



**Finanziato
dall'Unione europea**
NextGenerationEU



Presidenza del Consiglio dei Ministri
**Dipartimento della
Funzione Pubblica**



**REGIONE
LAZIO**

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) – Investimento 2.2 “Task force digitalizzazione, monitoraggio e performance” della M1C1
– Subinvestimento 2.2.1 “Assistenza tecnica a livello centrale e locale del PNRR” – Progetto CUP F81B21008070006

PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR)

MISSIONE 1 COMPONENTE 1 MISURA 2.2.1

Assistenza tecnica a livello centrale e locale

RAPPORTO DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

II SEMESTRE 2023

REGIONE LAZIO

(CUP: F81B21008070006)



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica



REGIONE
LAZIO

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) – Investimento 2.2 “Task force digitalizzazione, monitoraggio e performance” della M1C1
– Subinvestimento 2.2.1 “Assistenza tecnica a livello centrale e locale del PNRR” – Progetto CUP F81B21008070006

| | |
|---|----|
| 1. RILEVAZIONE DELLA <i>BASELINE</i> | 3 |
| 2. ANALISI DELLE PROCEDURE E MAPPATURA DELLE CRITICITÀ | 5 |
| 3. ATTIVITÀ REALIZZATE | 8 |
| Infrastrutture digitali comunali | 18 |
| 3.1 Procedure oggetto di intervento | 19 |
| 3.2 Attività svolte ed eventuali criticità | 21 |
| 3.3 Rispetto del cronoprogramma | 29 |
| 4. RISULTATI | 31 |

1. RILEVAZIONE DELLA BASELINE

La rilevazione della *baseline* di Progetto è stata avviata in data 21 aprile 2022 ed è stata svolta in modalità digitale tramite *form* online.

L’approccio utilizzato per costruire la *baseline* è stato del tipo “bottom-up”, con l’individuazione di procedure complesse presso i singoli Enti a livello comunale, provinciale e regionale e relativa rilevazione di “arretrati” e “tempi medi di completamento”.

A valle della trasmissione della *baseline* al Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP), avvenuta in data 30 giugno 2022, al fine di dare seguito ad una specifica richiesta dell’Amministrazione centrale titolare dell’intervento, è stata operata e trasmessa una prima aggregazione delle procedure complesse rilevate, inoltre, per migliorare la copertura geografica della *baseline*, in data 22 luglio 2022 è stato esteso l’orizzonte temporale di rilevazione delle procedure complesse.

Nel prosieguo delle attività progettuali, Esperti e Beneficiari hanno avuto modo di individuare ulteriori fabbisogni di supporto precedentemente non manifestatisi ed integrare la *baseline* di Progetto secondo le indicazioni fornite dall’Amministrazione centrale titolare dell’intervento con nota DFP-0088508-P-30/11/2022 recante “Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) – Sub-investimento 2.2.1 “Assistenza tecnica a livello centrale e locale”. Chiarimenti sui rinnovi e sulle nuove contrattualizzazioni a seguito della cessazione dei contratti in essere al 31 dicembre 2022” a valle della quale, in data 21/12/2022, Regione Lazio ha avviato una nuova ricognizione dei fabbisogni presso Enti, Agenzie e Direzioni Regionali. Il risultato della ulteriore ricognizione si sostanzia in un elenco integrativo di procedure complesse, con correlata stima di fabbisogno di professionalità, presentato all’Amministrazione centrale titolare dell’intervento in data 02/02/2023 e successivamente approvato in via definitiva con nota acquisita da Regione Lazio in data 09/03/2023. Conformemente al calendario degli adempimenti riportato nei contratti degli Esperti, in data 15/05/2023, Regione Lazio ha avviato la rilevazione della *baseline* riferita all’elenco integrativo di procedure complesse.

La rilevazione della *baseline* di Progetto ha fatto emergere le seguenti criticità:

- sussistenza di un ampio *gap* tra l’elevato fabbisogno di supporto rilevato ed il limitato supporto effettivamente erogabile dagli Esperti contrattualizzati;
- rischio di sottostima dei risultati di Progetto dovuto al computo nella base di calcolo di procedure complesse non attuali e/o non presidabili e/o non presidiate;
- rischio di compromissione del livello di coinvolgimento dei Beneficiari (Direzioni regionali, Province, Comuni) nel Progetto a causa dell’oggettiva impossibilità di colmare il *gap* tra fabbisogno reale e disponibilità effettiva di supporto;

Allo scopo di mitigare i sopra elencati rischi di Progetto, l’approccio metodologico utilizzato in Regione Lazio, ai fini di una efficiente gestione e di un efficace raggiungimento dei risultati di Progetto, ha previsto l’utilizzo della *cd baseline incrementale* ovvero un sottoinsieme delle procedure complesse rilevate comprendente esclusivamente le procedure complesse caratterizzate dalla contestuale presenza di tre elementi:

- **attualità:** il fabbisogno di supporto è concreto ed attuale ovvero è manifestato da Beneficiari collaborativi nella fornitura di tutti i dati ed i documenti necessari all’erogazione del supporto secondo le prescrizioni progettuali;
- **presidiabilità:** sussiste un’effettiva disponibilità di tempo-lavoro degli Esperti contrattualizzati per soddisfare il fabbisogno di supporto concreto ed attuale manifestato dai Beneficiari;
- **presidio effettivo:** gli Esperti contrattualizzati hanno effettivamente dedicato il loro tempo-lavoro per soddisfare il fabbisogno di supporto concreto ed attuale manifestato dai Beneficiari;

Il citato approccio metodologico determina quindi la sussistenza della cd *baseline incrementale*, esclusivamente costituita da procedure complesse “attuali, presidabili e presidate”, rispetto alla quale valutare i risultati di Progetto in termini di riduzione di “arretrati” e “tempi medi di completamento”. Nel corso di un semestre di attività quindi, se le procedure complesse rilevate – a seguito di richiesta dei Beneficiari, disponibilità di tempo-lavoro di Professionisti ed Esperti ed effettiva erogazione del supporto – divengono “attuali, presidabili e presidate”, rientrano nella cd *baseline incrementale* all’uopo aggiornata anche ai fini del costante monitoraggio e della realistica rappresentazione dei risultati di Progetto.

