gestione dei progetti informatici per ottenere prestazioni ottimali e conformi alle specifiche originali. Definisce, implementa e gestisce i progetti dall'ideazione alla consegna finale. È il responsabile dei servizi digitali del raggiungimento di risultati ottimali, della conformità agli standard di qualità, sicurezza e sostenibilità e della rispondenza in ambito definito, 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 AST	Esperto 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.
Communication manager	Avrà il compito di mantenere elevato il livello di informazione e di valorizzazione di SMART LAND CM CALORE e dei suoi progetti sia a livello istituzionale nazionale e internazionale sia nei confronti della popolazione del territorio.

5. MODELLO E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

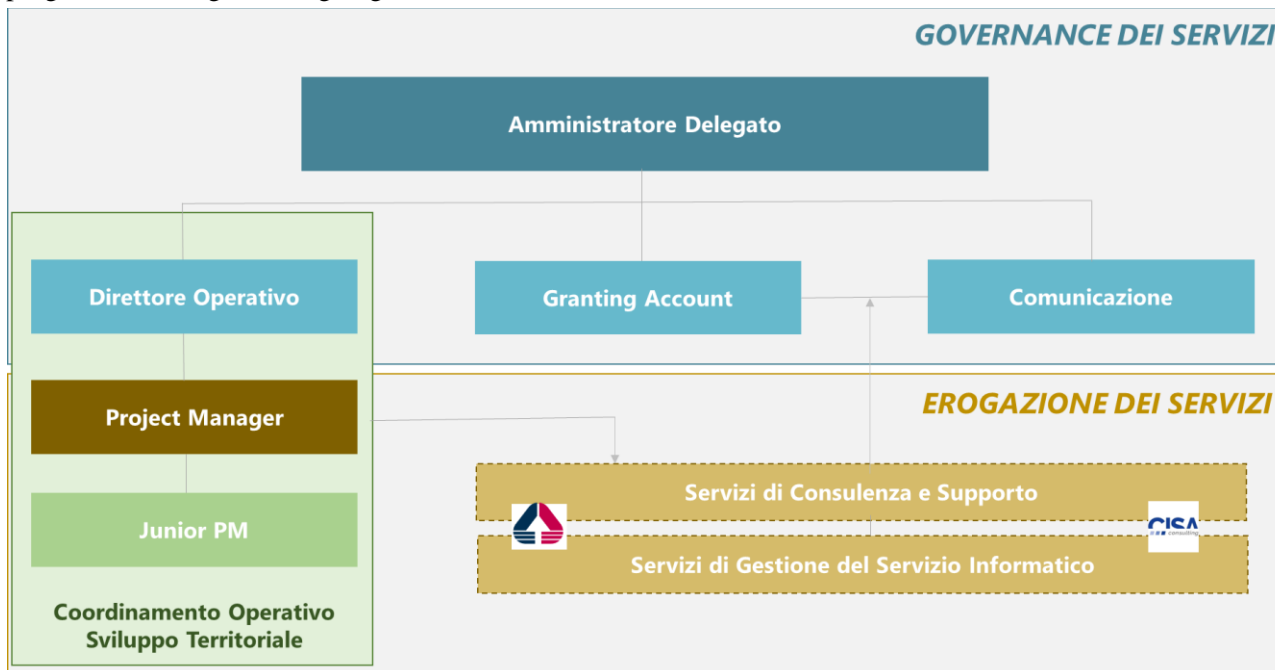
La società di progetto **SMART LAND CM CALORE** sarà costituita come società di capitali, come previsto dall'art. 183, ovvero una società di progetto strutturata finanziariamente e strutturalmente in modo adeguato ed efficiente per affrontare un progetto pluriennale impegnativo come quello proposto. La società adotterà uno Statuto "B-CORP" (Certified B Corporation) che identifica quelle aziende che si impegnano a rispettare determinati standard (performance, trasparenza e responsabilità) e operano in modo tale da ottimizzare il loro impatto positivo verso i loro dipendenti, le comunità nelle quali operano, l'ambiente, i territori e la società civile. Le B-Corp non sono aziende no-profit, ma uniscono allo scopo del profitto quello di un impatto positivo sulla società e quindi, in ultima analisi, sul nostro pianeta. Rappresentano un modo di conciliare l'economia con l'etica, in altri termini, si tratta di aziende che contemplanò, accanto all'obiettivo del profitto, quelli del benessere e della sostenibilità. La sede della società di progetto sarà individuata in posizione baricentrica all'interno dell'area di progetto e sarà al servizio di tutte le Amministrazioni della Comunità Montana aderenti e dei loro tecnici. La società sarà dotata di un organismo di controllo e di indirizzo condiviso con gli Amministratori locali e con gli stakeholders della società civile.

Nell'ottica dello sviluppo delle competenze e delle risorse del territorio per preparare la next generation, la proposta di **SMART LAND CM CALORE** è di consegnare alla fine degli 8 anni di Concessione la società operativa e la sua organizzazione al territorio stesso al fine di essere classificata come un vero e proprio Osservatorio Territoriale in grado di proseguire nella proposizione e nell'implementazione di un nuovo piano strategico a lungo termine oltre che di fornire supporto tecnico ed alle decisioni in fase di implementazione dello stesso. La società di progetto sarà dotata di un rigido codice etico e adotterà tutte le misure inclusive al fine di tutelare i diritti di ogni target abilitato, in primo luogo la parità di sesso e di genere senza trascurare il diritto al lavoro delle categorie disagiate.

La società di progetto sarà essa stessa "Living Lab" dello sviluppo e dell'innovazione territoriale anche attraverso il coinvolgimento e la formazione dei tecnici delle Amministrazioni aderenti (vedi i servizi del proponente) fungendo al contempo come piattaforma sperimentale di idee, processi e progetti e palestra operativa per l'innescò di tutte le progettualità sperimentali individuate nella matrice oltre al forte

coinvolgimento degli stakeholder del territorio. La struttura organizzativa manterrà una forma snella e flessibile al fine di ridurre al minimo i costi di gestione operativa.

L'intera progettualità territoriale integrata e ciascuno dei corridoi tematici saranno supportate dalla Società di progetto con il seguente organigramma:



I soci, come da normativa, forniranno **competenze** e **servizi** alla SdP, conferendo la propria organizzazione e le proprie certificazioni in merito a processi e qualità. In particolare, Municipia e CISA forniranno alla SdP specifiche competenze con risorse esperte con la professionalità di:

- Specialista di dominio;
- Public program management;
- Public project management;
- Communication partner;
- ICT.

Inoltre, Municipia e CISA forniranno servizi alla SdP negli ambiti:

- Valorizzazione e programmazione territoriale;
- Contabilità ordinaria;
- Software e SaaS.

Il modello organizzativo del Proponente è basato, oltre che sul Service e Project Management, su concetti chiave quali:

- Governance end-to-end dei fabbisogni;
- Aggiornamento continuo, capitalizzazione e valorizzazione delle competenze/conoscenze;
- Istituzione di figure e strutture organizzative finalizzate a garantire l'ottimale livello qualitativo dei servizi e dell'interfaccia con i referenti dell'Amministrazione;
- Massimizzazione della capacità di innovazione e intercettazione delle soluzioni *best in class* grazie all'esperienza nazionale e internazionale del RTI.

Tali concetti si sostanziano in un **modello organizzativo articolato in due livelli**:

- **governance**, dedicato a programmazione, pianificazione e monitoraggio strategico dei servizi, sono processi ciclici;

- **esecuzione dei servizi**, con le competenze e le attività necessarie a soddisfare la domanda di servizi, tecnici, consulenziali, operativi e strategici.

