



UNIONE EUROPEA  
Fondo Sociale Europeo  
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



*Agenzia per la Coesione Territoriale*



*Presidenza  
del Consiglio dei Ministri*  
Dipartimento della funzione pubblica



GOVERNANCE  
E CAPACITÀ  
ISTITUZIONALE  
2014-2020

# **“Supporto all’operatività della riforma in materia di semplificazione”**

**CUP J59J16000760006**

## **Macro-attività Realizzazione**

### **Azione di sistema - SPERIMENTAZIONE PROTOTIPALE, PROMOZIONE E MESSA IN RETE DI “CENTRI DI COMPETENZA”, RETI TEMATICHE DI SEMPLIFICATORI**

***Report “La sperimentazione di centri di competenza per la semplificazione”***

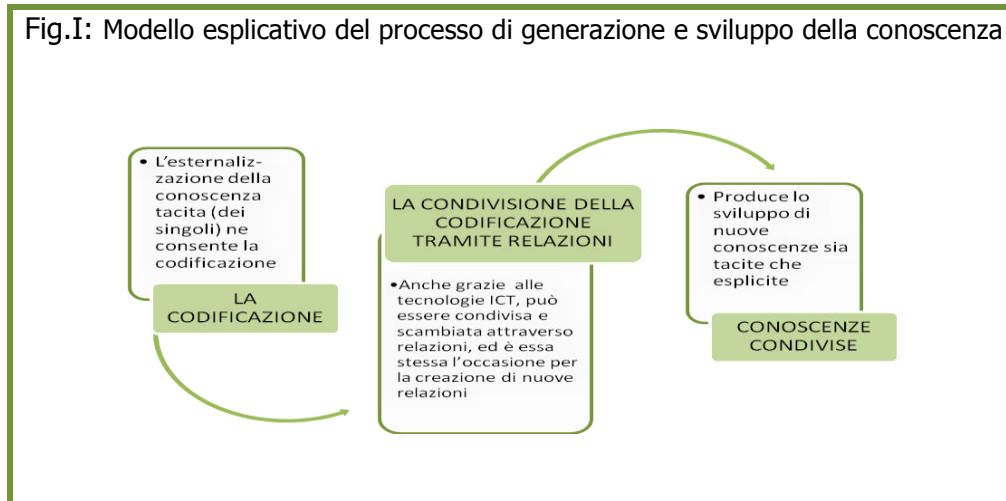
**Marzo 2018**

## Indice

1. Premessa .....	3
2. Le sperimentazioni messe in atto .....	4
2.1. L'esperienza della Calabria .....	5
a) Il contesto di partenza .....	6
b) Le attività svolte con il supporto del FormezPA.....	7
c) Le principali caratteristiche del Centro di competenza della Calabria.....	9
2.2. L'esperienza della Sicilia .....	9
a) Il contesto di partenza .....	10
b) Le attività svolte con il supporto del FormezPA.....	11
c) Le principali caratteristiche del Centro di competenza della Sicilia .....	13
2.3. L'esperienza del Friuli-Venezia Giulia .....	14
a) Il punto di partenza .....	15
b) Le attività svolte con il supporto del FormezPA.....	16
c) Le principali caratteristiche del Centro di competenza del Friuli-Venezia Giulia ..	18
3. Prime valutazioni d'insieme .....	19
4. Trasferimento modelli centri di competenza e costituzione di altri centri .....	20

## 1. Premessa

Il «Centro di competenza» rappresenta una modalità organizzativa e funzionale di creazione, sviluppo e trasferimento della conoscenza. Nella forma attuale, il «Centro di competenza» costituisce una «versione aggiornata» delle più note «comunità di pratica» di «apprendimento» e «professionali» sviluppate in passato - principalmente in ambito aziendale - sulla base degli studi di *knowledge management* e dei risultati ottenuti sul processo di generazione e sviluppo della conoscenza (come semplificati e sintetizzati nella figura di seguito presentata).



Negli ultimi anni l'attenzione ai «Centri di competenza» è progressivamente aumentata. Nel 2016, ad esempio, il Governo ha presentato il piano nazionale «Industria 4.0» che, tra gli altri aspetti, individua i centri di competenza quali punti di snodo indispensabili a trasferire verso il sistema delle imprese le conoscenze sulle nuove tecnologie digitali.

Anche all'interno della pubblica amministrazione è cresciuta la consapevolezza che la valorizzazione di «luoghi di scambio della conoscenza» risulti fondamentale sia per sostenere i propri processi decisionali e gestionali, sia per garantire l'estensione, la diversificazione e il miglioramento della qualità dell'azione amministrativa e dell'offerta dei servizi resi. Questa consapevolezza ha stentato a tradursi in misure attuative concrete in grado di riconoscere il patrimonio intellettuale in possesso delle stesse amministrazioni pubbliche e garantirne - al contempo - l'organizzazione e la circolazione sia all'interno della stessa amministrazione che tra amministrazioni diverse.

Le potenzialità dello strumento «Centro di competenza» sono state colte dal ForomezPA che, nell'ambito del progetto «*Supporto all'operatività della riforma in materia di semplificazione*», prevede una linea di intervento appositamente dedicata alla «*sperimentazione prototipale, alla promozione e alla messa in rete di "Centri di competenza" territoriali per la semplificazione*».

L'esigenza di promuovere la creazione e lo sviluppo di «Centri di competenza nell'ambito della semplificazione» muove dall'evidenza che accompagnare le riforme con adeguate misure di sensibilizzazione, affiancamento, supporto e formazione, di diffusione di strumenti operativi è essenziale per il conseguimento dei risultati attesi. Del resto, come negli ultimi anni, e da più parti, rilevato una delle maggiori criticità riscontrate nello sviluppo delle azioni di semplificazione dei procedimenti amministrativi è risultata essere l'insufficiente attenzione all'implementazione degli interventi adottati, anche a causa dell'assenza della necessaria «massa critica» di competenze e risorse professionali che, nelle diverse amministrazioni di appartenenza, sono in grado di comprendere e far attecchire le misure introdotte.

Sulla base di queste considerazioni il FormezPA, nell'ambito del progetto "Supporto all'operatività", ha previsto la realizzazione di specifiche attività sui Centri di competenza in materia di semplificazione, sintetizzabili come di seguito:

- la sperimentazione di Centri di competenza regionali da realizzarsi attraverso l'erogazione di attività di supporto nella fase di start-up del Centro, in quella di progettazione delle sue attività e in quella di realizzazione delle stesse;
- la messa a punto, sulla base delle sperimentazioni realizzate, di uno o più modelli prototipali di Centri di competenza regionali per la semplificazione;
- la diffusione dei modelli di Centri di competenza anche attraverso il trasferimento di buone pratiche definite nell'ambito della sperimentazione prototipale;
- la messa in rete dei diversi Centri di competenza per la semplificazione.

A seguito della promozione del progetto, le Regioni che per prime si sono attivate per partecipare alla sperimentazione di modelli di Centri di competenza sono state la Calabria, il Friuli Venezia Giulia e la Sicilia.

Il presente documento dà conto di quanto realizzato dal FormezPA in ciascuna delle tre Regioni oggetto di sperimentazione, anche al fine di individuare eventuali condizioni preliminari o elementi abilitanti dei Centri di competenza.

## **2. Le sperimentazioni messe in atto**

Sul piano operativo, al fine di avviare la sperimentazione, il FormezPA ha dapprima provveduto ad effettuare una ricognizione sullo stato dell'arte, ossia delle esperienze di forme/strumenti di condivisione della conoscenza sui temi della gestione di procedure complesse, dell'attuazione di misure di semplificazione etc. con finalità analoghe a quelle tipiche del Centro.

Infatti, alcune amministrazioni pubbliche per effetto, sia degli interventi realizzati dal FormezPA nell'ambito della precedente stagione di programmazione dei fondi strutturali che prevedeva tra i vari ambiti di intervento quello dello sviluppo della capacità amministrativa e della semplificazione; sia per effetto di iniziative autonomamente messe in campo per implementare in modo più stabile e strutturato le politiche di semplificazione hanno promosso iniziative diverse principalmente riconducibili alla:

- a) informatizzazione della conoscenza, con l'obiettivo di aumentarne la fruibilità tra amministrazioni, ad esempio mettendo a fattor comune delle basi di dati, sviluppando sistemi di interoperabilità, etc.;
- b) creazione di soluzioni applicative *ad hoc* per la messa in rete di "esperti" su specifiche tematiche, finalizzate allo scambio di dati e informazioni, che nel tempo si sono arricchite di funzionalità di chat, forum, etc.

Si tratta, in entrambi i casi, di soluzioni che fanno principalmente leva sullo strumento informatico ma mentre la prima risulta più rudimentale sostanziandosi nel mero scambio di conoscenza già codificata; la seconda realizza un sistema di scambio più evoluto nel quale la risorsa informatica è strumentale ai processi di gestione e socializzazione della conoscenza.

Comune invece l'oggetto intorno al quale entrambe le soluzioni risultano concentrate ossia l'attuazione dello sportello unico per le attività produttive (SUAP). È infatti a partire dall'adozione del d.lgs. 160/2010 che le amministrazioni sono di fatto chiamate a informatizzare non solo il front-end (rapporto tra cittadino e pubblica amministrazione) ma anche il back-office (rapporto tra gli uffici coinvolti nell'attuazione della procedura SUAP).