Con nota prot. DFP-0003425-P-16/01/2024 il DFP ha fornito indicazioni in merito al monitoraggio dei risultati di Progetto rilevando in particolare la necessità di assicurare una rappresentazione coerente di *target*, *baseline* e monitoraggi semestrali di Progetto ed offrendo ai Soggetti Attuatori la possibilità di revisione, ove necessario, dei dati in precedenza comunicati.

Il presente paragrafo ripercorre le ipotesi di lavoro, inerenti alla *baseline*, condivise con il DFP, valutate ai fini dell’integrazione del Piano territoriale ed implementate ai fini della mitigazione delle criticità rilevate a vantaggio dell’efficacia complessiva dell’intervento.

La *baseline* in origine trasmessa (giugno 2022) da Regione Lazio al DFP contava circa 1000 stringhe con la prima, grezza, rilevazione di procedimenti/endo-procedimenti/procedure/endo-procedure complesse e relativi arretrati e tempi medi di esecuzione, effettuata, presso ogni potenziale beneficiario, dagli Esperti nel corso del I semestre 2022 su una vasta platea di potenziali beneficiari quali Direzioni regionali, Province e Città metropolitana, Comuni del Lazio.

Successivamente alla trasmissione della prima versione della *baseline* di Progetto, il DFP ha richiesto un’aggregazione tematica delle circa 1000 stringhe che nella seconda versione, trasmessa al Dipartimento nel mese di settembre del 2022, contava circa 53 stringhe frutto di un’aggregazione tematica di procedimenti/endo-procedimenti/procedure/endo-procedure complesse. Tale versione della *baseline*, con marginali modifiche (49 stringhe pubblicate in luogo delle 53 trasmesse) è stata pubblicata dal DFP sul portale di Progetto all’indirizzo internet <https://www.Espertipnrr.it>

Nei periodi successivi la *baseline* è stata prima bonificata per eliminare sovrapposizioni e/o duplicazioni e successivamente integrata con l’inserimento di nuove procedure complesse non rilevate in precedenza, come concordato con il DFP a dicembre 2022.

La *baseline* come sopra descritta si presenta come una “*baseline statica*” che – tenuto conto dell’ampio *gap* tra l’elevato fabbisogno di supporto rilevato ed il limitato supporto effettivamente erogabile dagli Esperti contrattualizzati” – ove integralmente considerata ai fini progettuali, prefigurerebbe risultati attesi che, sebbene rilevanti in valore assoluto (leggasi numero di arretrati smaltiti) rischierebbero di apparire del tutto irrilevanti in termini percentuali (leggasi % di smaltimento arretrati).

Al fine di meglio gestire l’ampio *gap* tra l’elevato fabbisogno di supporto rilevato ed il limitato supporto effettivamente erogabile dagli Esperti contrattualizzati, l’approccio metodologico utilizzato in Regione Lazio ai fini del monitoraggio della *performance* di Progetto prevede l’utilizzo della cd “*baseline incrementale*” poiché rischiosa in termini di raggiungimento dei risultati di Progetto è altresì apparsa la metodologia della cd “*baseline razionalizzata*” ovvero sia di un sottoinsieme di procedure complesse della “*baseline statica*” solo potenzialmente oggetto di presidio secondo una mera previsione a fine Progetto che sconterebbe tuttavia la presenza delle tre variabili aleatorie di non facile previsione:

- fabbisogno di supporto concreto ed attuale ovvero manifestato da Beneficiari collaborativi nella fornitura di tutti i dati ed i documenti necessari all'erogazione del supporto secondo le prescrizioni progettuali;
- effettiva disponibilità di tempo-lavoro degli Esperti contrattualizzati per soddisfare il fabbisogno di supporto concreto ed attuale manifestato dai Beneficiari;
- Esperti contrattualizzati che hanno effettivamente dedicato il loro tempo-lavoro per soddisfare il fabbisogno di supporto concreto ed attuale manifestato dai Beneficiari;

La *baseline* di Progetto si compone di aggregati di procedimenti/endo-procedimenti/procedure/endo-procedure complesse rilevate presso i beneficiari e per le quali sono stati sempre rilevati gli arretrati ma non sempre è stato possibile calcolare il tempo medio di evasione secondo quanto prescritto dall'Appendice 2 al DPCM 12 novembre 2021. Pertanto, gli aggregati di procedure possono:

- presentare un valore di tempo medio calcolato come media dei soli valori presenti nelle procedure di dettaglio (es: la procedura aggregata è composta da 15 procedure di dettaglio, 10 di esse presentano il tempo medio di evasione, 5 non riportano il tempo medio di evasione, pertanto, il tempo medio di evasione per l'aggregato di procedure è rappresentato dalla media dei soli 10 valori disponibili);
- presentare la dicitura ND nel caso in cui per tutte le procedure di dettaglio aggregate non sia stato possibile calcolare il tempo medio di evasione.

Si evidenzia che il dato del tempo medio di evasione può non essere calcolabile per:

- mancanza di dati presso i Beneficiari;
- assenza di procedimenti conclusi con provvedimento espresso nel semestre di riferimento; infatti, in tal caso, il valore di Durata media, secondo l'Appendice 2 al DPCM 12 novembre 2021, pari alla “somma di tutti i valori di durata delle procedure concluse nel semestre di riferimento divisa per il numero delle procedure stesse” sarebbe pari a 0/0.