Tale modello organizzativo, unito alle metodologie e agli strumenti descritti in seguito, valorizza appieno tutte le competenze del RTI, con particolare attenzione al costante ascolto e interazione con gli stakeholder: a tal fine, la presenza di figure con **competenze specialistiche negli ambiti afferenti a ciascun contesto dei corridoi tematici** così da consentire di tradurre al meglio le necessità e le richieste, anche in itinere, del territorio nella soluzione propositiva più adeguata.

L'integrazione e la complementarità delle competenze sono enfatizzate e assicurate dai seguenti approcci organizzativi:

- **centralizzazione delle responsabilità**, per garantire la completa integrazione e sinergia dei servizi erogati e di facilitare e uniformare la comunicazione verso i referenti del territorio;
- **collaborazione orizzontale** sulle diverse attività, organizzata in gruppi misti sulla base delle specifiche competenze professionali del contesto e della tematica.

La comunicazione all'interno della SdP è basata su un modello che segue le tre direttrici dei flussi di comunicazione:

- **comunicazione verticale**, attraverso la supervisione diretta dell'Amministratore Delegato, secondo le relazioni gerarchiche definite nel modello organizzativo proposto;
- **comunicazione orizzontale**, attraverso le relazioni tra le risorse di pari livello (peer-to-peer) applicando i medesimi standard (processi, deliverable, template, etc.) e lavorando nello stesso ambiente tecnico ed operativo;
- **comunicazione reticolare**, grazie alla collaborazione continua tra le diverse figure e team impegnati nei diversi servizi, ciascuno con le proprie specifiche competenze.

Il modello definisce anche i meccanismi di escalation, da attuare qualora ve ne sia necessità, con il coinvolgimento progressivo della linea dei responsabili e la comunicazione trasparente verso le amministrazioni. Un fondamentale approccio è la condivisione della conoscenza diffusa (**knowledge sharing**) tra le risorse per valorizzare le best practices e le soluzioni potenzialmente riusabili su ciascun Project.

Di seguito riportiamo le descrizioni delle figure professionali coinvolte nell'implementazione del progetto:

GRUPPO DI LAVORO SERVIZI DI CONSULENZA E SUPPORTO

Figura professionale	Descrizione
Project Manager	Responsabile del coordinamento di tutte le funzioni ed i servizi di advising proposti; gestisce i progetti dando le direttive alle singole unità operative; sviluppa e consolida le relazioni Istituzionali con gli Enti territoriali e sovra territoriali coinvolti Regione compresa. È il responsabile del raggiungimento degli obiettivi, della conformità agli standard dell'AQST, e del piano economico finanziario.
Granting Account	Si confronta costantemente con gli Organismi Europei e le Agenzie di Coesione, e fornisce le indicazioni necessarie per il mantenimento delle conformità all'AQST; classifica i potenziali interventi regolati dal PNRR e individua e monitora le possibili fonti agevolate e ne imposta la loro istruttoria, coordina tutte le attività di rendicontazione interne alla SdP e alle Amministrazioni coinvolte. Coordina le attività legate alla redazione dell'AQST (con i legali preposti), alla definizione delle dinamiche economiche finanziarie (accesso ai fondi), alla concertazione territoriale (quali stakeholders e con quali ruoli sono affiliati

Esperto Comunicazione	all'AQST, oltre ai Comuni), alla negoziazione programmata (prima Regione e poi Bruxelles). Ad accordo sottoscritto dovrà vigilare sul rispetto delle regole di ingaggio e dei tempi previsti dall'AQST.
	Coordina gli investimenti previsti dal PEF per la valorizzazione del Brand Smart Land Sud Ovest Milano, ne consolida la conoscenza a livello nazionale e internazionale promuovendo le iniziative a carattere scientifico e istituzionale; dirige i soggetti esterni che dovranno avviare le attività di comunicazione sui singoli progetti e predisporrà il piano di sensibilizzazione, diffusione e contaminazione nella popolazione residente nel territorio anche in collaborazione con gli stakeholders del territorio.
Referente Rigenerazione Urbana	Sviluppa e coordina le iniziative legate alla messa in opera di tutti i progetti di rigenerazione urbana previsti all'interno della matrice; si confronta con gli organi istituzionali ed amministrativi necessari alla messa a terra dei progetti oltre che con i tecnici; promuove il dialogo con le associazioni del terzo settore, promuove le iniziative in PPP.
Referente Sviluppo Economico	Dialoga con le organizzazioni di categoria (Assolombarda, Confartigianato, Confcommercio, Confesercenti, Confagricoltura, Coldiretti etc.) e promuove lo sviluppo e la valorizzazione delle attività economiche locali a partire dagli asset e dal contesto che il progetto creerà sul territorio.
Referente Mobilità	Analizza i dati sui flussi di mobilità del territorio, determina gli inquadramenti delle principali direttive di mobilità territoriale evidenzia i nodi critici di intermodalità, supervisiona i singoli progetti attivati perché siano integrati con i piani territoriali e sovraordinati.
Referente Energia	Recepisce nel progetto il piano energetico territoriale, organizza le diverse attività di riqualificazione degli edifici pubblici, supervisiona i progetti di PPP energetico, favorisce lo sviluppo delle Comunità Energetiche, supporta e coordina con gli Enti il dialogo con il gestore idrico e promuove in particolare la sperimentazione di nuove fonti di energia rinnovabile, anche cogliendo le nuove opportunità tecnologiche e finanziarie.
Referente Pianificazione Territoriale	Coordina le iniziative dei singoli Piani Territoriali (PGT, PUMS, ecc.) in collaborazione con il soggetto pubblico preposto alla pianificazione territoriale. Si occuperà di inquadrare i singoli progetti sia in termini urbanistici sia in termini di rispetto degli indici di rigenerazione urbana; si coordinerà con gli Enti sovra territoriali preposti alla pianificazione del territorio (Città Metropolitana, Enti Parco, Enti gestori delle aree tutelate.).
Responsabile Amministrativo	Ha il compito di monitorare e aggiornare costantemente il Piano Economico Finanziario della SDP, di predisporre e inquadrare le ipotesi di fattibilità economico finanziaria di ogni singolo progetto e di affrancare i singoli PEF al momento dell'asseverazione.
Innovation Manager	Accompagna le Amministrazioni nel percorso di trasformazione digitale attraverso l'introduzione di tecnologie emergenti che spingano le stesse verso un

miglioramento della performance e l'introduzione di nuove tecnologie al servizio dell'Amministrazione e del Cittadino.

GRUPPO DI LAVORO SUPPORTO INFORMATICO

Figura professionale	Descrizione
Capo Progetto	Gestisce i progetti informatici per ottenere prestazioni ottimali e conformi alle specifiche originali. Definisce, implementa e gestisce i progetti dall'ideazione alla consegna finale. È il responsabile del raggiungimento di risultati ottimali, della conformità agli standard di qualità, sicurezza e sostenibilità e della rispondenza in ambito definito, prestazioni, costi e pianificazione.
Analista Funzionale	Analizza il sistema informativo per migliorare le prestazioni aziendali, identifica le aree in cui sono necessarie modifiche al sistema informativo per supportare il progetto e per monitorarne l'impatto e contribuisce alle esigenze funzionali generali dell'organizzazione nell'area delle soluzioni ICT.
Specialista di Prodotto	Esperto consulenziale in uno o più prodotti e/o soluzioni verticali delle piattaforme afferenti agli ambiti tecnologici. Supporta il team tecnico nella identificazione e risoluzione dei problemi legati alla piattaforma, contribuisce ai piani di progetto e qualità, tenendo conto dei requisiti delle funzionalità, prepara o contribuisce ad analisi su costi, benefici e rischi della soluzione informatica
Architetto di Sistema	Pianifica ed è responsabile dell'implementazione e integrazione di software e/o sistemi ICT. Progetta, integra e implementa soluzioni ICT complesse dal punto di vista tecnico. Garantisce che le soluzioni tecniche, le procedure e i modelli di sviluppo siano aggiornati e conformi agli standard. È aggiornato sullo sviluppo tecnologico e lo integra in nuove soluzioni. Agisce come team leader per sviluppatori ed esperti tecnici.
Sistemista (junior e senior)	Si occupa dell'installazione, configurazione, gestione (manutenzione, aggiornamento e monitoraggio) di reti informatiche e di telecomunicazioni, o di uno o più sottosistemi di un sistema informatico (es. sistema operativo, database, server, stampante ecc.). Gestisce inoltre, a livello infrastrutturale, il buon governo dell'hardware e del software del sistema affinché funzionino in modo corretto, ovvero, affinché l'insieme dei servizi offerti dal sistema informativo possa essere erogato nella maniera più efficiente possibile agli utenti (qualità e disponibilità di servizio), divenendone dunque responsabile.
Analista Programmatore	Analizza il dominio applicativo e le specifiche dei requisiti per poi produrre i documenti di analisi, utilizzati nelle fasi successive di progettazione e sviluppo del software.
Database Administrator	Definisce, implementa e monitora i sistemi basati su database. Garantisce la manutenzione e l'aggiornamento del database dell'organizzazione in linea con le esigenze informative. Verifica, inoltre, lo sviluppo e la progettazione del database, monitorandone e migliorandone prestazioni e capacità e pianificandone i futuri requisiti di espansione. Pianifica, coordina e implementa misure per la protezione dei dati e degli accessi al database.