È dunque proprio nell'ambito del procedimento SUAP che si è realizzato il maggior potenziamento, oltre delle risorse umane, delle dotazioni informatiche e delle infrastrutture tecnologiche attraverso la costituzione di reti telematiche regionali, l'implementazione di software per gli sportelli unici; la gestione telematica dei servizi; la realizzazione delle comunità virtuali degli operatori di sportelli unici.

Alla luce di tali considerazioni, il FormezPA ha individuato, tra le amministrazioni che per prime si sono attivate per partecipare alla sperimentazione di modelli di Centri di competenza per la semplificazione: il Friuli Venezia Giulia, la Sicilia e la Calabria. In tali regioni, infatti, anche in continuità con precedenti progetti realizzati dallo stesso Formez, esistevano delle condizioni preliminari favorevoli alla creazione dei Centri di competenza e, quindi, alla individuazione di fattori abilitanti utili per la modellizzazione.

L'attività ricognitiva ha consentito anche di "tarare" l'intervento di sperimentazione nell'ambito delle tre Regioni individuate. Infatti il diverso contesto organizzativo, tecnologico e formativo di riferimento, le peculiarità locali e l'individuazione delle specifiche attività da sviluppare (anche su indicazione di ciascuna amministrazione regionale), hanno fornito la base informativa necessaria a costruire percorsi personalizzati per l'istituzione, lo sviluppo o la formazione del Centro di competenza per la semplificazione.

Alla luce di tali considerazioni, di seguito si dà brevemente conto di quanto fino ad oggi svolto dal FormezPA nell'ambito di ciascuna delle tre Regioni di riferimento. La ricostruzione di tali attività utilizza un comune schema descrittivo: dapprima viene illustrato il punto di partenza ossia il contesto e le condizioni - soprattutto in termini di supporto tecnologico - nell'ambito del quale il Centro di competenza regionale si innesta; poi vengono descritte le attività svolte con il supporto del FormezPA e da ultimo le caratteristiche principali del Centro (modalità di istituzione/composizione/finalità e obiettivi).

### ***2.1. L'esperienza della Calabria***

In Calabria l'attuazione delle misure di semplificazione adottate a livello statale vengono da tempo supportate, sostenute e monitorate con l'assistenza del FormezPA. In Calabria, anche grazie a finanziamenti erogati in passato dal Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR), sono stati realizzati diversi progetti in tema di semplificazione e riduzione degli oneri finalizzati sia a far accrescere la capacità amministrativa della Regione, che a contribuire alla creazione di un ambiente favorevole per le PMI.

In continuità con queste passate esperienze e con i positivi risultati ottenuti dall'amministrazione regionale in termini di rafforzamento e sviluppo di sistemi amministrativi, organizzativi e tecnologici, la Calabria ha aderito all'iniziativa di sperimentare, un Centro regionale di competenza da attivare sulla base di due aspetti essenziali:

- la centralizzazione dell'operatività del Centro sui temi della semplificazione delle attività d'impresa e in materia di edilizia produttiva;
- la convergenza in questa struttura degli organismi già esistenti di coordinamento regionale a supporto degli sportelli unici per le attività produttive, in particolare: il lo Sportello unico regionale per le attività produttive (SURAP) e le altre strutture territoriali che svolgono funzioni di coordinamento tra i dipartimenti regionali e, a base provinciale, tra Regione, Comuni e Enti Terzi.

Si tratta, dunque, di aspetti che indicano la volontà della Regione di formalizzare e mettere a sistema l'esperienza positiva realizzata, sin dal 2011 con l'attivazione del SURAP, una sorta di "centro di competenza virtuale" che si è strutturato attraverso un consistente uso della tecnologia.

### ***a) Il contesto di partenza***

Nel 2011, a seguito dell'entrata in vigore della riforma degli sportelli unici comunali per le attività produttive (SUAP), introdotta con il d.P.R. n. 160 del 2010, la Regione Calabria ha promosso e sostenuto attivamente la creazione degli Sportelli quali unici interlocutori per l'imprenditore.

In particolare, grazie all'utilizzo delle risorse previste dalla Linea 7.1.1.2 del POR-FESR Calabria 2007-2013 e del sostegno del FormezPA, la Regione ha inteso mettere in rete tutti i soggetti pubblici a vario titolo coinvolti nel "procedimento unico" relativo alle attività produttive creando un sistema regionale SUAP.

La realizzazione di questo sistema regionale ha comportato l'attivazione, in parallelo, di due linee d'azione:

1. L'istituzione di una infrastruttura tecnologica per la gestione telematica delle pratiche. Attraverso una Convenzione con la Regione Sardegna è stata, infatti, avviata - in riuso - la realizzazione della piattaforma informatica [www.calabriasuap.it](http://www.calabriasuap.it). La piattaforma, operativa dal giugno 2013, costituisce lo strumento principale di semplificazione per il Sistema regionale SUAP della Calabria e permette ai Comuni, che sono gli interlocutori pubblici unici delle imprese, la gestione telematica dei procedimenti amministrativi riguardanti le attività produttive. Sulla base di quanto previsto dal d.P.R. n. 160 del 2010, la piattaforma informatica costituisce una vera e propria interfaccia web che si pone come punto unico di contatto tra le imprese e i SUAP. L'infrastruttura telematica e i suoi contenuti sono gestiti dal Dipartimento regionale Sviluppo Economico- Attività Produttive per il tramite dell'UO SURAP e del CED regionale.
2. La costituzione, tramite la legge regionale n. 15 del 2008, del SURAP a cui, in aggiunta alle funzioni di indirizzo e coordinamento dei SUAP comunali e dei dipartimenti regionali, è stata attribuita l'organizzazione accentrata di una serie di servizi immateriali e relazionali che insieme costituiscono il valore aggiunto del contesto di semplificazione disegnato dal legislatore nel d.P.R. n. 160 del 2010. Con successivi atti deliberativi di Giunta Regionale (531/2008, 235/2012, 264/2012) sono state approvate le Linee guida per l'organizzazione ed il funzionamento dei SUAP comunali e costituita una Cabina di regia regionale per favorire il raccordo operativo dei Dipartimenti regionali a vario titolo coinvolti nei procedimenti amministrativi relativi alle attività economiche e d'impresa.

Le due linee d'azione si sono progressivamente consolidate realizzando un unico e organico "Sistema Regionale SUAP". Il SURAP, ad esempio, ha operato, in collaborazione con i Coordinamenti Provinciali SUAP sul versante della adesione dei Comuni al Sistema Regionale SUAP, supportandoli con interventi formativi sulle procedure attinenti a quanto previsto dal d.P.R. n. 160, sia sull'utilizzo del portale regionale [www.calabriasuap.it](http://www.calabriasuap.it). La medesima attività è stata realizzata verso gli Enti locali mano a mano che aderivano ai protocolli di Coordinamento e al portale [www.calabriasuap.it](http://www.calabriasuap.it). Sempre il SURAP ha poi realizzato i "contenuti" da inserire nel portale regionale CalabriaSUAP (modulistica comunale, modulistica unificata nazionale, schede procedurali per i macroprocedimenti relativi alle diverse attività economiche).

Progressivamente, anche attraverso le segnalazioni pervenute e le attività formative svolte, il SURAP ha realizzato l'introduzione di nuove funzionalità nel portale regionale per ampliarne il numero di attività economiche "guidate".

## **b) Le attività svolte con il supporto del FormezPA**

### *La fase di progettazione:*

Partendo dalla valorizzazione del "primo" nucleo di competenza sulla semplificazione in Regione Calabria sopra descritto e operante dal 2011, l'intervento di promozione e di supporto realizzato dal FormezPA nell'ambito del progetto "Supporto all'operatività della riforma in materia di semplificazione" ha perseguito l'obiettivo di realizzare un «Centro di competenza sulla semplificazione per le attività d'impresa e in materia di edilizia produttiva».

La proposta di sperimentazione è stata formulata su tre aspetti:

- a. formalizzare la costituzione di un Centro di competenza regionale in materia di semplificazione, anche al fine di accrescerne la visibilità e la legittimazione delle proprie azioni;
- b. far compiere all'esperienza già realizzata un salto di qualità al fine di fornire servizi ancora più efficaci per lo sviluppo economico dei territori, alle pubbliche amministrazioni locali e ai Dipartimenti regionali interessati ai procedimenti di competenza del d.P.R. n. 160, e in particolare, per sostenere le amministrazioni della regione per la gestione delle procedure complesse;
- c. rafforzare le competenze del Centro presso il quale opererà sia il personale della Regione che esperti del FormezPA al fine di sostenere l'attuazione degli interventi previsti dalla legge n. 124 del 2015 con riferimento alla conferenza di servizi, alla SCIA e alla modulistica standardizzata.

Il FormezPA ha formulato una proposta preliminare di attività da svolgere e di output da condividere con l'amministrazione regionale, anche al fine di calibrarli sulle specifiche esigenze e priorità.

Nel dettaglio sono state individuate le seguenti attività del Centro di competenza:

- la catalogazione della legislazione e normativa regionale in materia di "attività economiche";
- l'elaborazione di proposte di semplificazione normativa;
- il monitoraggio sull'applicazione delle norme di semplificazione nazionali e regionali di semplificazione;
- la promozione/formazione/informazione sulle misure di semplificazione presso i Comuni, gli Enti, i Dipartimenti Regionali e gli Ordini Professionali sia sul versante normativo che su quello dell'utilizzo del portale regionale [www.calabriasuap.it](http://www.calabriasuap.it);
- l'elaborazione di strumenti per la gestione operativa del Centro di competenza.