L'ipotesi emersa relativa all'inserimento in *baseline* del primo dato utile di tempo medio di evasione penalizzerebbe i risultati di Progetto e del singolo Esperto giacché il dato misurato successivamente alla rilevazione della *baseline* di Progetto potrebbe riguardare procedure già oggetto di presidio da parte degli Esperti che hanno prestato supporto al beneficiario. Si è ritenuto, pertanto – ove impossibilitati alla rilevazione del tempo medio di evasione secondo le modalità previste dal DPCM 12 novembre 2021 – di inserire nel PTAT la possibilità di stimare il tempo medio di evasione.

2. ANALISI DELLE PROCEDURE E MAPPATURA DELLE CRITICITÀ

Continua a consolidarsi la rete di referenti di Progetto - di cui si è dato conto nei precedenti Rapporti MeV - diffusa presso tutti i livelli istituzionali coinvolti (Regione, Province/CMR e Comuni) che ha fattivamente contribuito al raggiungimento della *milestone* di rilevanza nazionale “MC2. Definizione della *baseline* (dati su arretrato e tempi relativi al II semestre 2021)”, successivamente integrate con le nuove procedure complesse rilevate nel mese di maggio 2023, ampliando così il perimetro di operatività e degli interventi a farsi.

In particolare, gli Esperti hanno dovuto comprendere e condividere con i referenti degli Enti beneficiari le definizioni delle grandezze in campo da rilevare secondo come descritte dal DPCM 12 novembre 2021. Tale attività si è nuovamente intensificata al momento del coinvolgimento di nuovi interlocutori/Enti in fase di rilevazione della *baseline* relativa alle nuove procedure complesse.

L'attività di analisi delle procedure e mappatura delle criticità è sempre presente nell'ambito del supporto fornito dagli Esperti al fine di massimizzare la copertura settoriale e geografica della stessa. Di seguito si

riporta quindi una panoramica delle criticità rilevate per ambito/settore e livello di governo, quale integrazione/approfondimento alle prime criticità già rappresentate nei precedenti Rapporti MeV.

Si conferma, come già rappresentato nei precedenti rapporti, che in alcuni casi relativi a procedure complesse afferenti ad Enti di notevoli dimensioni, si rilevano criticità relative anche alla definizione del numero di arretrati e dei tempi medi.

Criticità relativa a fattori organizzativi

Il Progetto si è spesso confrontato con il turnover delle Amministrazioni e dei Dirigenti degli Enti beneficiari. La necessaria e già citata attività di costruzione della relazione con il Beneficiario e la conseguente condivisione delle caratteristiche del supporto erogabile è una componente molto impegnativa dell'attività degli Esperti. L'instabilità organizzativa può generare riduzioni di efficienza nel supporto e rappresenta uno dei fattori “esogeni” rispetto all'ambito progettuale ed in particolare rispetto al perimetro del supporto erogabile dall'Esperto.

Criticità collegate alla delega di competenze da Regione a Enti territoriali

Nell'ambito del Progetto è emersa la difficoltà da parte degli Enti territoriali di portare avanti procedure complesse derivanti da delega regionale. In fase di analisi delle criticità si è rilevato che, frequentemente, la delega non è accompagnata da alcuna indicazione di tipo operativo/procedurale in termini, ad esempio, di formato della documentazione da richiedere agli istanti, declinazione operativa dei criteri di valutazione della documentazione, modalità/regole per eventuali integrazioni, regole per l'archiviazione. L'asimmetria tra il livello di governo che vive le criticità ed il livello di governo deputato a valutare e implementare possibili soluzioni a tali criticità è certamente mitigata dalla presenza degli Esperti che, nell'ambito del Progetto, supportando i diversi livelli di governo coinvolti, entro il perimetro del supporto erogabile, colmano il *gap* operativo sopra richiamato.

Criticità in ordine alla digitalizzazione delle procedure complesse. L'esempio dell'autorizzazione allo scarico di acque reflue

A fronte della richiesta di supporto proveniente da Enti beneficiari sul tema della digitalizzazione della procedura di autorizzazione allo scarico delle acque reflue, gli Esperti, partendo dall'analisi del territorio e dal flusso procedurale dettato dalla norma in materia di raccolta delle acque reflue, hanno proposto la reingegnerizzazione dell'intero processo anche con riferimento alla digitalizzazione degli output. La criticità emersa riguarda la difficoltà per i Comuni, in particolar modo di minori dimensioni, di dotarsi di idonei supporti informatici idonei a causa di problemi anzitutto finanziari, cioè di copertura dei costi necessari per l'acquisto di sistemi informativi gestionali *ad hoc* o di moduli specifici per sistemi informativi gestionali già in uso. Gli Esperti anche valutato la possibilità di utilizzare software *free*, accessibili in *cloud*, che non si sono rivelati un'utile e sufficiente alternativa. L'esperienza descritta è esemplificativa di una criticità diffusa, che ostacola l'adozione di buone pratiche.

Criticità collegate all'adozione di sistemi informativi territoriali. L'adesione al Geoportale della Regione Lazio

Il Geoportale della Regione Lazio permette di accedere ai dati geografici di tutto il territorio in formato aperto e accessibile. La piattaforma fornisce in particolare una vasta gamma di informazioni, come mappe e dati ambientali e altri dati gestionali che in base alla natura pubblica o privata dei dati, possono essere soggetti a

privacy e tenuti riservati e visibili solo sul profilo dell'Ente oppure, se soggetti all'obbligo della trasparenza, possono essere pubblicati come *open data*, consentendo ai cittadini e alle organizzazioni di utilizzarli liberamente per varie finalità. Tra gli esempi di dati aperti disponibili nel Geoportale vi sono informazioni sull'uso del suolo, dati ambientali come la qualità dell'aria e delle acque, i Piani Regolatori Generali (PRG) e altro ancora. Tutti questi set di dati possono essere utilizzati per le analisi territoriali, la pianificazione urbanistica, il monitoraggio ambientale.