Le due società che origineranno **SMART LAND CM CALORE**, oltre alla comprovata esperienza in questo genere di progetti, possono contare su relazioni in oltre 1.000 Comuni italiani e su di un organico di oltre 700 risorse che affiancheranno il Team dedicato come da organigramma.

COMPROVA ESPERIENZE PREGRESSE

Municipia e CISA negli ultimi due anni hanno maturato specifiche esperienze nel campo dei Progetti Territoriali Integrati e, per primi, hanno sperimentato questo tipo di approccio alla pianificazione strategica territoriale non solo aprendo la strada a progetti di questa natura in Italia ma indirizzando in parte la disciplina successiva che sta normando i progetti territoriali. Attualmente hanno portato a termine, oltre alla progettualità **SMART LAND CM CALORE**, i progetti di fattibilità nelle seguenti aree:

- **Zona omogenea Sud Est di Milano (SEM)** con il coinvolgimento di **14 Comuni**, oltre **130 progetti** e un volume di investimenti programmato nei prossimi 8 anni di circa **400 milioni di euro**.
- **Zona omogenea Adda Martesana (SAM)** con il coinvolgimento di **20 Comuni**, più di **260 progetti** e un volume di investimenti programmato in 9 anni di oltre **450 milioni di euro**.
- **Zona omogenea Sud Ovest Milano (SOM)** con il coinvolgimento di **8 Comuni**, più di **91 progetti** e un volume di investimenti programmato in 8 anni di oltre **120 milioni di euro**.
- **Area Smart Hill - bassa Valsesia** - con il coinvolgimento di **7 Comuni**, più di **41 progetti** e un volume di investimenti programmato in 7 anni di oltre **75 milioni di euro**.
- **Area Saronnese** che prevede, partendo da Saronno, il coinvolgimento di **altri 5 Comuni** per un totale di circa **50 progetti** e un volume di investimenti programmato in 8 anni di circa **150 milioni di euro**.
- **Area della Valmalenco**, che prevede il coinvolgimento di altri 4 comuni per un totale di circa 40 progetti ed un volume di investimento in 8 anni di circa **120 milioni di euro**
- **Comunità Montana Tanagro e Alto-Medio Sele** che prevede il coinvolgimento della Comunità Montana e dei suoi **16 comuni** per un totale di circa **256 progetti** ed un volume di investimento in 9 anni di circa **275 milioni di euro**.

Attualmente allo studio ci sono altri 8 ITI che coinvolgono oltre 100 Comuni in diverse regioni italiane, a conferma del fatto che il modello territoriale integrato proposto da Municipia e CISA rappresenta uno strumento pensato per rispondere in maniera efficace alle sfide poste dal PNRR. In quest'ottica, si sottolinea che le progettualità previste da **SMART LAND CM CALORE** potranno, ove richiesto, coinvolgere altri Comuni della stessa area che intendano aderire in una fase successiva o creare sinergie con altri progetti I.T.I. previsti nel Salernitano.

6. GLI INVESTIMENTI DEL CONCESSIONARIO

Questo capitolo descrive la natura degli investimenti che il promotore sarà tenuto a fare, accettando tutti i rischi esplicitati e dettagliati nel documento **Matrice dei Rischi**. Data la natura dei servizi proposti il piano di investimenti da sviluppare sull'intero arco di concessione, prevede 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. Gli ambiti di investimento comprendono:

- **Acquisizione del modello** predisposto attraverso il know-how e le attività svolte per la preparazione del documento di focus territoriale nel quarto trimestre del 2022;
- **Digitalizzazione**: è 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 e dei servizi erogati ma condizioneranno anche la gestione futura e la sostenibilità al termine della Concessione;

- **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, le nuove funzioni di gestione dei servizi sociali e socioassistenziali, la creazione di comunità energetiche di autoconsumo e di interventi volti a rendere **SMART LAND CM CALORE** un modello locale di smart city sostenibile. Data la natura strategica insita nel modello I.T.I., è auspicabile che per la ricerca e sviluppo si possano individuare nell'attuale programmazione europea ulteriori risorse per la sperimentazione applicata nei diversi ambiti previsti dal progetto; in questo caso, tutte le risorse acquisite saranno messe a disposizione di CM CALORE per incrementare gli investimenti a ricaduta sul territorio stesso, integrando quelli disponibili all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza in combinazione con il NEXT Generation EU.
- **Comunicazione**: l'investimento principale riguarderà la redazione del COMPlan così come sarà descritto all'interno del capitolo relativo ai servizi. A seguito della strutturazione del COMPlan, i relativi investimenti riguarderanno l'intero sistema di attività indirizzate alla sua realizzazione, in particolare:
 - Communication and dissemination del progetto CM CALORE
 - Communication and dissemination delle singole progettualità e dei relativi risultati;
 - Stakeholder involvement in fase di sviluppo del progetto.
- **Osservatorio di ricerca**: nel rispetto del posizionamento strategico del progetto I.T.I. (Aequilibrium), una parte significativa dell'investimento del proponente sarà dedicata alla creazione, di un **programma di ricerca di psicologia ambientale** in collaborazione con il Centro Interuniversitario di Ricerca in Psicologia Ambientale (CIRPA), con sede principale presso Sapienza Università di Roma e sedi consorziate presso le Università di Cagliari, Napoli "Federico II", Padova, Roma LUMSA, Roma Tre. La scelta di insediare l'osservatorio all'interno della Comunità Montana Calore Salernitano è guidata dalla particolare ricchezza e varietà di paesaggi naturali presenti in questo territorio. Appare infatti particolarmente interessante poter valutare le possibilità di rigenerazione psicologica e di promozione della salute e del benessere e riduzione dello stress delle persone, in relazione a differenti aspetti, quali:
 - la varietà di ambienti e paesaggi naturali presenti nel territorio della Comunità Montana e la sua vicinanza con il Parco del Cilento;
 - le possibili differenti modalità di fruizione dell'ambiente naturale da parte delle persone, ad esempio fruizione individuale, di gruppo, a scopo ricreativo, fruizione "attiva" (passeggiate, escursioni), fruizione contemplativa (visione di paesaggi e/o panorami, scene statiche), etc.;
 - le diverse categorie di persone interessate (per età, genere, livello di scolarità, etc.) o gruppi di potenziali fruitori (ad esempio visitatori temporanei, turisti residenti, residenti locali, operatori sul territorio, etc.).
- **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.
- **Modello di governance delle CER**; poiché in numerosi casi i progetti di transizione ecologica e digitale riguardano la creazione di Comunità Energetiche Rinnovabili di autoconsumo a trazione pubblica che prevedono la presenza degli Enti pubblici insieme a soggetti privati, risulta necessaria l'implementazione di un modello di governance specifica per questo peculiare modello di CER. In tal senso, il Proponente creerà un modello di governance tailor made per l'avvio e la gestione delle CER dell'area utile a facilitare il coinvolgimento dei soggetti privati aderenti alle CER stesse, le ESCO coinvolte eventualmente nell'implementazione e le PA coinvolte nei progetti.