Più nel dettaglio e alla luce delle priorità riscontrate dal SURAP e dal FormezPA (attraverso gli incontri con i SUAP e gli Ordini Professionali), sono stati individuati i seguenti ambiti d'intervento prioritari:

- la definizione della procedura per la gestione della VIA regionale per le attività produttive e gestione nel portale regionale CalabriaSUAP;
- la revisione delle procedure di gestione degli endoprocedimenti AUA e loro adeguamento nel portale regionale CalabriaSUAP;
- la catalogazione della legislazione e normativa regionale in materia di attività produttive compresa la parte edilizia e la normativa sismica e predisposizione, a legislazione vigente, di percorsi di semplificazione;
- la promozione e il monitoraggio dell'utilizzo modulistica unificata nei Comuni non ancora aderenti al portale [www.Calabriasuap.it](http://www.Calabriasuap.it);
- il coinvolgimento progressivo dei Dipartimenti regionali interessati ad attività economiche specifiche (Turismo, Agricoltura per gli Agriturismi, Sviluppo economico per Commercio, Artigianato, Industria - Cave);

- il monitoraggio su base annuale sulla semplificazione amministrativa attuata per le attività d'impresa.

Dal punto di vista organizzativo, la proposta prevede che il «Centro di competenza sulla semplificazione per le attività d'impresa e in materia di edilizia produttiva» sia imperniato sul SURAP e sul Dipartimento Segretariato Generale-Settore Coordinamento Dipartimenti.

In tal modo il Centro potrà garantire al meglio un raccordo stabile sia con i Dipartimenti della Regione di volta in volta interessati alle attività del Centro, che con le strutture esterne all'amministrazione regionale (Enti locali, Associazioni di categoria, Ordini Professionali).

#### *La realizzazione del Centro:*

In linea a quanto progettato dal FormezPA in collaborazione con la Regione Calabria, il Centro di competenza regionale sulla semplificazione è stato avviato, nel suo nucleo iniziale, a partire dal mese di febbraio 2018 coinvolgendo lo Sportello Unico Regionale per le attività produttive (SURAP), il Segretariato Generale (settore coordinamento dei Dipartimenti) e gli uffici del Dipartimento per lo sviluppo economico.

#### *Le attività da realizzare:*

Il Centro di competenza si è dato i seguenti, principali e primi compiti:

1. l'adozione della terza tornata di modulistica unificata nazionale (approvata dalla Conferenza Unificata n° 18 del 22 febbraio 2018) e partecipazione al Tavolo nazionale sugli ulteriori Moduli unificati a livello nazionale da redigere sulla base delle previsioni del decreto legislativo 222/2016;
2. la definizione delle procedure di gestione dell'AUA a livello regionale per uniformarle e superare le differenti interpretazioni ancora oggi esistenti nelle diverse realtà provinciali e supporto al Dipartimento regionale competente per la redazione del Regolamento regionale in tema di VIA;
3. il supporto alla Regione per l'attuazione di un piano di intervento per la realizzazione e l'operatività dei SUE - Sportelli Unici per l'Edilizia - e del fascicolo del fabbricato presso i Comuni, basato sull'esperienza e le infrastrutture tecnologiche e immateriali del Sistema Regionale SUAP;
4. l'elaborazione di un disegno di legge di semplificazione, su proposta della Giunta Regionale, per l'introduzione di una serie di misure di semplificazione per alcune attività economiche di particolare interesse per l'economia calabrese (sulla base di quanto già inserito nel Testo sul Commercio non ancora discusso in Consiglio Regionale);
5. l'individuazione delle misure di semplificazione amministrativa da attivare per la costituenda Area ZES della Calabria (zona Gioia Tauro), inserite nel Piano strategico regionale (tra queste è segnalato anche il Centro di competenza regionale sulla semplificazione, Capo 8 - Semplificazione amministrativa AREA ZES, pag. 15). L'istituzione dell'area ZES della Calabria, incentrata sull'area portuale di Gioia Tauro, che coinvolge altre aree portuali e aeroportuali della Regione, è un obiettivo strategico regionale per supportare lo sviluppo economico. Uno dei punti di forza delle misure di incentivazione per le imprese ad insediarsi nelle aree individuate dal Piano di Sviluppo Strategico dell'Area ZES è la semplificazione amministrativa. Il SURAP ha supportato i tre Comuni che ricadono nell'area portuale di Gioia Tauro (Rosarno, Gioia Tauro, San Ferdinando) nella costituzione di un SUAP associato per le attività produttive e sono state semplificate le procedure di acquisizione dei lotti e delle autorizzazioni necessarie.



Nel Capo 8 - Semplificazione Amministrativa del Piano Strategico viene individuato il Centro di Competenza sulla semplificazione come una delle due "infrastrutture immateriali" regionali a supporto del progetto. A pag. 15 il documento recita:

il Centro di competenza sulla semplificazione, avviato a febbraio 2018, con la collaborazione del FormezPA, nell'ambito del progetto nazionale "Supporto all'operatività della riforma in materia di semplificazione amministrativa per le imprese e in edilizia" composto dal SURAP, dal Dipartimento Segretariato Generale - Settore Coordinamento Dipartimenti e dal Settore Legislativo. Il Centro di competenza ha il compito di supportare la Regione in ulteriori azioni di semplificazione amministrativa e di favorire l'interscambio e la collaborazione tra tutte le pubbliche amministrazioni coinvolte nei procedimenti e verso gli *stakeholder*. Il centro di competenza dovrà essere integrato in merito al ruolo che il SURAP potrebbe assumere per lo sviluppo della ZES. L'integrazione avverrà inserendo almeno il dirigente responsabile della ZES.

### ***c) Le principali caratteristiche del Centro di competenza della Calabria***

Sebbene non siano stati ancora definiti gli aspetti organizzativi del Centro, è possibile effettuare alcune considerazioni generali.

La prima è relativa alla "genesì" del Centro che sembra costituito come "effetto moltiplicatore" del SURAP. L'esperienza della Regione Calabria, infatti, sembra documentare la volontà dell'amministrazione regionale di valorizzare i buoni risultati ottenuti dal Centro SUAP regionale e della sua capacità di captare le esigenze di semplificazione del mondo imprenditoriale favorendo, nel contempo, lo sviluppo di condizioni complessive di contesto per l'insediamento delle imprese e la crescita del sistema produttivo regionale. Del resto il SURAP, ai sensi della DGR n. 264/2012, è la struttura di coordinamento dei dipartimenti regionali (Agricoltura, ambiente, lavori pubblici, urbanistica, tutela della salute) interessati proprio ai procedimenti relativi alle attività produttive.

La seconda considerazione è sul percorso di formazione del Centro che sembra essersi sviluppato in modo spontaneo dall'interno della stessa amministrazione regionale attraverso il progressivo ampliamento delle funzioni e delle attività del SURAP. Questo innesto incide sull'aspetto sia organizzativo che funzionale del Centro; infatti il SURAP costituisce non solo una componente stesso del Centro di competenza, ma il "modello di semplificazione da replicare". Ne rappresenta un esempio l'iniziativa, promossa dal SURAP, riguardante la costituzione dello sportello unico associato della piana di Gioia Tauro tra i comuni di Gioia Tauro, Rosarno e San Ferdinando che dovrà interfacciarsi con lo sportello unico amministrativo per tutti gli altri procedimenti e per le altre attività produttive intra-porto non esclusivamente commerciali, tenuto conto del necessario coordinamento con le diverse normative di settore.

### ***2.2. L'esperienza della SICILIA***

Analogamente alla Calabria, anche in Sicilia l'attuazione delle politiche di semplificazione vengono da tempo supportate, sostenute e monitorate con l'assistenza del FormezPA nell'ambito di una collaborazione pluriennale.

A differenza di quanto rilevato per la Calabria, tuttavia, il percorso di semplificazione seguito dalla Regione siciliana presenta meno linearità, essendo stata caratterizzata da un andamento ondivago contraddistinto da brusche spinte di accelerazione ma anche da alcuni ritardi e battute di arresto. Il livello di autonomia della Regione così come le numerose leggi di settore che hanno lasciato (e lasciano tutt'ora) diverse funzioni in capo alla Regione, hanno, infatti, contribuito a delineare un

quadro particolarmente complesso e frammentato che, inevitabilmente ha finito per influire sui tempi, sulla complessità e spesso sui risultati del processo di attuazione delle misure di semplificazione adottate a livello statale.

Va tuttavia rilevato che, contrariamente a quanto accaduto nell'ambito delle precedenti attività di collaborazione, con l'adozione della cd. "riforma Madia", la Regione siciliana si è mostrata particolarmente recettiva ad attuare sin da subito le misure di semplificazione in essa contenute tra cui, ad esempio, la modulistica unificata e standardizzata recepita con le Delibere di giunta n. 1476 e 2598 del 2017 e n. 577 del 2018. È dunque nell'ambito di questa particolare spinta all'attuazione delle riforme di semplificazione avviate dalla legge n. 124 del 2015 che può inserirsi la scelta della Sicilia di aderire alla proposta del FormezPA di sperimentare un Centro regionale in materia di semplificazione.