L'obiettivo del Geoportale è quello di promuovere la trasparenza amministrativa e l'accesso alle informazioni pubbliche facilitando un approccio collaborativo ed innovativo, mediante il coinvolgimento della comunità nella pianificazione e nella gestione del territorio e contribuendo così a uno sviluppo più sostenibile e partecipativo. Tuttavia, nonostante le numerose azioni della Regione Lazio volte a promuoverne l'adozione da parte della generalità degli Enti, permangono alcune criticità legate all'invio dei dati da parte dei Comuni su alcuni aspetti oltretutto obbligatori. La mancata adesione al Geoportale rappresenta una criticità soprattutto per quegli Enti che non dispongono di uno strumento alternativo ed è da ricondursi, in parte, a quanto già rappresentato per gli Enti di piccole dimensioni che, anche su questo tema, hanno: lamentato la grave carenza di personale, dichiarato la sostanziale impossibilità di dare seguito all'iniziativa, chiesto il supporto degli Esperti anche nella compilazione del questionario informativo.

Per superare questa criticità e garantire una migliore rappresentazione dei dati territoriali, è stato costituito un gruppo di lavoro a supporto della Direzione regionale competente che ha effettuato una serie di azioni volte ad accrescere la consapevolezza sul tema (ad esempio webinar e survey) e – con il supporto di Esperti attivi presso gli Enti territoriali – sta sviluppando un metodo per incrementare l'adesione dei Comuni, attraverso ad esempio la creazione di un kit e di una procedura guidata per chiarire e semplificare gli aspetti contrattuali ed avviare facilmente le attività di adesione alla piattaforma. Tutte le azioni di questo Progetto di *engagement* mirano ad accrescere le informazioni raccolte sul Geoportale, sia in termini di estensione territoriale, sia in termini di tipologia di metadati gestiti, richiedendo un'intensa attività di coordinamento tra la Direzione Regionale, le Amministrazioni Provinciali ed i Comuni del territorio per migliorare la raccolta e la condivisione dei dati geografici al fine di supportare adeguatamente ed aumentare l'efficienza e l'efficacia delle numerose procedure complesse che utilizzano dati e informazioni territoriali nel corso del loro svolgimento.

Criticità riferibili alla gestione documentale degli appalti

Relativamente al tema in epigrafe gli Esperti hanno riscontrato una carenza significativa nella definizione di uno *standard* per l'archiviazione della documentazione relativa al generico appalto. In effetti, ogni amministrazione dispone di strumenti software per gestire i procedimenti, ma l'assenza di linee guida causa un'archiviazione non sistematica dei documenti nell'archivio digitale locale. Una questione, questa, perlopiù attribuibile alla mancanza di preparazione degli operatori nell'utilizzo di criteri logici e alla variabilità nelle pratiche di archiviazione adottate dai diversi operatori. Ne consegue che la mancanza di uno *standard* di archiviazione contribuisce a creare criticità nella gestione dei documenti legati all'appalto. L'impatto negativo sull'efficienza e sull'efficacia dei procedimenti di appalto che la mancanza di coerenza nell'archiviazione induce, rende spesso difficile reperire i documenti necessari all'occorrenza. Ciò può portare a ritardi, errori e inefficienze. Per migliorare la gestione documentale e portare a benefici tangibili in termini di efficienza, trasparenza e conformità normativa è necessario sviluppare uno *standard* – chiaro, completo e condiviso dalle Amministrazioni – per l'archiviazione dei documenti relativi agli appalti, che definisca i criteri logici per la classificazione e l'archiviazione, assicurando coerenza e facilità di accesso. La conseguente formazione degli operatori responsabili dell'archiviazione documentale dovrebbe includere l'utilizzo pratico degli strumenti *software* disponibili sulla base delle specifiche fornite dagli *standard* definiti, al fine di garantire che gli operatori applichino criteri logici e uniformi, nell'archiviazione dei documenti. Quale conseguenza, le Amministrazioni potrebbero integrare gli *standard* di archiviazione nei processi interni definiti e garantirne il rispetto in tutte le fasi del ciclo di vita dell'appalto con meccanismi di monitoraggio e

di valutazione, per verificare l'efficacia delle misure adottate e identificare eventuali aree di miglioramento. Gli Esperti stanno fornendo il proprio supporto anche su questo importante aspetto operativo, proponendo linee guida e standard coerenti con le esigenze operative e procedurali, la cui adozione da parte degli Enti beneficiari potrà consentire il superamento della criticità descritta.

3. ATTIVITÀ REALIZZATE

Relativamente alle attività di governo e coordinamento delle attività di Progetto si dà conto che nel corso del secondo semestre 2023 la Cabina di Regia Progettuale (CdRP) si è riunita il 21 novembre per il monitoraggio dello stato di attuazione del Progetto.

I principali dati relativi all'attività, validati dalla CdRP, riguardano le 15.155 giornate di supporto erogate dagli Esperti agli Enti/Direzioni regionali a tutto il 30 giugno 2023 (10.168 nel 2022 e 4.587 nel primo semestre 2023).

L'analisi ha riguardato anche la misurazione della *performance* di Progetto al 31/12/2022, che ha evidenziato una tendenza coerente con i *target* intermedi sia rispetto alla riduzione degli arretrati sia rispetto alla riduzione dei tempi medi di evasione.

Circa l'avanzamento delle somme liquidate al 21/11/2023, le stesse risultano pari a 10.427.462,44 euro a fronte delle risorse stanziare per l'attuazione del Progetto (26.317.000 euro, di cui 24.063.000 euro a valere su DPCM 12/11/2021 e 2.254.000 euro a valere su DM 29/08/2022).