- **Formazione;** come accennato, l'incremento di capacity dei tecnici delle Amministrazioni aderenti è un elemento fondamentale del Modello di I.T.I. proposto. A tale esigenza il Proponente farà fronte investendo in percorsi formativi specifici (cfr. par. 6.5) che avranno l'obiettivo di far assimilare i cambiamenti e ottenere un pieno dispiegamento dei nuovi modelli di erogazione dei servizi.

Di seguito vengono descritti in dettaglio gli investimenti previsti per **SMART LAND CM CALORE**.

6.1 CM CALORE-PP PIATTAFORMA DI GOVERNANCE DELLA CONVENZIONE

Gli strumenti informatici di governo della Convenzione sono integrati in un unico **Portale di Governo della Convenzione – CM CALORE - COMUNITÀ MONTANA CALORE SALERNITANO ProjectPortal (CM CALORE-PP)**. Tale Portale sarà il punto unico di accesso, autenticazione e profilazione per usufruire della suite di strumenti informatici utilizzati dalle società, che assicurano l'automazione e il controllo delle attività di Program Management, l'integrazione dei processi, la raccolta e la circolazione delle informazioni, il tracciamento dei dati elementari che concorrono all'elaborazione degli indici di performance sia dei servizi erogati sia dei Project di volta in volta attivati. Il portale CM CALORE-PP sarà attivato per governare una molteplicità di progetti di Project Financing su cui il gruppo di lavoro sarà impegnato. Tutti gli strumenti messi a disposizione all'interno del Portale CM CALORE-PP sono ad uso interno del proponente e saranno fruibili in modalità as-a-service sul Private Cloud di Municipia.

Una piattaforma tecnologica di strumenti di ultima generazione, accessibile dal CM CALORE-PP, offre servizi di automazione e controllo dei processi di governo e di erogazione dei servizi. I servizi sono offerti da prodotti di mercato o applicazioni realizzate dalle nostre aziende con tecnologie open source best-in-class, che tracciano i dati elementari per il calcolo degli indicatori di performance, offrono funzioni di raccolta e condivisione della conoscenza sui servizi e i sistemi serviti e garantiscono la massima interoperabilità con gli strumenti messi a disposizione dall'Amministrazione.



6.2 PIATTAFORMA TURISMO SMART E APP TURISMO

Questa soluzione viene proposta con l'obiettivo di ottenere efficientamenti e innovazione per quanto riguarda l'esperienza – fisica o virtuale – dei visitatori, ma anche per assicurare facilità di gestione e monitoraggio per gli Enti utilizzatori. Pertanto, la proposta risponde alle esigenze individuate nella fase progettuale iniziale e consiste nella predisposizione di un **Sistema Integrato per la gestione dei Servizi per il Turismo**.

Le finalità prioritarie sono la **valorizzazione e la promozione del settore culturale e turistico** attraverso la **digitalizzazione dei punti e dei siti d'interesse storico-artistico**, la **messa a sistema delle informazioni disponibili** sul patrimonio storico, artistico e culturale nonché di tutti i soggetti che ruotano attorno all'ecosistema e lo sviluppo di nuovi servizi digitali per i cittadini, i turisti, gli operatori del settore. Il cuore della proposta è il Framework centrale di gestione dei contenuti e dei servizi, il sistema di content e digital signage management: un unico sistema integrato (CMS) per la gestione delle informazioni dei servizi turistici e museali (news, informazioni, orari e catalogo acquisto biglietti).

Nella soluzione è incluso anche il **servizio di prenotazione visite ed eventi**: un unico catalogo digitale da cui poter acquistare i biglietti per i siti turistici e per i singoli eventi, attraverso piattaforma che consente sia la

prenotazione e pagamento online, tramite carta di credito, sia la prenotazione da punto convenzionato (ricevitoria, bar, edicola, etc.) così come la gestione di disdette, cambi, avvisi etc. Questo sistema fornisce dati in tempo reale sull'andamento degli acquisti e, se l'accesso ai siti è automatizzato (per esempio con QR code), consente **report automatizzati sull'affluenza**. I servizi possono essere fruiti da pc e da mobile tramite web app o mobile app.

6.2.1 Back office: il CMS

Il Content Management System è il sistema di gestione dei contenuti, ovvero l'applicativo web che permette di inserire, modificare, aggiornare, eliminare i contenuti di un sito web in maniera molto semplice e intuitiva, senza particolari competenze informatiche o di programmazione. Il backoffice diviene quindi punto unico per la redazione, l'inserimento e la gestione dei contenuti informativi e divulgativi dell'ecosistema musei. Le tipologie di contenuti gestibili sono molteplici: testi, foto o video, contenuti in realtà virtuale, applicazioni di intelligenza artificiale, sistemi di pagamento, etc.

Il sistema proposto è al contempo un aggregatore e un “distributore” di informazioni, in quanto alimenta il front end, ovvero qualsiasi canale per la visualizzazione dei contenuti e la fruizione dei servizi da parte degli utenti. Il back office mette a disposizione degli operatori un'area di redazione diretta dei contenuti: l'accesso all'area di creazione/inserimento contenuti può avvenire in base a profili utente predefiniti (es. Manager, Redattore, etc.), ognuno con le relative abilitazioni e limitazioni. Lo strumento di creazione di contenuti potrà in progetti futuri essere aperto anche al crowdsourcing, ovvero alla raccolta di idee, storie, contenuti multimediali direttamente tra i visitatori dei musei, che, quindi, assumono il ruolo di soggetti alimentanti la piattaforma, naturalmente in maniera controllata e mediata dal personale specializzato.

Nelle sue componenti verticali, la piattaforma di CMS potrà implementare la gestione dei contenuti e dei servizi specifici per ogni ambito della gestione e della promozione turistico-culturale territoriale: eventi, news, vendita servizi, ticketing, gestione contenuti innovativi. Dalle stesse fonti sono ricavabili anche dati quantitativi e qualitativi per le analisi da parte dei destination manager – i decisori all'interno dell'Amministrazione – utili a indirizzare e supportare la pianificazione strategica e territoriale. Ad esempio, implementando sistemi di accesso automatico ai siti museali, il sistema produrrà le relative statistiche di fruizione collegate ai differenti target di visitatori che hanno acquistato il ticket attraverso la piattaforma. Strutturando IoT lungo i percorsi di visita, oltre a fornire un supporto multimediale agli utenti, sarà possibile estrapolare dati relativi ai percorsi e ai comportamenti dei visitatori all'interno degli spazi espositivi e prendere le decisioni di gestione conseguenti.

Il CMS, che è nativamente predisposto per la gestione evoluta di multimedia, sarà progressivamente evoluto con ulteriori funzionalità di gestione del digital signage, DAM e front end di esposizione profilato per cittadini e addetti culturali, App guida outdoor e indoor.