Dal punto di vista organizzativo, Il Centro rappresenta un elemento di continuità con le precedenti esperienze che, sempre maturate nell'ambito del rapporto di collaborazione tra la Regione Sicilia e il FormezPA, hanno valorizzato soprattutto la governance della semplificazione attraverso l'istituzione di organismi ad hoc preposti alla sua progettazione e attuazione. Ne rappresentano un esempio la task-force regionale MOA - Misurazione degli Oneri Amministrativi -che ha coinvolto funzionari di tutti i dipartimenti appartenenti alle aree di Regolazione coinvolti nel piano di riduzione degli oneri amministrativi (Ambiente, Turismo, Attività produttive, Agricoltura, Edilizia); i tavoli tecnici operativi nell'ambito di ciascun settore; l' "Osservatorio permanente per la delegificazione e semplificazione nei settori della riqualificazione urbana e dell'edilizia residenziale sociale" istituito nel 2013 in seguito alla sottoscrizione di un Protocollo d'Intesa tra l'Università di Palermo e la Regione Siciliana con ANCE, FORMEZ PA e ANCI per analizzare proposte di semplificazione in materia di procedimento amministrativo, edilizia, attività produttive e avviare, in quegli stessi ambiti, la codificazione tramite la predisposizione di testi unici.

In Sicilia, dunque, il Centro di competenza per la semplificazione si innesta su un patrimonio conoscitivo comune già consolidato relativo al fatto che un sistema strutturato di coordinamento tra i vari uffici e direzioni dell'ente interessati ai temi della semplificazione è condizione indispensabile alla migliore programmazione e ad una più efficace implementazione delle misure di semplificazione.

### ***a) Il contesto di partenza***

La Regione Siciliana ha intrapreso nell'ultimo decennio un percorso di modernizzazione che, tra i diversi obiettivi, persegue la creazione e il consolidamento della società dell'informazione, ovvero una società in cui l'informazione e la comunicazione rappresentano gli elementi essenziali per poter operare efficacemente in tutte le sfere di attività del cittadino e delle istituzioni.

Del resto, il livello regionale rappresenta un ambito fondamentale per la definizione, la concertazione e l'attuazione di misure informatiche e di scambio di conoscenza in quanto consente di coniugare la progettualità con le azioni programmatico-legislative proprie delle Regioni e con l'utilizzo sistemico dei fondi strutturali regionali, operando ad un livello locale per rispettare le specificità, ma adeguato alla valorizzazione delle economie di scala e delle possibili sinergie di rete.

In questa prospettiva, la Sicilia ha predisposto il piano d'azione per la realizzazione - in seno alla pubblica Amministrazione - della Società dell'Informazione per il miglioramento dell'efficienza operativa interna delle singole amministrazioni; l'informatizzazione dell'erogazione dei servizi ai cittadini e alle imprese; l'accesso telematico degli utilizzatori finali ai servizi della Pubblica

Amministrazione. Il piano richiede una strategia d'intervento che comprende organicamente molteplici iniziative infrastrutturali, fra queste, innanzitutto, la creazione di una Piattaforma Telematica Integrata (PTI) che rappresenta il programma organico, strategico e pervasivo sui settori chiave dell'infrastruttura della pubblica amministrazione siciliana. La piattaforma, infatti, individua le soluzioni tecniche e tecnologiche a servizio delle attività e dei procedimenti della Regione contribuendo in modo strategico al miglioramento complessivo dell'efficacia e dell'efficienza delle attività amministrative regionali.

La piattaforma rappresenta anche la condizione necessaria a realizzare un Sistema Regionale degli Sportelli Unici, ossia un sistema informatico a supporto dei SUAP presenti sul territorio della Regione, comprendente una componente informativa dedicata alle imprese interessate ad investire in Sicilia e un'infrastruttura a supporto degli enti locali per la gestione dei procedimenti in ambito SUAP. Grazie a tale sistema, infatti, il cittadino (o l'Impresa) - in conformità a quanto stabilito nella legge regionale n. 5 del 2011 - non deve più chiedere tutte le autorizzazioni ai differenti enti che li rilasciano, ma ad un unico interlocutore, lo sportello unico appunto, che si fa carico di attivare le diverse amministrazioni e coordinarne il lavoro.

In realtà è doveroso sottolineare che l'attivazione della piattaforma telematica integrata stenta ancora a decollare. Problemi attuativi e inefficienze operative hanno di fatto reso inutilizzabile un primo esperimento di piattaforma regionale realizzata negli anni precedenti; tali ritardi sembrerebbero destinati ad essere colmati grazie all'attivazione di un protocollo tra Regione e Unioncamere al fine di garantire a tutti i comuni (anche quelli non ancora convenzionati) l'uso del portale nazionale [impresainungiono.gov](http://impresainungiono.gov).

## **b) Le attività svolte con il supporto del FormezPA**

### *La fase di progettazione:*

La progettazione di un Centro di competenza regionale è stata avviata, in collaborazione con il FormezPA e con il coinvolgimento del Dipartimento Attività Produttive e del Dipartimento Ambiente, a partire dal secondo trimestre del 2017 con l'obiettivo di sostenere e rafforzare le iniziative regionali in tema di semplificazione e, in particolare, di riduzione dei tempi di rilascio delle autorizzazioni per le attività produttive, l'edilizia, l'ambiente.

Sul piano operativo, la proposta prevede la creazione di una struttura di coordinamento tra i diversi dipartimenti regionali competenti nelle materie attività produttive, ambiente, edilizia e titolari di rilascio di autorizzazioni. Tale struttura di coordinamento, integrata da esperti messi a disposizione del progetto "*Supporto all'operatività della riforma in materia di semplificazione*", fornirà consulenza e affiancamento alle amministrazioni della regione per la gestione di pratiche complesse inerenti le attività produttive e le autorizzazioni in materia ambientale, nonché le conferenze dei servizi e l'operatività degli sportelli unici.

Dal punto di vista funzionale, il Centro regionale di competenza per la semplificazione amministrativa è stato pensato per fornire ai SUAP, attività di supporto, in ambiti disciplinari di specifica o esclusiva competenza, attribuiti da leggi, provvedimenti normativi e regolamentari, per il perseguimento di fini istituzionali orientati:

- alla risoluzione delle criticità riguardanti la gestione di pratiche complesse di competenza dei Dipartimenti Attività Produttive ed Ambiente;
- alla riduzione dei tempi per il rilascio delle autorizzazioni;
- al consolidamento dell'attuazione degli interventi di semplificazione previsti dalla legge 7

agosto 2015, n. 124 e dai relativi decreti attuativi;

- alla definizione (con relativo adeguamento al contesto regionale) della modulistica approvata in Conferenza Unificata.

Anche per facilitare il conseguimento dell'obiettivo di cui sopra, l'attività del Centro di competenza sarà supportata da un gruppo di lavoro del FormezPA che, oltre a garantire il costante e quotidiano contatto con gli addetti ai servizi SUAP e SUE di tutta la Sicilia, formula proposte sia formative, volte a incrementare le abilità amministrative degli addetti SUAP/SUE, sia di semplificazione delle procedure in materia di attività produttive e ambiente.

Infine, in vista della sua costituzione e implementazione, nella fase di progettazione del Centro è stata effettuata una ricognizione dei soggetti destinatari delle attività del Centro stesso, valorizzate attraverso la creazione di uno specifico database.

#### *La realizzazione del Centro:*

Sulla base di quanto progettato, il Centro di competenza regionale per la semplificazione amministrativa (CRC) è stato istituito con delibera di giunta interdipartimentale del Dipartimento regionale delle Attività Produttive e del Dipartimento regionale dell'Ambiente n. 2704 del 22 novembre 2017. Il Centro è stato istituito in fase sperimentale e per la durata di 12 mesi.

Con successivo decreto del Dipartimento delle attività produttive del 15 gennaio 2018 è stato formalmente istituito il gruppo di lavoro previsto dall'art. 4 del citato DDG 20704/2017 composto da due rappresentanti del Dipartimento Attività Produttive, un rappresentante del Dipartimento Ambiente, un referente PRA della Regione siciliana, un rappresentante del FormezPA, due rappresentanti dell'ANCI Sicilia e tre referenti degli Sportelli Unici Attività Produttive (SUAP).

Il gruppo di lavoro ha come compiti l'individuazione delle azioni, ruoli e personale da designare per il funzionamento del Centro regionale, nonché l'indicazione dei procedimenti amministrativi complessi sui quali fornire consulenza e affiancamento alle amministrazioni e mettere a punto proposte di semplificazione.

#### *Le attività da realizzare:*

Durante le prime riunioni del gruppo di lavoro, è stato approvato il documento operativo che individua le azioni e i ruoli del «Centro regionale di competenza per la semplificazione amministrativa», nonché l'indicazione dei procedimenti amministrativi complessi, in particolare di quelli relativi alle attività produttive e all'ambiente, sui quali orientare la sperimentazione.

Più nel dettaglio il gruppo permanente che compone il Centro di competenza ha individuato, con proprio atto interno, le seguenti attività:

- fornire agli Sportelli Unici Attività Produttive (SUAP), attività di supporto, in ambiti disciplinari di specifica o esclusiva competenza, attribuiti da leggi, provvedimenti normativi e regolamentari, per il perseguimento di fini istituzionali;
- risolvere le criticità riguardanti la gestione di pratiche complesse di competenza dei Dipartimenti Attività Produttive ed Ambiente;
- ridurre i tempi per il rilascio delle autorizzazioni in accordo al d.P.R. n.160 del 2010 e alle specifiche normative di settore;
- consolidare l'attuazione degli interventi di semplificazione previsti dalla legge 7 agosto 2015, n. 124 e dai relativi decreti attuativi;
- definire la modulistica approvata in Conferenza Unificata, in attuazione del d.lgs. n. 222

del 2016 da sottoporre con l'eventuale coinvolgimento dei soggetti interessati per competenza;

- realizzare strumenti operativi di semplificazione, nell'ambito delle competenze dei Dipartimenti Regionali Attività Produttive ed Ambiente tra cui linee guida interpretative, nuovi modelli unici anche in materie non comprese nell'allegato al d.lgs. n. 222, proposte di semplificazione delle procedure in materia soprattutto di ambiente e attività produttive al fine di ridurre i tempi di rilascio delle relative autorizzazioni, azioni di informazione sul territorio, anche tramite la realizzazione di seminari o di webinar.