In termini di risorse umane l'obiettivo di Progetto a valere sulle risorse del DPCM 12/11/2021 è stabilito in 80 unità dall'aggiornamento del Piano Territoriale di Assistenza Tecnica del 14/09/2023 e in 12 unità a valere sulle risorse del DM 29/08/2022. Per l'implementazione di tale organico è stata predisposta la pubblicazione sul portale INPA dei relativi avvisi a cura della Direzione Regionale Personale, enti locali e sicurezza (già Direzione AAIL e Personale). È stata opportunamente condivisa con la CdRP l'attività di revisione dei *target* finali di Progetto al 30/06/2025 concordata con il Dipartimento della Funzione Pubblica per renderli coerenti con il fabbisogno di supporto rilevato, con la capacità operativa dell'organico di Esperti e con le specifiche funzioni e prerogative previste per gli stessi Esperti da norme e contratti che non contemplano la possibilità di firmare provvedimenti a chiusura di procedimenti amministrativi e/o endoprocedimenti. La CdRP ha anche preso atto del fatto che gli Esperti contrattualizzati entro il 31/12/2021, oggi operativi in virtù del rinnovo contrattuale con scadenza al 31/12/2024, a tale data, in base a quanto ad oggi normativamente previsto, potrebbero usufruire di una mera proroga senza oneri attuabile nel solo caso di mancata saturazione delle giornate-persona previste dal contratto come rinnovato. Tuttavia, gli Esperti in esame costituiscono l'aliquota maggiormente rilevante del *pool* regionale in assenza della quale si amplificherebbe esponenzialmente il rischio di pregiudicare la fase di chiusura del Progetto ed i risultati finali dello stesso. È apparso pertanto utile evidenziare al DFP la necessità di valutare l'opportunità di proporre ulteriori modifiche legislative volte a superare il limite normativo dell'unico rinnovo contrattuale ed in subordine prevedere procedure di reclutamento ulteriori da svolgersi durante il 2° semestre 2024 onde scongiurare soluzioni di continuità operativa.

Sempre con riferimento alle risorse umane di Progetto, con Deliberazione 22 dicembre 2023, n. 959 “D.G.R. n. 96 del 14 aprile 2023 modificata dalla D.G.R. n. 507 del 14 settembre 2023 avente ad oggetto la revisione dei fabbisogni per le finalità di attuazione del Piano Territoriale di Assistenza Tecnica - Progetto CUP F81B21008070006 Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) - Investimento 2.2 “Task force digitalizzazione, monitoraggio e performance” della M1C1 - Sub investimento 2.2.1 “Assistenza tecnica a livello centrale e locale del PNRR. Reclutamento di professionisti ed Esperti PNRR, di diversi profili, cui conferire incarichi di collaborazione per il supporto ai procedimenti amministrativi connessi all'attuazione del PNRR, ai sensi dell'articolo 9 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto

2021, n. 113. *Approvazione dei criteri generali di espletamento della selezione.*” la Regione Lazio ha avviato le procedure per la selezione di 39 Esperti per integrare l’organico corrente a valere sulle risorse del DPCM 12 novembre 2021 e utilizzare le risorse del DM 29 agosto 2022, pubblicando di conseguenza gli avvisi di selezione sul portale INPA.

Nel corso del secondo semestre 2023, avendo potuto valutare l’andamento di arretrati e tempi medi delle procedure complesse in presenza del supporto degli Esperti in 3 semestri di attività, si è proceduto, di concerto con il DFP, alla redazione di una proposta di revisione del Piano Territoriale di Assistenza Tecnica. Tale revisione è consistita nell’aggiornamento delle risorse disponibili, nella precisazione di elementi metodologici di dettaglio relativi all’implementazione del Progetto e nella revisione dei *target* finali di Progetto, resi più concreti ed attendibili a valle di una migliore comprensione delle criticità e del contesto. Per stimare i *target* attesi degli indicatori di Progetto si sono utilizzate metodologie differenti:

- la metodologia adoperata per la stima del *target* di riduzione degli arretrati applica gli strumenti della statistica predittiva ai dati quali-quantitativi rilevati, per valutarne l’andamento con riferimento all’attività ed alle risorse in essere e di tecniche di pianificazione parametrica per stimare l’impatto di modifiche operative (es.: reclutamento nuovi Esperti);
- per la stima del *target* relativo alla riduzione dei tempi medi di evasione, si è stimato un valore di riduzione comune per tutte le procedure presidiate, salva la necessità di escludere eventuali *outlier* potenzialmente distorsivi della rappresentatività dei dati.

L’andamento futuro degli arretrati delle procedure complesse di *baseline* rilevate presso i Beneficiari aderenti all’iniziativa e supportate dagli Esperti fino a fine Progetto può essere rappresentato come somma degli andamenti di:

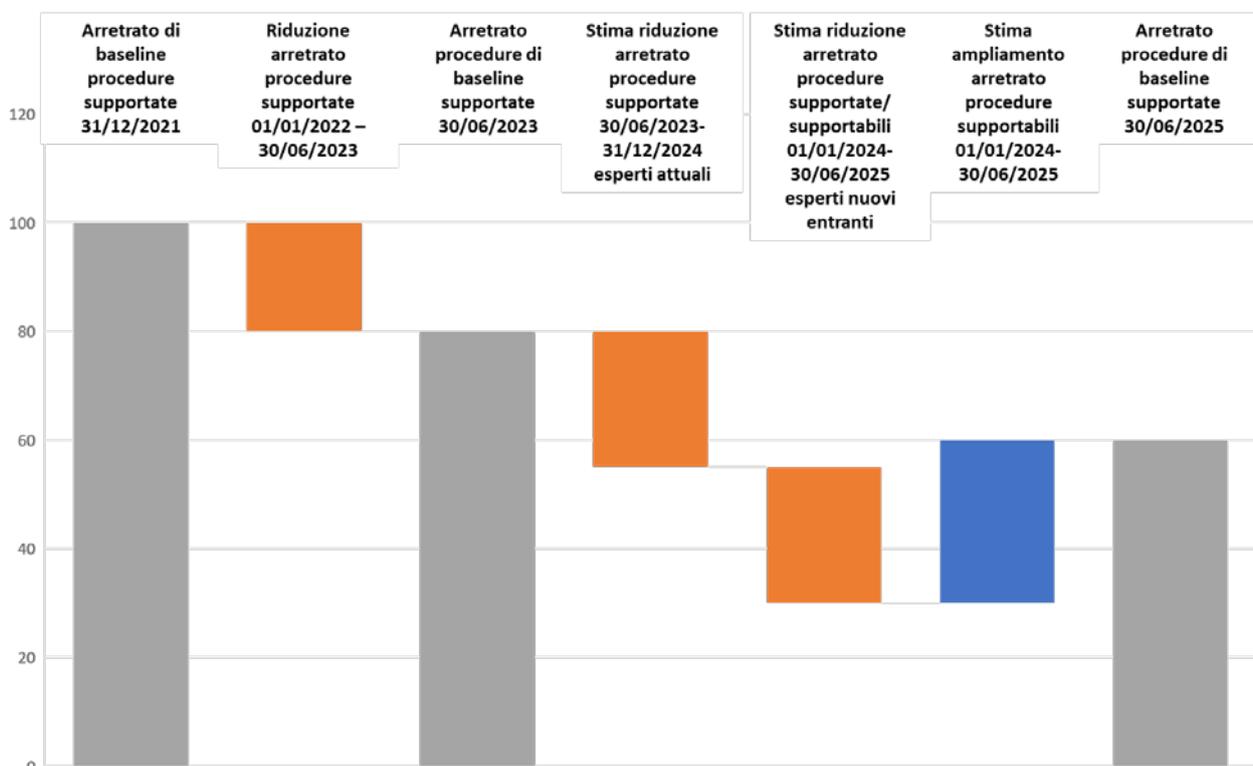
- A. Arretrati relativi alle procedure presidiate ad oggi dagli Esperti operativi;
- B. Arretrati “smaltibili” con il supporto degli Esperti in corso di reclutamento;
- C. Arretrati relativi a procedure “supportabili” fino a fine Progetto.

I tre elementi sopra elencati si considerano sommabili perché indipendenti tra loro. In particolare, la previsione dell’andamento degli “arretrati” su procedure complesse di *baseline* e supportate presso i Beneficiari richiedenti dal 2° semestre 2021 al 2° semestre 2024 è stato stimato in funzione dell’andamento registrato dal 2° semestre 2021 al 1° semestre 2023 per procedura aggregata. L’orizzonte di previsione è stato limitato al 31/12/2024 per la prevista scadenza dei contratti relativi al primo contingente di Esperti contrattualizzati. Il metodo di previsione scelto è il modello di regressione lineare adottato per tutte le procedure complesse presidiate. Si rappresenta che la stima alla data del 30/06/2025 degli arretrati relativi al sottoinsieme delle procedure complesse di *baseline* in esame è stata posta pari alla previsione degli stessi al 31/12/2024, venendo meno al 01/01/2025 il supporto degli Esperti contrattualizzati a fine 2021 e non essendo in possesso di dati che consentano la previsione dell’andamento degli arretrati in loro assenza. Ciò equivale ad assumere che gli arretrati rimangano costanti in assenza del supporto degli Esperti tra il 31/12/2024 e il 30/06/2025. Eventuali valori negativi rilevati dalla curva degli arretrati, per la natura stessa della variabile, sono stati posti pari a zero. La stima della variabile degli arretrati smaltibili dagli Esperti nuovi entranti a tutto il 30/06/2025, ulteriore rispetto a quella del punto precedente, è stata svolta con una tecnica parametrica, attraverso la stima del valore di un indicatore medio di procedimenti conclusi nell’ambito delle procedure di *baseline* supportate nel semestre per Esperto. Tale parametro è stato desunto dalla “storia” progettuale ed è stato posto pari al rapporto tra i procedimenti conclusi nel periodo 01/01/2022 - 30/06/2023 nell’ambito delle procedure rilevate in *baseline* presso i Beneficiari aderenti all’iniziativa e supportate dagli Esperti e il numero medio di Esperti operativi nello stesso periodo (in termini di *Full Time Equivalent*). I FTE considerati includono numericamente i componenti della Segreteria Tecnica Progettuale, cui è convenzionalmente attribuita pro-quota la riduzione degli arretrati conseguita in ambito progettuale. Tale

indicatore è poi corretto in diminuzione in virtù della prossima introduzione nel Progetto di ulteriori Esperti di supporto trasversale (DM 29 agosto 2022), il cui contributo alla riduzione degli arretrati è da considerarsi indiretto, come per la STP. Moltiplicando l'indicatore delle procedure concluse per Esperto e per semestre per il numero di Esperti in reclutamento e per il periodo residuo fino alla misurazione del *target* finale (30/06/2025) si ottiene una stima complessiva degli arretrati “smaltibili” con il supporto degli Esperti nuovi entranti. La ripartizione di tali arretrati “smaltibili” presso le diverse procedure aggregate è svolta utilizzando la distribuzione percentuale dei procedimenti conclusi per ambito misurata nel periodo 01/01/2022-30/06/2023 opportunamente corretta in base a dati/informazioni qualitative rese disponibili dagli Esperti.