6.2.2 Front end: servizi ai visitatori e agli utenti

Il front end è il canale di visualizzazione dei contenuti e la fruizione dei servizi da parte degli utenti; è sviluppato in modalità **responsive** e **multicanale**, al fine di consentire la navigazione corretta del sito tramite qualsiasi dispositivo (pc, smartphone, tablet, etc.), naturalmente rispettando i requisiti di usabilità e accessibilità. Il sistema riesce a gestire più lingue contemporaneamente. L'interfaccia utente si adatta automaticamente sulla base delle impostazioni del dispositivo utilizzato, mentre i contenuti dovranno essere opportunamente tradotti e caricati. In caso di indisponibilità di uno specifico contenuto tradotto (o di lingua non supportata) il sistema proporrà la versione in inglese.

È disponibile un'**Area personale dedicata con accesso riservato**, attraverso le classiche credenziali da registrazione oppure attraverso un profilo social, in cui il visitatore ha a disposizione una serie di servizi “su misura” per personalizzare completamente la propria esperienza di visita e di fruizione del patrimonio museale. Può creare un percorso di visita personalizzato per la propria esperienza, sia all'interno di un museo

sia “multi-museale” attraverso gli oggetti preferiti categorizzati (eventi, opere, tour, etc.); può consultare un calendario con gli eventi e le mostre d’interesse salvati, avendo anche a disposizione lo strumento di prenotazione dei biglietti. L’utente può anche creare un proprio “diario di viaggio” basandosi sul percorso effettivamente seguito e sul materiale consultato, caricando anche le proprie foto e condividendo la propria esperienza sui social network: in questo modo, il visitatore diventa ambassador dell’istituzione culturale amplificando le operazioni di marketing. Inoltre, è a disposizione una sezione dell’area riservata per richiedere l’assistenza di un operatore oppure per fare delle segnalazioni.

6.3 PIATTAFORMA INTEGRATA PER IL MONITORAGGIO DEI PROJECT SUL TERRITORIO.

Il programma di Investimento Territoriale Integrato (ITI) consentirà di unire le risorse di diversi assi prioritari di uno o più programmi operativi, per la realizzazione di interventi multidimensionali e intersettoriali per la valorizzazione delle realtà presenti sul territorio, conformemente a quanto delineato nei piani di sviluppo ambientale, sociale ed economico. La connotazione altamente versatile del dominio di riferimento ha portato all’ideazione di un **Sistema di Monitoraggio** estremamente flessibile in grado di rispondere appieno all’esigenze dell’Amministrazione, e diventare uno strumento fondamentale per la gestione ed il monitoraggio dei dati. Attraverso un unico punto di accesso alle informazioni saranno fruibili analisi ad hoc sviluppate in ottemperanza a quanto richiesto per ogni specifico ambito.

L’intera soluzione è stata ideata tenendo conto delle esigenze di flessibilità, interoperabilità, gestione e controllo che caratterizzano l’intero progetto. Particolare attenzione è stata posta nella progettazione di moduli che garantiscano una facile interoperatività sia interna con tutti gli altri moduli che compongono la soluzione, sia esterna verso i sistemi software e IoT che andranno ad alimentare i dati di input. Quanto proposto si pone l’obiettivo di mettere a disposizione dell’utilizzatore finale uno strumento che gli consenta di attuare una politica di controllo del territorio basata su un forte know-how dell’andamento specifico delle opere strutturali realizzate.

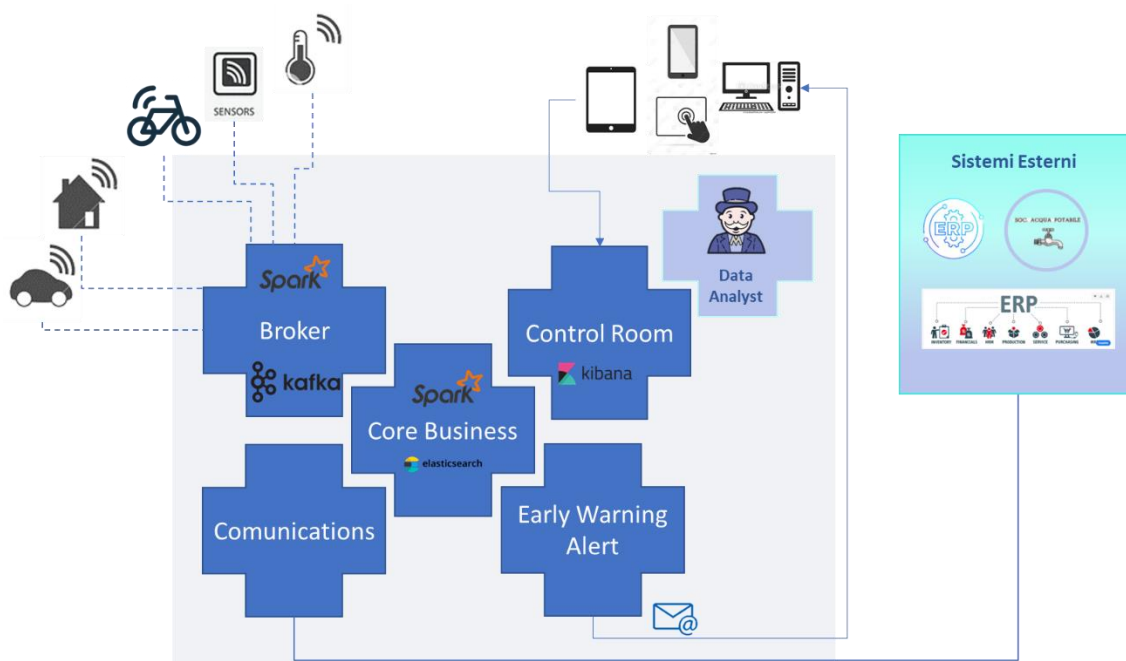
6.3.1 Architettura del sistema di monitoraggio

Poiché il focus principale del piano d’investimento è costituito dalla realizzazione e dall’informatizzazione di opere strutturali sul territorio che consentano di mettere in rilievo le potenzialità delle realtà strategiche presenti in un’ottica di crescita e sviluppo, risulta evidente l’importanza di un sistema di controllo integrato e di facile utilizzo che permetta all’Ente di monitorare l’andamento delle opere realizzate in base a specifici parametri resi fruibili tramite la realizzazione di analisi grafiche a diversi livelli di aggregazione. Una corretta interpretazione dei molteplici dati che saranno acquisiti ed analizzati, permetterà di identificare gli indicatori da monitorare e poter pianificare eventuali azioni correttive o confermare quanto pianificato in precedenza.

L’evolversi della tecnologia verso un assetto destrutturato rende necessaria la realizzazione di sistemi di controllo che consentano di creare 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 nasce in quest’ottica e consente 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 dei domini sia in grado di guidare l’utente nella realizzazione di analisi eterogenee mirate.

La piattaforma permetterà la raccolta e l’analisi dei dati provenienti dai sistemi dispiegati nei singoli progetti, 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

malfunzionamenti; informazioni che consentono all’Ente di migliorare l’efficienza ed intercettare, le situazioni che necessitano di interventi strutturali o comunicativi.



La soluzione proposta prevede la realizzazione di 4 moduli applicativi ed uno operativo.

Core Business: Il sistema si compone di moduli base che saranno il cuore del sistema e permetteranno la comunicazione da e verso tutti i moduli anche se geograficamente locati in posizioni differenti. 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. Nello specifico questo modulo, che ha un ruolo cruciale nell’intero modello ideato, si occuperà della materializzazione dei dati in input e delle successive manipolazioni finalizzate all’extrapolazione della conoscenza per ogni singola opera strutturale realizzata

Broker: Il sistema prevede la realizzazione di un modulo “ponte” che si occuperà della comunicazione tra i sistemi monitorati ed il portale di monitoraggio. I diversi sistemi in input provenienti da sorgenti dati eterogenee propagheranno, secondo strutture proprie, le informazioni al Broker che si occuperà di “tradurre” in formati ad hoc e di rendere il contenuto informativo fruibile agli altri componenti. Le informazioni in ingresso verranno acquisite da componenti IoT che dialogheranno con il broker mediante svariati protocolli (HTTP REST API, MQTT, Websocket, per citarne alcuni), sarà possibile inoltre permettere al broker di dialogare verso l'esterno mediante l'interazione con degli attuatori, in modo da poter automatizzare diverse realtà. L’interazione sarà possibile tramite interfaccia Web intuitiva che permetterà ad un utente di agire sullo stato di suddetti attuatori da remoto. Il Broker, pertanto, svolgerà il ruolo d'interfaccia di comunicazione da e verso l'esterno del portale per quanto concerne l'interazione con la sensoristica.