Fino ad oggi le attività realizzate si sono principalmente concentrate sui seguenti due aspetti:

1. la redazione della modulistica in materia di AUA - Autorizzazione Unica Ambientale - e il chiarimento espresso di alcuni dubbi interpretativi.
2. la progettazione e programmazione di attività di formazione e affiancamento del personale operante nell'ambito del SUAP attraverso iniziative svolte direttamente presso le amministrazioni;
3. il supporto al personale operante nell'ambito del SUAP anche tramite l'attivazione di una chat informale che raggruppa più della metà dei SUAP presenti sul territorio siciliano.

### ***c) Le principali caratteristiche del Centro di competenza della Sicilia***

Sulla base degli atti formalmente adottati per la costituzione del «Centro di competenza per la semplificazione amministrativa» è possibile descrivere le principali caratteristiche - sul piano organizzativo e funzionale - del Centro stesso.

Sul piano organizzativo, l'articolo 4 del DDG n. 2704 stabilisce una composizione mista dei membri permanenti del Centro che risulta formato in parte da rappresentanti interni all'amministrazione regionale, in parte da rappresentanti esterni. Mentre la rappresentanza interna è esclusivamente ricondotta ai Dipartimenti delle Attività Produttive e dell'Ambiente, quella esterna risulta più diversificata e trasversale essendo composta da rappresentanti dell'ANCI Sicilia, da referenti di alcuni SUAP e da un rappresentante dello stesso FormezPA. Ad integrazione e supporto di questi membri permanenti è stata prevista la possibilità di creare una comunità professionale dei responsabili SUAP e dei referenti degli enti terzi. Inoltre possono essere invitati a partecipare ai lavori del Centro altri soggetti istituzionalmente coinvolti nelle tematiche trattate dal Centro quali ad esempio i referenti dei Dipartimenti regionali interessati per competenza, i referenti dei SUAP, degli Enti terzi, degli Ordini professionali etc. Tale composizione mista ci consente di cogliere almeno due aspetti caratterizzanti il Centro di competenza siciliano: il primo è l'evidente contributo dei SUAP - e della semplificazione dei procedimenti ad esso afferenti - nella formazione del Centro; il secondo è la scelta di utilizzare il Centro come "contenitore relazionale" di scambio di informazioni e conoscenze tra il Centro stesso (propaggine della Regione), gli enti locali (Comuni e SUAP) e altri soggetti - pubblici o privati - esterni (enti terzi e ordini professionali) creando in tal modo un "effetto rete" su tutto il territorio.

Sul piano funzionale, il «Centro regionale di Competenza per la semplificazione amministrativa» fornisce, sempre ai sensi della DDG n. 2704, attività di supporto per la risoluzione delle criticità riguardanti la gestione di pratiche complesse, nonché la riduzione dei tempi per il rilascio delle autorizzazioni in accordo al d.P.R. n. 160 e alle specifiche normative di settore. Si tratta, dunque, di interventi di sostegno e di trasferimento di competenze a quelle amministrazioni (in primis agli sportelli unici) che ne fanno richiesta e che presentano maggiori difficoltà in termini di risorse umane, tecnologiche e amministrative.

Con riferimento al profilo istituzionale si evidenzia l'inserimento del Centro presso l'Assessorato regionale delle Attività Produttive cui spetta l'obbligo di raccordarsi con il Dipartimento dell'Ambiente per lo svolgimento delle relative attività. È evidente che la collocazione istituzionale conferma la scelta operata sul piano organizzativo e funzionale di innestare il Centro di competenza nell'ambito del settore produttivo semplificando l'erogazione dei relativi servizi per cittadini e imprese attraverso il SUAP (o il SUE).

Di particolare interesse la previsione sulla durata del Centro; ai sensi dell'articolo 5 della DDG n. 2704, il Centro prevede una fase sperimentale di 12 mesi al termine del quale è riconosciuta la possibilità di coinvolgere ulteriori Dipartimenti regionali per la realizzazione delle attività in seno al Centro regionale di Competenza per la semplificazione amministrativa, ciascuno nell'ambito della rispettiva competenza.

Un'ultima riflessione ha ad oggetto la "genesì" del Centro di coordinamento siciliano. Nonostante la connotazione strettamente funzionale alle attività produttive, una formale indicazione sull'istituzione del Centro è rintracciabile nel Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA) della Regione Sicilia, laddove è espressamente previsto che *"per il superamento delle debolezze di carattere organizzativo e strutturale della macchina amministrativa regionale le azioni saranno orientate [...] a responsabilizzare i centri istruttori e decisionali dell'amministrazione (Uffici responsabili dei macro-processi), sui tempi e sulle attività di semplificazione nelle procedure di competenza rafforzandone e consolidandone la capacità amministrativa"*.

### **2.3. L'esperienza del Friuli-Venezia Giulia**

Nell'ambito delle attività di promozione del Progetto *"Supporto all'operatività della riforma in materia di semplificazione"* anche la Regione Friuli-Venezia Giulia ha aderito all'iniziativa di sperimentare un Centro di competenza per la semplificazione.

L'adesione del Friuli al progetto sembra da ricondurre al ruolo di primo piano svolto dalla Regione nell'ambito dei tavoli per la semplificazione adottati a livello statale per la definizione e l'attuazione dell'Agenda per la semplificazione. All'interno di questo contesto, il progetto di FormezPA consente al Friuli di consolidare e rafforzare il percorso avviato negli ultimi anni sia nell'ambito della semplificazione e digitalizzazione dei servizi erogati a cittadini e imprese per l'avvio di attività produttive; sia rispetto alla razionalizzazione delle funzioni attribuite ai comuni.

Si fa in particolare riferimento alla costituzione - con legge regionale n. 26 del 2014 - dell'Unione territoriale intercomunale (UTI), ente locale dotato di personalità giuridica, introdotto con la finalità di coordinare le funzioni e i servizi di competenza dei comuni aderenti all'Unione, per attuare lo sviluppo sostenibile del territorio, dell'economia e del progresso sociale, perseguendo finalità di efficienza ed efficacia nell'interesse del bene comune.

L'UTI svolge l'esercizio coordinato di funzioni e servizi comunali, sovracomunali e di area vasta, nonché per lo sviluppo sostenibile del territorio, dell'economia e del progresso sociale. Tra le funzioni comunali esercitate dall'UTI, l'articolo 28 della legge regionale n. 26 indica espressamente *"la gestione delle attività produttive ivi compreso lo sportello unico"*. Il legislatore regionale riunisce dunque due materie distinte a cui fanno capo differenti compiti e funzioni: le attività produttive che prevedono una funzione autorizzatoria in capo al comune e lo sportello unico che ha una funzione di coordinamento tra enti. Riunendo le due funzioni, il legislatore regionale opta per la creazione di un'organizzazione adatta a gestirle insieme, coordinando le procedure e verificando i procedimenti in materia di attività produttive. L'UTI pertanto gestisce i procedimenti

autorizzatori nelle materie delle attività produttive (Agricoltura - Commercio in sede fissa - Commercio sulle aree pubbliche - Commercio stampa quotidiana e periodica - Somministrazione di alimenti e bevande - Artigianato e servizi - Pubblico spettacolo e giochi - Imprenditori agricoli e attività agrituristiche - Strutture ricettive turistiche - Stabilimenti balneari - Taxi - Noleggio con conducente - Noleggio senza conducente - Autorimessa - Impianti di carburante) e il coordinamento dei procedimenti che rientrano nello sportello unico (provvedimenti edilizi, autorizzazioni paesaggistiche, parere ARPA, autorizzazioni agli scarichi, autorizzazione idraulica, notifiche in materia di tutela del lavoro, autorizzazione unica ambientale e ogni altro procedimento inserito nel portale regionale).

Uno dei primi ambiti su cui il Centro di competenza regionale intende operare è quello di migliorare lo scambio informativo tra i vari uffici regionali, rendendo chiare e trasparenti le informazioni sul modo in cui ciascun ufficio partecipa al processo di semplificazione. Tale scelta rappresenta la soluzione ad un problema relativo ad uno scarso livello informativo sull'allocazione delle funzioni in materia di semplificazione e della loro articolazione tra i vari uffici regionali emerso da colloqui effettuati dal Centro con i funzionari della Regione.

### ***a) Il punto di partenza***

Il 22 dicembre 2015, con delibera di Giunta n. 2590, il Friuli Venezia Giulia ha approvato l'Agenda Digitale Regionale che definisce il quadro politico e strategico per la crescita digitale della Regione. Valorizzando il potenziale delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, l'Agenda Digitale Regionale promuove la crescita intelligente, inclusiva e sostenibile del territorio, con le priorità di aumentare la qualità della vita dei cittadini; rendere più attrattivo il territorio a vantaggio delle imprese; modernizzare la pubblica amministrazione.