Come precedentemente precisato, le procedure presidiate – a causa della limitatezza delle risorse in campo – rappresentano un sottoinsieme delle procedure rilevate in *baseline* presso i Beneficiari aderenti all'iniziativa. In questa fase della metodologia è stato definito – in modalità iterativa – un ampliamento di tale sottoinsieme, che può essere identificato come “procedure supportabili” dagli Esperti disponibili dal 01/01/2024 fino alla misurazione del *target* finale. Tale ampliamento è stimato come quota percentuale degli arretrati relativi alle procedure rilevate in *baseline* e non ancora supportate. Per declinare gli arretrati di tale nuovo sottoinsieme di procedure complesse di *baseline* sugli ambiti/settori di Progetto, si è ipotizzato di adottare la stessa ripartizione percentuale della *baseline* integrata completa. Al termine dell'iter sopra descritto, per ciascun ambito, sono valutati gli arretrati previsti per le procedure “supportate” e “supportabili” dagli Esperti tra quelle rilevate in *baseline* presso i Beneficiari aderenti all'iniziativa a fine periodo. In Figura 1 è rappresentato schematicamente il calcolo effettuato per la singola aggregazione tematica di procedure.

Figura 1 - Schema grafico modello di calcolo



Per ciascuna aggregazione tematica di procedure, il calcolo è stato effettuato con riferimento alla variabile “arretrati”, prendendo il valore del terzo quartile. I rapporti percentuali tra tali stime previsionali e il valore di *baseline* degli arretrati delle procedure supportate e supportabili costituiscono la stima di riduzione degli arretrati al 30/06/2025 (*target* finale).

Dal punto di vista metodologico, l'attività del semestre sulla *baseline* è stata focalizzata su:

1. razionalizzazione e consolidamento, attraverso verifiche di coerenza/completezza dei dati ivi raccolti. Questa attività ha visto l'eliminazione/accorpamento di 461 procedure complesse, pari in numero a circa il 25% di tutte quelle rilevate, corrispondenti a 17.552 arretrati, pari a circa l'8,6% del totale degli arretrati rilevati
2. implementazione della revisione delle metriche per le procedure del settore di Infrastrutture digitali (uno tra i settori meno adatti ad essere rappresentati dalle dinamiche previste dal DPCM 22/11/2021).

Nel semestre in esame gli Esperti hanno proseguito a fornire il proprio supporto sulle procedure mappate nella *baseline* integrata, sia presso le Direzioni Regionali, sia presso gli Enti del territorio della Regione Lazio. Nell'attuale fase di maturità del Progetto, si sta procedendo a:

1. valorizzare la presenza degli Esperti nei vari livelli di governo per supportare la Regione su “iniziative di sistema”, definite come iniziative che producono effetti su un bacino ampio e articolato di attori e procedure (es. progetti di ecosistema), introducono nuovi paradigmi di gestione e coordinamento tra diversi livelli amministrativi (es. progetti di filiera), o, ancora, quelle che, pur focalizzando particolari “snodi critici”, possono determinare effetti positivi sull'intera “catena del valore”;
2. individuare le esperienze più significative e di migliore impatto negli Enti territoriali, per verificare la possibilità di replicazione di tali esperienze anche in altri territori.

A seguire, sono rappresentate alcune esperienze ritenute significative per entrambe le azioni descritte.

Iniziative di sistema

Tra le attività realizzate si ritiene utile ricordare la introduzione a livello di PTAT di proposte di semplificazione a “valenza sistemica”, concepite con l'obiettivo di creare condizioni operative e di servizio utili a facilitare la generazione di effetti amplificati e pervasivi su procedure ed ecosistemi complessi, di cui si dà conto nel successivo paragrafo 3.2 di illustrazione delle proposte di semplificazione/reingegnerizzazione formulate dagli Esperti e condivise con i Dirigenti degli Enti Beneficiari. Di seguito sono riportate alcune esperienze maturate sul punto.

Nell'ambito dell'esperienza condotta nel territorio della Città Metropolitana di Roma Capitale gli Esperti hanno potuto rilevare le criticità ricorrenti negli ambiti per i quali hanno prestato supporto agli Enti e individuare soluzioni al livello della singola Amministrazione, anche attraverso la predisposizione di proposte di semplificazione e reingegnerizzazione, o di semplificazione normativa e regolamentare, già adottate, o in via di adozione da parte degli Enti.

Nell'attuale fase di maturità del Progetto alcuni Esperti hanno avviato iniziative utili per sviluppare azioni positive a livelli di *governance* superiore, che possano avere impatti favorevoli per l'accelerazione delle procedure di competenza comunale. Si presentano di seguito alcuni esempi.

Edilizia, urbanistica e paesaggio – Vincolo idrogeologico

L'esperienza svolta nell'ambito del supporto tecnico fornito al Comune di Tivoli per la procedura di rilascio del nulla osta per il Vincolo Idrogeologico di competenza comunale ex R.D. 3267/1923 e R.D. 1126/1926, ha suggerito di procedere alla definizione di una modulistica *standard* per uniformare la presentazione delle istanze e, di conseguenza, agevolare il lavoro degli uffici. La Regione Lazio, infatti, con DG.R n. 920 del 27/10/2022, ha approvato, tra l'altro, le “Linee guida sulla documentazione per le istanze di nulla osta al vincolo idrogeologico ai sensi del R.D.L. 3267/23 e R.D. 1126/26 nell'ambito delle competenze regionali”. La

DGR specifica la ripartizione delle competenze tra Regione ed Enti delegati (Province e Comuni), disciplina modalità e tempi di acquisizione del nulla osta al vincolo e indica le modalità per la corretta compilazione della documentazione tecnica a corredo dell’istanza di competenza regionale, lasciando a comuni e province la facoltà di decidere se adottare le modalità riportate nelle Linee Guida regionali o meno. Dal momento che gli interventi in aree sottoposte a vincolo di competenza comunale sono molto meno rilevanti di quelli di competenza regionale e provinciale, si è proposto di adottare una procedura semplificata attraverso la predisposizione di una modulistica che affronta tutti gli adempimenti contemplati dal vincolo e viene fornita sotto forma di asseverazione dei tecnici del richiedente il nullaosta, al fine di semplificare l’istruttoria dei funzionari preposti. Inoltre, è stato redatto il testo con la descrizione della nuova procedura, da pubblicare sulla pagina web del sito istituzionale dedicata al rilascio del nullaosta al vincolo idrogeologico. La nuova modulistica è stata approvata con Determinazione Dirigenziale n. 2623 del 30/10/2023.