Early Warning Alert: Fondamentale nella progettazione di un sistema di monitoraggio è l’implementazione di un modulo di alert che consenta all’utente di essere informato in tempo reale sullo stato del sistema. Per questo motivo è stato ideato il componente Early Warning Alert, che permetterà di comunicare con l’utenza mediante invio su più canali di comunicazione, quali mail, sms, tweet, o di attuare un’operazione mediante

l'utilizzo del modulo Broker (ad esempio l'attivazione di un allarme, di una luce, etc.). Il modulo Early Warning Alert consentirà quindi di informare l'utente di un cambiamento di stato del sistema, di indicare la presenza di un errore più o meno critico (info, warning, error, etc.) oppure risolvere o mitigare il problema scatenante in autonomia. La configurazione del modulo sarà possibile mediante apposita interfaccia, dove si andranno a definire delle regole più o meno complesse che monitoreranno i dati in tempo reale, qualora venga rilevato un evento che ricade in una delle regole, l'Early Warning Alert applicherà l'azione precedentemente indicata per quella specifica tipologia di evento. La definizione delle regole di monitoraggio avverrà in accordo con l'ente per ogni singola opera, basandosi in prima analisi sulla scheda tecnica della stessa. L'approccio di analizzare le varie opere in modo differente permetterà di identificare la migliore metrica di analisi per un determinato evento o scenario, in modo che l'opera venga analizzata sulla base delle sue peculiarità, delle varie sensoristiche installate (o installabili) e del contesto nella quale si trova, in modo tale da avere una visione d'insieme che permetta di catturare tutti gli eventi (positivi o meno) che la interessano.

Control Room: L'obiettivo finale dell'intero sistema è quello di rendere facilmente comprensibili all'utente informazioni derivanti dall'analisi di dati eterogenei correttamente interconnessi 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. Le Dashboard risultanti dal confronto con l'ente potranno mostrare differenti approcci all'analisi del dato sulla base della sua natura intrinseca o al significato che tale informazione apporta in un quadro più ampio. Sarà possibile far assumere al dato svariate forme, come ad esempio, l'indicazione geografica dei vari sensori su di una mappa georeferenziata del territorio, tramite visualizzazione più canonica come, ad esempio, grafi quali istogrammi o rappresentazione a torta, oppure in un modo ancora più sintetico con delle rappresentazioni tabellari che permettano anche un'analisi del dato più puntuale. Municipia proporrà, a seguito di un confronto con l'ente ed una attenta analisi delle opere da monitorare, delle dashboard che permettano di rappresentare le informazioni in una modalità compatibile con le esigenze dell'ente.

6.4 DATA ANALYTICS

La condizione necessaria per poter implementare la soluzione descritta è quella di associare ad ogni opera/ambito territoriale una scheda tecnica in cui verrà indicato il set di parametri ritenuti rilevanti per monitorare e verificare gli effetti e gli impatti di una data costruzione o di uno specifico adeguamento. In base al set di parametri identificato, i dati in input saranno recepiti tramite l'utilizzo di sensori fisicamente collocati sul territorio o tramite l'utilizzo di fonti eterogenee che possano dare un apporto informativo adeguato all'analisi da implementare. Tale prerogativa è attuabile grazie alla flessibilità intrinseca del sistema offerto. Difatti, è opportuno sottolineare che le diverse opere strutturali verranno realizzate in base ad un set di corridoi che identificano a loro volta i campi di azione sui quali l'Ente vuole investire al fine di ottenere una crescita d'insieme del territorio. Fattore di forza della soluzione proposta è rappresentato dagli algoritmi di integrazione e interpretazione dei dati provenienti da fonti eterogenee. Tale funzionalità è resa possibile grazie ad un'attenta analisi degli strumenti di acquisizione e di riscontro delle informazioni che permettono di integrare ed arricchire il contenuto informativo disponibile. Il processo su cui lavorano gli algoritmi e le procedure di elaborazione del dato, sono strutturati secondo 4 differenti fasi:

ACQUISIZIONE DEL DATO

Per "Acquisizione del dato" si intende la misurazione di fenomeni fisici e la loro successiva trasformazione in formato digitale; in questo modo le informazioni vengono rese fruibili in un modo omogeneo indipendentemente dalla natura originaria dell'informazione stessa. L'acquisizione, nel contesto specifico in

cui si declina la soluzione proposta, viene demandata all'insieme di sensori IoT che permettono di acquisire una vastissima tipologia di fenomeni fisici tramite altrettante tipologie di sensori dedicati; Inoltre sono acquisiti dati da fonti eterogenee che possano fornire informazioni utili per le analisi. In base alle necessità dell'Ente, all'opera da monitorare, alla sua collocazione geografica ed alla sua scheda tecnica, verranno individuati i sensori che, dialogando con il sistema centrale, forniranno un insieme di dati eterogenei che verrà usato come flusso di informazioni per l'analisi e il monitoraggio dell'opera stessa. Per l'acquisizione dei dati, verranno rese disponibili le specifiche di interfaccia a cui i vari progetti attuati sul territorio dovranno conformarsi per fornire i dati verso la piattaforma.

MEMORIZZAZIONE

Nella fase di Memorizzazione sono eseguite tutte le operazioni necessarie per rendere persistente un'informazione e per poterla successivamente consultare e manipolare a piacimento, anche in periodi successivi. Nel contesto di riferimento, le informazioni provenienti dai sensori sono rese persistenti al fine di garantire la possibilità di effettuare differenti analisi che potranno essere visualizzate mediante la realizzazione di un set di dashboard.

Il salvataggio del contenuto informativo in input verrà effettuato all'interno di un *dataspace*, su cui sarà possibile memorizzare i dati in molteplici componenti sulla base della natura del dato, del suo utilizzo e del tipo di operazione di analisi finale al quale il dato è destinato.

In sintesi, ogni componente identificata come parte integrante del modulo di acquisizione, si occupa di immagazzinare i dati classificandoli in base alla natura intrinseca del dato stesso. Tale peculiarità rende la soluzione altamente flessibile e adatta a contesti eterogenei a loro volta identificati da set di dati in input differenti.

VISUALIZZAZIONE

I dati presenti nel *dataspace* possono essere visualizzati mediante l'ausilio di dashboard di monitoraggio, ovvero un'interfaccia grafica che rappresenta i dati in una maniera più fruibile dall'utente finale. Le informazioni visualizzate saranno frutto di processi articolati che consentiranno, non solo di visualizzare le informazioni acquisite, ma anche di integrare il contenuto informativo a fronte di elaborazioni di inferenza sviluppate in funzione del focus proprio dell'analisi.

Le dashboard possono mostrare i dati in molteplici forme, dalle più canoniche quali istogrammi o grafici, alla posizione del dato in ambito geografico con l'ausilio di una mappa o, infine, tramite visualizzazioni disaggregate basate sulla de-normalizzazione funzionale delle informazioni in input. Verrà inoltre garantito molteplici livelli di aggregazione dei dati che consentiranno all'ente di navigare ed estrarre le informazioni in funzione del bene di interesse specifico in esame.

Alla luce di quanto detto, risulta evidente che gli eventi e gli oggetti di analisi verranno creati su misura per l'Ente in base alle esigenze, al tipo di opera e alla finalità di monitoraggio.