Nella comunicazione e interazione fra le amministrazioni e il cittadino, l'Agenda digitale affianca ai tradizionali servizi di sportello nuovi servizi digitali per agevolare le relazioni con gli utenti, ridurre i tempi di attesa agli sportelli, favorire la cittadinanza attiva e la partecipazione delle comunità locali alle scelte amministrative e di governo.

Tra i progetti inseriti nell'Agenda Digitale Regionale assume particolare rilievo quello relativo alla messa in rete dei SUAP attraverso la creazione - e la messa a disposizione gratuita - del portale "SUAPinrete".

Il portale consente a cittadini e imprese di presentare allo sportello unico ogni pratica di insediamento, avvio e svolgimento delle attività produttive e delle attività di servizi nel territorio regionale in modalità unicamente telematica. Il portale SUAP in Rete rappresenta un supporto concreto per le imprese grazie ai procedimenti standardizzati, alla modulistica unica e ad un servizio di assistenza tecnica, informatica e giuridica.

La banca dati del "SUAPinrete" contiene schede informative, descrizione dei procedimenti e modulistica, frutto di un'interpretazione autentica da parte della Regione che la rende un riferimento per tutto il territorio. L'adesione al portale da parte dei Comuni singoli, associati o costituiti in Unione territoriale Intercomunale (UTI) è volontaria. Attualmente 145 amministrazioni tra Comuni e Unioni territoriali utilizzano le procedure telematiche del Portale per una copertura vicina al 70% del totale dei Comuni del Friuli Venezia Giulia.

## **b) Le attività svolte con il supporto del FormezPA**

### *La fase di progettazione:*

La progettazione di un Centro di competenza regionale è stata avviata nel secondo trimestre del 2017, in collaborazione con il FormezPA e con il coinvolgimento della Direzione centrale autonomie locali e coordinamento delle riforme e della Direzione generale all'interno della quale opera il Gruppo tecnico regionale per la gestione del portale SUAP. Ai fini dell'avvio del Centro sono state svolte, tra le altre, le seguenti attività:

- progettazione del Centro di competenza regionale e delle relative competenze e funzionalità;
- individuazione delle attività da sviluppare per le amministrazioni della regione;
- individuazione delle caratteristiche dei profili professionali, che, assieme agli esperti della amministrazione regionale, dovranno realizzare le attività del Centro di competenza: servizi di trasferimento di competenze specialistiche, consulenza e affiancamento agli enti locali, ai SUAP e alle unioni dei comuni; monitoraggio dell'attuazione delle misure di semplificazione a livello regionale; rilevazione del grado di soddisfazione del cliente" impresa. Nell'ambito dell'individuazione delle figure professionali da attribuire al Centro, il FormezPA e la Regione FVG hanno condiviso la necessità di scegliere professionisti che sappiano, da un lato, gestire le procedure complesse, in particolare di quelle che prevedono le autorizzazioni in materia ambientale ed edilizia e progetti comportanti la variazione di strumenti urbanistici; dall'altro, individuare soluzioni organizzative per superare eventuali difficoltà attuative delle recenti misure di semplificazione e per favorire l'integrazione del SUAP con lo Sportello Unico per l'edilizia (SUE).

Infine, con l'obiettivo di costruire la cornice di riferimento per l'impostazione operativa del Centro di competenza e adeguarlo alle caratteristiche specifiche del contesto friulano, sono state condotte una serie di interviste sia con testimoni privilegiati della Regione FVG e degli organismi ad essa legati da partnership tecnica, che con soggetti esterni alla Regione (direttori di UTI, direttori e presidenti di CCIIAA rappresentanti delle associazioni di categoria e ordini professionali, responsabili di ASL, Soprintendenza archeologica, responsabili di SUAP etc.).

### *La realizzazione del Centro:*

La Regione, come riportato nel verbale di Giunta del 19 gennaio 2018, anche al fine di valorizzare la partecipazione ai tavoli di lavoro nazionali collegati al settore 5 (impresa) dell'Agenda per la semplificazione 2015-2017 (ora aggiornata per il periodo 2018-2020), ha previsto la realizzazione di un progetto pilota finalizzato alla costituzione di un Centro di competenza regionale per la semplificazione. L'obiettivo è costituire una vera e propria *delivery unit* a livello territoriale, con il compito di rafforzare la capacità amministrativa degli sportelli unici attraverso l'erogazione di servizi di affiancamento, con specifico riferimento alla gestione delle procedure complesse, delle conferenze dei servizi, all'operatività.

Più nello specifico, la catalizzazione delle competenze e del *know-how* a supporto del Centro, che opererà in sinergia con la struttura regionale di coordinamento SUAP e la Direzione centrale autonomie locali e coordinamento delle riforme, consentirà di:

- reingegnerizzare processi e procedimenti amministrativi dei SUAP organizzati all'interno delle Unioni, rafforzandone le competenze digitali;
- interagire con la rete nazionale dei semplificatori attraverso il portale [italiasemplice.gov.it](http://italiasemplice.gov.it) per selezionare e replicare in contesti simili le *best practices*



riconosciute a livello regionale;

- erogare nuovi corsi di formazione anche a distanza e webinar per i dipendenti degli uffici UTI e degli Enti Locali;
- proporre schemi tipo di Regolamenti, modulistiche e procedure interne sempre più uniformi e standardizzate;
- monitorare l'operatività dei SUAP e l'attuazione degli interventi di semplificazione;

Dal punto di vista organizzativo, il centro di competenza prevede il coinvolgimento di tre diversi livelli istituzionali: 1. Uffici della Regione Friuli Venezia Giulia; 2. Sportelli Unici delle Attività Produttive: SUAP dei Comuni, SUAP associati e SUAP delle UTI; 3. Unioni Territoriali Intercomunali.

Dal punto di vista funzionale, invece, al Centro di competenza sono state attribuite le seguenti attività: il potenziamento della rete di Competenze interna alla Regione FVG; la semplificazione dell'attività degli Sportelli Unici; gli incentivi al potenziamento delle UTI; la messa a punto di strumenti di indagine di monitoraggio; il coordinamento e il rafforzamento dei livelli complementari relativi alla semplificazione e al monitoraggio.

Sul piano operativo, a seguito della creazione del Centro di competenza è stato previsto un *focus* prioritario sui SUAP comunali, associati o di UTI e un'azione di *empowerment* sulle strategie delle Unioni Territoriali Intercomunali, operative in varia misura sul territorio della Regione FVG dopo l'abolizione delle Province. In particolare nella prima fase operativa del Centro sono state svolte le seguenti attività:

1. effettuazione di interviste con testimoni privilegiati interni ed esterni alla Regione. Rispetto ai testimoni interni, sono stati coinvolti i servizi e gli uffici che rappresentano snodi strategici nell'operatività dei fasci di procedimenti e dei processi che sono alla base delle autorizzazioni rilasciate dai SUAP della regione. In particolare sono state approfondite le temache delle Conferenze di Servizi e della mappatura dei procedimenti;
2. rafforzamento della rete costituita dai soggetti intervistati, per dare seguito ai reciproci impegni presi durante i colloqui, a seguito di una comunicazione sullo stato dei lavori e di ringraziamento per la disponibilità fin qui dimostrata.

#### *Le attività da realizzare:*

Al fine di consolidare il Centro di competenza regionale e rafforzare le attività da esso svolte, la regione Friuli - con l'assistenza del FormezPA - ha previsto di realizzare le seguenti attività:

1. analisi dei casi di sportelli unici dei servizi (chiamati SUAP o SUAPE a seconda dei luoghi) e di altre unioni territoriali al fine di individuare *best practices* sulla standardizzazione/semplificazione delle procedure; sulla trasparenza; sulla integrazione tra uffici; sulla valorizzazione del profilo identitario territoriale, etc.;
2. indagine quantitativa sui SUAP Comunali da realizzare attraverso la somministrazione di questionari "chiusi" compilati on- line e finalizzata a rilevare dati inerenti agli accessi al portale, al numero di pratiche evase, etc. e disporre informazioni strutturate di monitoraggio;
3. introduzione di sistemi di valutazione "amichevoli" dei servizi resi dai SUAP da parte dei rispettivi utenti. Si prevedono, in particolare, due possibilità:
  - il ricorso a meccanismi di incentivi positivi: attraverso la messa a punto di un algoritmo che consente di analizzare le modalità di fruizione del portale SUAP

regionale dal punto di vista dei suoi obiettivi sarà possibile premiare in modo simbolico i SUAP che otterranno il maggior risultato;

- l'apertura di funzionalità on-line che consentono al fruitore del servizio di contribuire - con la formulazione di idee e proposte - a migliorare il portale;

4. individuazione di 4 "laboratori" sul campo che fungano da "punti di innesco del cambiamento" (Comune di Lignano, Comune di Gorizia e le UTI Carnia e Canal del Ferro).

Inoltre, gli sportelli unici telematici potranno appoggiarsi al Centro di competenza regionale per rafforzare la propria capacità amministrativa: il supporto regionale si baserà sul metodo dell'"amministrazione condivisa", già ampiamente sperimentato dal GTR SUAP. Saranno cioè gli sportelli stessi a segnalare gli interventi di rafforzamento che ritengono più appropriati alla propria realtà, a partire da un questionario che fornirà alcuni spunti di riflessione. Coprotagonisti del progetto regionale saranno anche gli enti terzi, ANCI regionale, le associazioni di categoria dei comparti produttivi, gli ordini e i collegi professionali, le Camere di Commercio. Si ritiene, infatti, che solo una forte condivisione su base volontaria tra più livelli istituzionali e soggetti privati sostiene il progetto e ne determina il buon esito.