ANALISI

La fase di analisi consiste nell'estrarre il contenuto informativo reale, la "conoscenza" dai dati che vengono acquisiti. Tali attività sono erogate da risorse con specifiche competenze di Business Analysis ed erogate come servizio, come descritto nel capitolo 7.

6.5 FORMAZIONE

Il progetto ha l'esigenza di costruirsi nel tempo una solida reputazione istituzionale sia in ambito turistico sia in ambito terapeutico dedicato al benessere psico fisico con lo scopo di affermare il proprio ruolo strategico territoriale, affermare la natura di "living lab" di sperimentazione di un nuovo modello territoriale e di nuove esperienze di progettualità innovative oltre all'esigenza di sviluppare, promuovere e commercializzare il nuovo branding territoriale legato al turismo sostenibile di prossimità. Questo modello prevede di aumentare l'attrattività territoriale per lo sviluppo economico e sociale, diffondere il consenso e la riconoscibilità presso la cittadinanza. Il corridoio di intervento relativo al branding territoriale inoltre necessita della creazione di un connotato territoriale utile allo storytelling di **SMART LAND CM CALORE** per avviare un processo di

consolidamento della vocazione attrattiva del territorio in ambito turistico e soprattutto di turismo di prossimità, una forte reputation in termini di servizi e capacità di accoglienza oltre che legata al connotato del turismo soft, il tutto incentrato sulla base dei connotati e delle specificità territoriali culturali e paesaggistico/ambientali.

L'investimento sarà quindi il Communication Plan (COMPlan) che sarà concentrato 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" delle Amministrazioni aderenti e del progetto, al fine di agevolare il coinvolgimento di investitori per lo sviluppo dei singoli progetti. Ulteriore ambito del COMPlan sarà invece sviluppato nell'ottica di engagement verso l'esterno dell'area per la promo-commercializzazione del brand COMUNITÀ CALORE SALERNITANO come attrattore culturale, ambientale e turistico: IL LUOGO DELL'ANIMA

6.6 COMUNICAZIONE: PIATTAFORMA STRUMENTI MULTIMEDIALI

La Piattaforma CM Calore 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 socioculturale. 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.

6.7 PIATTAFORMA DI SVILUPPO DEL BRAND TERRITORIALE

Sarà sviluppata una piattaforma di promozione e commercializzazione del brand territoriale utile alla condivisione di contenuti digitali, fotografici, video e di realtà aumentata utili allo storytelling del territorio CM CALORE e dei suoi Point Of Interest (POI) per agevolare la promozione del territorio nell'ottica dello sviluppo di un nuovo turismo sostenibile di prossimità in analogia con gli obiettivi fissati all'interno dei progetti predisponenti.

6.8 KIT PER L'IMPLEMENTAZIONE DI 4 PROOF OF CONCEPT DELLE CER

Uno degli investimenti più innovativi è rappresentato da un kit prototipale per la gestione di Comunità Energetiche Rinnovabili. È una piattaforma erogata in SaaS su Cloud e permette la gestione di Comunità energetiche fino a un limite di 20 utenti e 50 KW di potenza, comprensivi dei sistemi di accumulo dell'energia. La piattaforma consente di:

- Monitorare consumi e produzioni energetici senza vincoli di hardware;
- configurare la quota di redistribuzione dell'incentivo e stima le performance economiche delle comunità energetiche;
- prevedere le performance delle nascenti comunità e ottimizza il bilanciamento;
- ottimizzare le risorse energetiche con l'Intelligenza Artificiale;
- coinvolge i partecipanti delle comunità energetiche utilizzando dati energetici ed engagement.

La piattaforma è composta dai seguenti moduli:

1. Designer di Comunità Energetica: strumento utile, in fase di costituzione delle comunità energetiche, perché aiuta l'energy manager a configurare rapidamente le risorse di una comunità, simulare il bilanciamento energetico e valutare le performance economiche. Con questo modulo è possibile:

- Creare e configurare in modo intuitivo una o più comunità energetiche;
- Simulare più configurazioni e confrontare i risultati ottenuti;
- Valutare anticipatamente performance energetiche ed economiche;
- Salvare le configurazioni ottimali e promuovere quella ideale.

2. Algoritmo di Ridistribuzione Incentivo: la soluzione è dotata di un algoritmo per la ridistribuzione dell'incentivo economico legato all'autoconsumo collettivo. L'algoritmo di ridistribuzione dell'incentivo si basa sulle performance energetiche dei singoli partecipanti determinando le quote economiche da condividere. L'algoritmo di ridistribuzione aiuta anche l'energy manager a valutare i comportamenti dei singoli nelle comunità, valutare le performance aggregate e ripartire l'incentivo in maniera equa.

3. Modulo di Ottimizzazione Energetica: grazie agli algoritmi di Intelligenza Artificiale e Machine Learning ROSE è in grado di ottimizzare l'utilizzo delle risorse energetiche della comunità. Il modulo di ottimizzazione energetica supporta gli sviluppatori di comunità energetiche nel:

- Prevedere produzione e consumi in tempo reale;
- Ottimizzare e pianificare le risorse per migliorare il bilanciamento;
- Massimizzare l'energia condivisa e le performance economiche.

4. Modulo di Monitoraggio & Controllo: tramite specifici protocolli di interoperabilità il software è in grado di comunicare sia in modalità sincrona sia asincrona con risorse e dispositivi, quali RTU, Smart Meter e contatori 1G o 2G. Il software si integra anche con altri protocolli e sistemi di messaggistica e grazie ad un sistema di API è in grado di comunicare con sistemi di terze parti in modalità Cloud2Cloud. I protocolli di interoperabilità specifici per l'energia e l'automazione permettono di controllare le risorse energetiche da remoto.

5. Mobile App: sensibilizzare i cittadini a adottare comportamenti sostenibili è una delle principali sfide per ridurre i consumi e migliorare il bilanciamento delle comunità energetiche. La mobile App per le comunità energetiche inclusa nel kit utilizza i dati energetici per coinvolgere i partecipanti e per suggerire i comportamenti virtuosi in tempo reale. Con la mobile App è possibile:

- massimizzare le performance della comunità incentivando comportamenti virtuosi;
- migliorare l'efficienza energetica coinvolgendo i partecipanti con missioni e quiz personalizzati;
- premiare i membri con punti, badge e premi legati ad un sistema a livelli per mantenere alta la partecipazione.

6.9 TEMPISTICA DEGLI INVESTIMENTI

Gli investimenti previsti da **SMARTLAND CM CALORE**, a fronte di una durata complessiva di 8 anni, dovranno essere completati dal partner privato al massimo **entro 36 mesi dalla firma della Convenzione**.

7. I SERVIZI

Nel presente Capitolo viene riportato il perimetro dei servizi erogati dalla proponente, infatti, la realizzazione degli investimenti è accompagnata dalla gestione dei servizi conseguenti, anche ai fini dell'equilibrio economico-finanziario della Proposta. La descrizione puntuale dei servizi e le modalità con cui saranno erogati, sono descritti puntualmente all'interno del documento Caratteristiche dei Servizi e della Gestione che ne dettaglia inoltre SLA e penali. I servizi erogati permettono di gestire l'intero ciclo di vita dei project, dalla loro progettazione alla modellizzazione dei nuovi servizi ai cittadini, dalla individuazione dei fondi per la pubblicazione dei bandi alla realizzazione dei project stessi.



I servizi erogati in ciascuna fase sono intrinsecamente collegati a quelli delle fasi adiacenti e, grazie alle metodologie e agli strumenti utilizzati, ciascun servizio sarà attivato al momento opportuno senza soluzione di continuità e senza innescare ritardi o inefficienze.

Sulla base delle fasi progettuali sopra individuate i servizi possono essere classificati in due macro-classi:

ATTIVITÀ DI SUPPORTO

Il Concessionario dovrà garantire il supporto nello svolgimento delle attività di:

- Servizi di advising:
 - Selezione e coordinamento progetti;
 - Programmazione e definizione cronoprogramma di intervento;
 - Inquadramento economico dei singoli progetti;
 - Individuazione delle fonti di finanziamento;
 - Redazione dello strumento di programmazione negoziata.
- Servizi di consulenza:
 - Redazione delle istruttorie per l'accesso ai fondi agevolati;
 - Assistenza all'attivazione dei PPP;
 - Assistenza alle procedure ad evidenza pubblica.
- Servizi di Project Management dei progetti finanziati;
- Servizi di istruttoria e rendicontazione dei progetti;
- Servizi di intermediazione dei Certificati TEE;
- Servizi di formazione e supporto utenti.

ATTIVITÀ DI GESTIONE DEL SERVIZIO INFORMATICO

Per tutta la durata del progetto il Concessionario svolgerà tutti i servizi di gestione e manutenzione delle applicazioni oggetto di investimenti e descritte al capitolo 5:

- Servizi di gestione applicativa e supporto utenti;
- Servizi di assistenza da remoto e supporto specialistico;
- Servizi di manutenzione adeguativa e correttiva;
- Servizi di conduzione tecnica infrastruttura;
- Servizi di gestione della sicurezza delle informazioni.

Di seguito si evidenziano gli strumenti e le piattaforme tecnologiche utilizzate del proponente a supporto dell'erogazione dei servizi descritti

Ambito	Funzioni /informazioni	Tecnologia
Governo della fornitura	Project/Portfolio Management: Gestisce il demand e il ciclo di vita dei progetti e dei programmi in ottica di portafoglio di servizi. Integra le funzioni di pianificazione, gestione degli asset, gestione dei requisiti e delle issue.	Eng.PM

	<p>Risk Management: Gestisce le attività di risk registry e di assessment, integrandosi con lo strumento di Project/Portfolio. Consente di navigare la banca dati storica della fornitura contenente le frequenze e gli impatti di accadimento, le misure di efficacia del controllo e delle azioni messe in atto.</p>	
Gestione delle Competenze	<p>Competence Map: syllabus delle competenze associate a task e deliverable oggetto di fornitura</p> <p>Skill Live Roster: un database delle professionalità a disposizione della fornitura: lista aggiornata di skill operative (skill inventory), task partecipati, rating di performance espresse, rewards ottenuti partecipando a competizioni in team (hackaton) rappresentati con dinamiche gamificate o utilizzando la Knowledge Base</p> <p>Competence Hub: repertorio delle strutture aziendali di interesse della fornitura (centri di competenza partner, laboratori di ricerca), le tematiche coperte, le capacità operative, le modalità di attivazione</p>	Eng.CV
Service Management	<p>Contatti e richieste di servizio, tracking ciclo di vita interventi con inoltro alle strutture competenti, chiusura, integrato con Project/Portfolio fornendo un ambiente unico di supervisione e monitoraggio.</p>	Jira Service Desk

Knowledge management & Collaboration	Base della Conoscenza e Base Documentale. Strumento per la gestione in maniera partecipata e condivisa di tutte le informazioni e conoscenza della fornitura (formale e informale, strutturata, semi strutturata e non strutturata). Navigabile attraverso funzioni di ricerca e motore semantico, interrogabile attraverso chatbot, facilita la comunicazione fra team interni ed esterni.	Teams KM2
Monitoraggio e Reporting	Raccolta ed elaborazione dei dati di dettaglio sulle prestazioni di servizio fornite, tracciate dagli altri strumenti, elaborazione report e cruscotti di monitoraggio, funzioni di analisi (inclusi scenari What-if)	KnowAge
Project Lifecycle Management	Ciclo di vita delle attività dei project, integrate con le funzioni di Portfolio (pianificazione, gestione degli asset, dei requisiti, delle issue, attività di risk registry e di assessment) e di gestione dei task, del team e il monitoraggio.	Jira Atlassian

8. MACRO ASPETTI ECONOMICI DEL PROGETTO

La proposta di Partenariato Pubblico Privato **SMART LAND CM CALORE** è corredata, come da previsione normativa, da un Piano Economico Finanziario che evidenzia gli investimenti necessari al raggiungimento degli obiettivi del Progetto e le grandezze economiche in termini di costi e ricavi dei servizi legati al Partenariato.

Per i dettagli economici e finanziari del Progetto si rimanda, quindi, agli specifici documenti:

- Piano Economico-Finanziario (PEF);
- Relazione al Piano Economico Finanziario;
- Asseverazione che ne attesta la coerenza nel suo complesso e l'attendibilità dei costi e dei ricavi stimati.

SMART LAND CM CALORE è sorretto da una valutazione economica dei costi e dei ricavi da cui si evince la sua fattibilità, asseverata da un soggetto terzo del tutto autonomo e responsabile delle valutazioni effettuate. Il modello di remunerazione è riportato dettagliatamente nello Schema di Convenzione e tutte le grandezze economiche sono dettagliate nel PEF ed esposte nella relativa Relazione.

Le fonti di ricavo sono quattro:

1. I ricavi derivanti dalla quota percentuale dell'1,5% sul valore del singolo investimento progettuale che saranno inseriti nel computometrico alla voce spese generali di sviluppo;

2. I ricavi da Project management derivanti dalla quota percentuale del 3% sul valore dell'investimento e che saranno rendicontati nelle spese correnti di ogni singolo progetto;
3. 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;
4. 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.

Il rischio che, nell'arco temporale di durata dell'Accordo di Convenzione, non si concretizzino i ricavi stimati è un elemento essenziale della Proposta. Tale rischio permane, quale che sia l'andamento reale della gestione corrente, in capo al Partner Privato obbligato in ogni caso a effettuare gli investimenti previsti da **SMART LAND CM CALORE** nel termine indicato alla fine del capitolo precedente con la tempistica degli investimenti stessi. 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.

Per completezza di esposizione, in base alle condizioni e in base allo scenario medio prefigurato nel PEF, sono previsti:

Costi per Investimenti, comprensivi dei costi di costruzione, degli oneri per la progettazione e delle altre somme a disposizione, al netto dell'IVA	1.310.000,00 €
- di cui Oneri predisposizione offerta	40.000,00€
Stima dei ricavi complessivi	10.144.500,00 €
Costi operativi della gestione	7.610.634,00 €

La sintesi degli indicatori di progetto è riepilogata nella tabella seguente:

Indicatori progetto	
WACC medio	8,45%
NPV di progetto	186.863 €
IIR di progetto	12,7%
Payback	4 anni, 4 mesi e 2 settimane c.a.

Il PEF prevede un forte sbilanciamento tra costi e ricavi nei primi anni di attività, ciò come conseguenza della necessità di effettuare gli investimenti nei primi anni di realizzazione del Progetto. Per tale ragione è necessario che il partner privato abbia la solidità finanziaria necessaria ad affrontare la sfida richiesta da **SMART LAND CM CALORE**.

9. 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 CM CALORE COMUNITA' MONTANA CALORE SALERNITANO PER LA REALIZZAZIONE DEI PROGETTI STRUTTURALI TERRITORIALI INTEGRATI;
- Soggetto Proponente: costituenda RTI "CM CALORE - COMUNITA' MONTANA CALORE SALERNITANO";
- Durata: 8 anni dal 2023-2030;
- Valore della Concessione: 10.125.000,00€ (Diecimilionicentoventicinquemilaeuro);
- 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. 6) e ammontano in totale a 1.310.000,00€ (Unmilionetrecentodiecimilaeuro);
- Modalità di programmazione dell'investimento: vengono riportate dinamiche e metodologie di attivazione secondo quanto riportato al cap. 6 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 progetto di fattibilità al capitolo 5;
- 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.