### ***c) Le principali caratteristiche del Centro di competenza del Friuli-Venezia Giulia***

Con riferimento al Centro di competenza friulano è possibile effettuare le seguenti preliminari valutazioni d'insieme.

La prima è relativa alla modalità istitutiva del Centro che non risulta essere un atto formale bensì un verbale del 18 gennaio 2018 con cui la Giunta prende atto dell'esistenza del Centro e individua a base della sua istituzione il contributo del Friuli nella definizione dell'Agenda per la semplificazione nazionale che nell'aggiornamento 2018-2020 (Azione 5.2) prevede espressamente l'istituzione di centri di competenza.

In coerenza a tale azione - che dunque la stessa Regione ha contribuito a definire partecipando, tramite la Direzione centrale autonomie locali e coordinamento delle riforme, ai tavoli tecnici di lavoro al settore 5. <<L'impresa>> - , il Friuli si è impegnato a realizzare un Centro di competenza per la semplificazione che riproduca a livello territoriale la delivery unit prevista a livello statale. I compiti del Centro sono relativi al rafforzamento della capacità amministrativa degli sportelli unici attraverso l'erogazione di servizi di affiancamento, con specifico riferimento alla gestione delle procedure complesse e, delle conferenze dei servizi.

L'assenza di un atto formale di istituzione non consente di effettuare delle valutazioni di maggior dettaglio sull'organizzazione del Centro. Dalla lettura dell'organigramma pubblicato sul sito istituzionale della Regione è, tuttavia, possibile inquadrare il Centro nell'ambito della Direzione generale. Il centro, infatti, risulta gestito dalla "Struttura stabile per la semplificazione e il coordinamento normativo, amministrativo e digitale in materia di sportello unico" che rappresenta una delle articolazioni di cui si compone la stessa Direzione. Con tale scelta, dunque, il Friuli non solo valorizza la trasversalità delle attività poste in essere dal Centro ma assicura, al contempo, la massimizzazione delle sinergie con le altre attività svolte dalla struttura e in particolare con quelle di sviluppo delle funzionalità del portale telematico regionale e di assistenza e supporto ai SUAP.

La seconda valutazione è relativa al rapporto tra Centro di competenza e PRA. Come già rilevato per la Sicilia, anche il Friuli inserisce il Centro di competenza all'interno del proprio "Piano di rafforzamento amministrativo". In particolare, il documento relativo alla Fase II del Piano,

nell'allegato B dedicato agli *"ulteriori interventi di rafforzamento, anche non direttamente riguardanti l'area delle politiche di sviluppo e ulteriori target di miglioramento che si intende traguardare grazie alla realizzazione degli interventi"*, contiene uno specifico riferimento al Centro di competenza. Il documento esplicita il rapporto tra il Centro di competenza e il SUAP: al primo spetta l'obiettivo di reingegnerizzare processi e procedimenti amministrativi di competenza del secondo, uniformando e riducendo la modulistica necessaria per l'avvio di impresa produttiva, da inviare unicamente in modalità web. Inoltre il "centro di competenza deve fornire assistenza giuridica, amministrativa e informatica ai dipendenti comunali dei SUAP, interagendo con la rete nazionale dei semplificatori attraverso il portale [italiasemplice.gov.it](http://italiasemplice.gov.it) Come ulteriore azione conseguente all'implementazione dei processi autorizzatori digitali, ci deve inoltre essere una standardizzazione delle soluzioni informatiche, che sarà affrontata estendendo il sistema telematico SUAP anche all'edilizia residenziale e ad altre pratiche autorizzative, investendo su un unico software per esigenze tra loro simili (edilizia, commercio, ambiente, etc)".

### **3. Prime valutazioni d'insieme**

A seguito delle attività di sperimentazione fino ad oggi realizzate dal Progetto *"Supporto all'operatività delle riforme in materia di semplificazione"* e dalla loro ricognizione svolta nelle pagine precedenti, è possibile effettuare alcune prime valutazioni d'insieme su alcuni elementi intorno ai quali sembra coagularsi l'esperienza dei Centri di competenza in materia di semplificazione. Di questi aspetti se ne rilevano due in particolare: il modo in cui si forma la domanda di attivazione del Centro di competenza e il tipo di rapporto che intercorre tra il Centro e il Piano di rafforzamento amministrativo.

Con riferimento al primo aspetto, si evidenzia un comune percorso di tipo botton-up laddove l'istituzione del Centro di competenza risponde - in modo formalizzato e sistematico - ad una domanda interna all'amministrazione, già esistente da tempo (di fatto principalmente riconducibile all'attuazione del SUAP) e, in alcuni casi, già gestita seppur con modalità informali. In merito a quest'ultimo aspetto si consideri, ad esempio, l'esperienza siciliana che è stata per lungo tempo caratterizzata dal solo scambio informale - attraverso chat - di informazioni, opinioni e prassi tra funzionari di numerosi sportelli unici presenti nella Regione. La rete, avviata su iniziativa individuale di alcuni sportellisti, sensibilizzati al tema anche in ragione della loro partecipazione alle attività svolte da ANCI sul tema, ha svolto di fatto funzioni analoghe a quelle garantite dal Centro di competenza. La chat infatti ha rappresentato per lungo tempo il solo luogo di confronto e di condivisione delle conoscenze sulle tematiche, anche complesse, legate all'attuazione del SUAP. In questo contesto la scelta della Regione siciliana di costruire il Centro di competenza integrando al suo interno i funzionari degli sportelli unici aderenti alla rete informale ha consentito un indubbio rafforzamento - in termini di maggiore legittimazione e visibilità - dell'azione svolta.

La seconda valutazione è relativa al rapporto esistente tra Centro di competenza e PRA. La previsione di centri di competenza sulle attività di semplificazione all'interno del PRA presenta un indubbio elemento di originalità. Il PRA, nella sua ordinaria elaborazione, rappresenta lo strumento operativo attraverso il quale ogni amministrazione impegnata nell'attuazione di programmi operativi finanziati dai fondi strutturali esplicita l'azione per rendere più efficiente l'organizzazione della sua "macchina amministrativa". Più nello specifico, il PRA contribuisce a: accumulare stabilmente capacità ed esperienza gestionale all'interno dell'amministrazione; ridurre significativamente tempi e procedure per renderle compatibili con le regole comunitarie e con l'efficacia richiesta dalle politiche di sviluppo; semplificare e rendere trasparenti le procedure di

assegnazione, gestione e controllo degli interventi finanziati.

Nell'ambito dei PRA tuttavia vengono a delinearsi anche numerose previsioni finalizzate a semplificare le procedure, i processi decisionali e la struttura organizzativa. Ad esempio, all'interno del PRA predisposto dalla Sicilia, il Centro di competenza è collocato tra gli strumenti necessari per il sostegno del rafforzamento della capacità amministrativa, della riduzione dei tempi procedurali e degli oneri amministrativi.

In realtà lo stretto legame tra la semplificazione specifica delle procedure di assegnazione, gestione e controllo degli interventi finanziati dai fondi europei e le semplificazioni, più generali, delle procedure amministrative, in parte risulta "fisiologica" essendo riconducibile alla coabitazione all'interno della stessa amministrazione di attività finalizzate alla gestione dei fondi europei e attività finalizzate al perseguimento dei fini istituzionali dell'amministrazione stessa; in parte risulta favorita dall'esistenza, nell'ambito dell'attuale programmazione dei fondi strutturali, di un apposito piano riconducibile al rafforzamento della capacità amministrativa che si aggiunge a quanto previsto dall'obiettivo OT11.

Alla luce di tali considerazioni, il riferimento al Centro di competenza all'interno del PRA non solo risulta in linea alla necessità di individuare modalità operative in grado di gestire la complessità amministrativa, compresa quella legata alla corretta attuazione delle misure di semplificazione, ma consente di legittimare il Centro quale strumento permanente di cambiamento attraverso l'esercizio di funzioni trasversali che permettono una migliore e comune utilizzazione degli strumenti informatici e telematici, migliori capacità di comunicazione e taglio dei tempi di lavoro in comune e condiviso. Inoltre, poiché il PRA individua target misurabili e verificabili di riduzione dei tempi procedurali e di semplificazione e gli strumenti per conseguirli sottopone (o almeno dovrebbe sottoporre) l'istituzione, l'implementazione e le attività svolte dal Centro di competenza ad un puntuale monitoraggio e controllo.

#### **4. Trasferimento modelli centri di competenza e costituzione di altri centri**

Le attività di supporto svolte dal FormezPA per l'istituzione dei Centri di competenza regionali saranno nei prossimi mesi finalizzate, oltre a supportare i Centri di competenza già costituiti, a promuoverne la costituzione in altre regioni dove è possibile osservare un progressivo aumento del livello di attenzione a questi strumenti. In alcuni casi, un primo nucleo di Centro di competenza, o le condizioni necessarie per attivarlo, già esiste anche è stato ancora strutturato come tale.

È il caso della Regione Emilia Romagna, che da giugno 2017 partecipa attivamente alle attività del progetto attraverso un gruppo di lavoro interno all'amministrazione che ha progettato un percorso di formazione e aggiornamento che si sta realizzando all'interno del progetto.

Anche nella Regione Campania è stato avviato un percorso di formazione e divulgazione e sono state verificate le precondizioni per costituire un centro di competenza.

Lo stesso in Sardegna, Regione per molti versi caso di eccellenza sia per le innovazioni in termini semplificazione normativa che di infrastrutture tecnologiche per la gestione dei procedimenti autorizzatori delle attività di impresa.

La scheda che segue illustra brevemente questi tre contesti regionali nei quali si ipotizza di avviare ulteriori sperimentazioni di Centri di competenza.

<b>Emilia Romagna:</b>	<b>Un modello non formalizzato di centro di competenza regionale per la semplificazione</b>	
	<p>In Emilia Romagna, dove già esistevano delle strutture di coordinamento regionale relative ai SUAP e alla semplificazione sia normativa che amministrativa, nonché un portale regionale "Semplificazione" <a href="https://www.regione.emilia-romagna.it/semplificazione">https://www.regione.emilia-romagna.it/semplificazione</a>, si potrebbe sperimentare un Centro di competenza regionale sulla semplificazione con caratteristiche peculiari rispetto a quelli sinora descritti.</p> <p>Il primo tratto peculiare è che mentre per quanto riguarda le altre regioni prima descritte il centro di competenza regionale per la semplificazione è stato formalmente costituito, anche se con atti diversi da regione e a regione, la regione Emilia Romagna non ha fatto atti formali di costituzione di una struttura centro di competenza ma ha operato come tale attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un gruppo di lavoro interno alla amministrazione</li> <li>• progettando e realizzando assieme al FormezPA, un percorso attraverso il quale trasferire competenze alle amministrazioni della regione per la gestione di procedure complesse.</li> </ul> <p>Il percorso seguito dalla Regione per realizzare tali attività è stato il seguente.</p> <p>È stato costituito un primo gruppo di lavoro di personale interno all'amministrazione appartenente alle strutture regionali sulle quali maggiormente impattano le norme di semplificazione amministrativa contenute nei Decreti Madia, riguardo in particolare a Scia, Conferenza di Servizi, silenzio assenso. Le strutture regionali maggiormente coinvolte sono: Direzione Cura del territorio e Ambiente, Direzione Economia della conoscenza, del lavoro e dell'impresa, con il coordinamento del Gabinetto del Presidente della Giunta regionale. La collaborazione tra queste strutture ha permesso di focalizzare le singole tematiche oggetto dei moduli formativo-divulgativi in presenza e in modalità webinar che a partire dal mese di giugno sono state realizzate all'interno del progetto e che hanno visto la partecipazione di un numero particolarmente elevato di funzionari e dirigenti degli enti locali e dell'amministrazione regionale, associazioni di categoria, ordini professionali e altre amministrazioni pubbliche individuati come target del progetto.</p> <p>La progettazione, programmazione e avvio di tale percorso è stata effettuata assieme al personale del progetto FormezPA</p> <p>In particolare sono state realizzati i seguenti seminari e webinar tutti con interventi del personale della Regione o di amministrazioni della regione, poi pubblicati anche sul portale semplificazione della Regione Emilia Romagna <a href="https://www.regione.emilia-romagna.it/semplificazione">https://www.regione.emilia-romagna.it/semplificazione</a>:</p>	
	Seminario, 28 giugno 2017	<a href="#"><i>Le misure di semplificazione amministrativa introdotte dalla Legge 124/2015 e dai provvedimenti attuativi</i></a>
	Webinar, 30 ottobre 2017	<a href="#"><i>Il SUAP e la nuova disciplina della conferenza dei servizi e del procedimento amministrativo</i></a>
	Webinar, 23 novembre 2017	<a href="#"><i>La disciplina edilizia in Emilia-Romagna, in attuazione della riforma del procedimento amministrativo (D.lgs. 126 e 222 del 2016) e del DPR n. 380 del 2001</i></a>
	Webinar, 4 dicembre 2017	<a href="#"><i>Conferenze di servizi in materia ambientale</i></a>
	Webinar, 26 marzo 2018	<a href="#"><i>Spettacoli e trattenimenti pubblici. Procedure e atti abilitativi (tabella "A" D.Lgs. n. 222/2016 c.d. SCIA 2) alla luce delle Circolari ministeriali in materia di safety e security</i></a>

	<p>Altri incontri sono previsti nei prossimi mesi.</p> <p>Tale modalità si è rivelata particolarmente efficace sia per le amministrazioni della regione Emilia Romagna sia per personale di amministrazioni di altre regioni che hanno potuto seguire tali attività.</p> <p>Si ritiene pertanto che l'analisi di tale modello di centro di competenza non formalizzato e che parte e punta a l trasferimento di competenze specifiche per le amministrazioni della regione possa essere oggetto di approfondimento e "formalizzazione" assieme al personale della Regione e trasferito ad altre amministrazioni regionali.</p>
<b>Campania:</b>	<p><b>Lo Sportello unico regionale per le attività produttive come Centro di competenza regionale per la semplificazione</b></p>
	<p>La legge regionale 11/2015, insieme alla successiva D.G.R. 515/2015 di attuazione, ha istituito lo Sportello Unico Regionale per le Attività Produttive (SURAP) con compiti di accompagnamento, assistenza, consulenza e supporto alle imprese per la creazione e l'esercizio dell'attività economica.</p> <p>Tra i compiti del SURAP si evidenziano quelli di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> realizzazione della banca dati SURAP dei procedimenti amministrativi di interesse delle imprese;</li> <li><input type="checkbox"/> realizzazione di una comunità professionale/rete dei responsabili di sportello unico e dei referenti degli enti terzi;</li> <li><input type="checkbox"/> monitoraggio, raccordo e impulso nei confronti delle diverse strutture regionali (comprese le ASL) e degli Enti terzi interessati dai procedimenti dei SUAP e successiva risoluzione delle problematiche individuate;</li> <li><input type="checkbox"/> assistenza e supporto ai SUAP nell'interpretazione e nell'applicazione della normativa di riferimento, nonché delle procedure e formalità relative agli adempimenti necessari per l'insediamento, l'avvio e l'esercizio di attività produttive di beni e servizi, allo scopo di favorire l'adozione di procedure e prassi amministrative uniformi nel territorio regionale.</li> </ul> <p>Tale struttura regionale ha sino ad oggi incontrato alcune difficoltà ad attivare i servizi e a realizzare le attività previste. La partecipazione della Regione alle attività del progetto, in particolare la disponibilità a sperimentare un modello di centro di competenza incardinato nel Surap potrà consentire a quest'ultimo di realizzare in particolare attività di supporto ai SUAP e agli enti locali della regione nella gestione di procedure complesse.</p> <p>Come attività propedeutica alla costituzione del centro il FormezPA, la Regione Campania e UnionCamere Campania hanno avviato, un percorso di divulgazione e trasferimento di competenze sulle più recenti misure di semplificazione, in particolare di quelle che maggiormente impattano sulle attività di impresa: SCIA, Conferenza di Servizi, silenzio assenso, edilizia, ambiente, sportelli unici per le attività produttive. Gli interventi formativi sono stati programmati - e in parte già realizzati - per il periodo marzo-luglio 2018.</p>

<b>Sardegna:</b>	<b>Un centro di competenza a supporto di buone pratiche regionali</b>
	<p>In Sardegna, sembrano esistere tutte le precondizioni normative e organizzative per attivare un centro di competenza regionale per la semplificazione. Infatti esiste un Tavolo permanente per la semplificazione normativa e un Nucleo tecnico per la semplificazione delle norme e delle procedure. Il Nucleo tecnico per la semplificazione è stato incardinato nel Coordinamento regionale Suap (gli Sportelli unici per le attività produttive) dell'Assessorato dell'Industria.</p> <p>Inoltre la L.R. 24/2016 di semplificazione oltre che intervenire sugli istituti e gli strumenti di semplificazione del procedimento amministrativo, istituisce, tra le prime Regioni in Italia, lo Sportello unico per le attività produttive e per l'attività edilizia (SUAPE) presso le Unioni di Comuni, in modo da attribuire ad un ufficio unico sia le competenze esercitate dallo Sportello unico per le attività produttive (SUAP), sia le competenze relative all'edilizia privata (SUE).</p> <p>Il Portale SardegnaImpresa (<a href="http://www.sardegnaimpresa.eu/">http://www.sardegnaimpresa.eu/</a>), governato e gestito dal Coordinamento Regionale, ha costituito e tutt'ora costituisce il punto di accesso dell'imprenditore per la presentazione delle pratiche SUAP. Nel 2017 è stata sviluppata la nuova piattaforma tecnologica SUAPE messa a disposizione della Regione Sardegna, interoperabile con i software dei SUAPE sul territorio e degli enti terzi, e sarà operativa a ottobre 2018.</p> <p>Alla luce del contesto normativo e organizzativo sopra delineato, il Coordinamento regionale SUAP, ora SUAPE, con il suo Gruppo tecnico ristretto, è di fatto assimilabile ai centri di competenza regionali promossi dai progetti «Delivery Unit Nazionale» e «Supporto all'operatività della riforma in materia di semplificazione».</p> <p>Con la Regione Sardegna sono state delineate le principali specificità di un Centro di competenza regionale per la semplificazione. Tale centro oltre che erogare servizi di consulenza e affiancamento alle amministrazioni della regione su procedure complesse, in particolare quelle in materia ambientale, accompagnerebbe le amministrazioni della regione, e in particolare le unioni dei comuni, alla messa a regime e operatività del SUAPE, unico sportello per cittadini e imprese per le attività produttive e l'edilizia. Inoltre all'interno delle attività del centro verrebbero messi a punto modelli di misurazione e verifica degli impatti degli interventi di riforma in termini di riduzione degli oneri e dei tempi.</p>