Sulla base del risultato raggiunto al livello locale, si sta sviluppando la proposta di distribuzione a tutti i Comuni della modulistica per le istanze di nulla osta al vincolo idrogeologico approvata dal Comune di Tivoli e in via di approvazione dal Comune di Marcellina. Si propone agli uffici regionali competenti non di adottarla formalmente, ma di metterla a disposizione dei Comuni che vorranno utilizzarla, pubblicandola sul sito web regionale, anche semplicemente come *schema di modulistica* predisposta nell'ambito del progetto al fine di facilitare, anche per i proponenti, la presentazione dell’istanza con l'utilizzo di una modulistica schematica e contenente tutte le alternative che può presentare la situazione concreta per la quale si presenta la domanda.

In generale, i Comuni presso i quali si è fornito il supporto hanno mostrato un grande interesse verso la messa a disposizione, da parte di Regione, Province e Città Metropolitana, di modelli, schemi, *standard* operativi, bozze di regolamenti attuativi e, più in generale, di documentazione utile per svolgere i nuovi adempimenti nel momento in cui nuove competenze vengono previste da normative nazionali o delegate dagli Enti sovraordinati.

Edilizia, urbanistica e paesaggio – Difesa del suolo

Un altro esempio di scalabilità dei risultati di Progetto basata sull’esperienza al livello territoriale riguarda la circostanza relativa al fatto che nel Lazio la difesa del suolo è ancora regolamentata dalla Legge Regionale n. 53 del 11 dicembre 1998 “Organizzazione regionale della difesa del suolo in applicazione della legge 18 maggio 1989, n. 183”, aggiornata con qualche modifica intervenuta negli anni e da alcune delibere di giunta che hanno regolamentato aspetti specifici ma da aggiornare in ordine ad una serie di disposizioni normative statali ed europee intervenute successivamente a regolamentare la materia. In mancanza delle direttive regionali previste dagli articoli 61 e 65 del D.Lgs. 152/06, la pianificazione di bacino spesso non viene recepita adeguatamente negli strumenti urbanistici, né l’attività edilizia tiene sempre nella dovuta considerazione l’assetto idrogeologico delle aree. Una innovazione normativa, migliorando gli aspetti gestionali, organizzativi e di semplificazione nelle politiche regionali di tutela e difesa del suolo, consentirebbe anche alla Regione Lazio di disciplinare al meglio le procedure di finanziamento di interventi di difesa del suolo, ai sensi del recente Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 27 settembre 2021. Sulla base di questa analisi gli Esperti hanno maturato la proposta, in via di formalizzazione, di collaborare con le strutture regionali competenti ai fini di una specifica proposta normativa.

Replicazione di esperienze

La replicazione di esperienze positive sui territori in ambito PTAT consente di amplificare la portata delle soluzioni implementate con successo, riducendo in maniera significativa i tempi di attuazione, potendo disporre di un “*kit*” di supporto già definito e sperimentato, massimizzando l’impatto dell’azione degli Esperti.

Le iniziative di questo tipo sono diverse, di seguito se ne descrivono alcune, ritenute rappresentative della tipologia.

Rifiuti – Autorizzazione unica per la realizzazione ed esercizio degli impianti di smaltimento e di recupero (art. 208, d.lgs. 152/2006) e sue varianti sostanziali (comma 19)

L'Autorizzazione Unica (AU) per i nuovi impianti di smaltimento e recupero dei rifiuti rappresenta uno strumento cruciale per garantire una gestione efficiente e sostenibile dei rifiuti, nel rispetto delle normative ambientali più specificamente rappresentate nell'art. 208 d.lgs. 152/2006 (T.U. Ambiente). L'AU, quale strumento di semplificazione, permette di garantire la tutela dell'ambiente e di ridurre gli oneri burocratici a carico dei gestori, rendendo più efficiente l'intero sistema autorizzativo. Nell'esperienza condotta in Provincia di Viterbo la gestione del procedimento si è mostrata caratterizzata da complessità e frammentazione procedurale. Nell'ambito del suddetto processo, l'azione consulenziale condotta ha inizialmente posto il focus sulla revisione e sulla nuova strutturazione degli atti amministrativi, giungendo a una formulazione documentale condivisa, basata su *standard* e coerente con le normative vigenti e con le decisioni precedentemente adottate dall'Ente, redatta dal Beneficiario con il supporto degli Esperti in modo chiaro e, soprattutto, comprensibile per il destinatario, preferendo un linguaggio chiaro e accessibile a tutti ed evitando ridondanze e ripetizioni. In via preventiva alla fase iniziale del procedimento amministrativo, il sistematico coinvolgimento degli operatori si è rivelato una nuova prassi ottimale, in quanto ha permesso di chiarire in modo dettagliato le ragioni alla base della scelta procedurale attuata illustrando agli operatori i fatti, le normative e le valutazioni che ne hanno spinto l'adozione quale modo più efficace di gestire il procedimento in questione. In ultimo, l'aver individuato in Provincia la necessità di conformarsi all'art. 27 del decreto-legge n. 77 del 31 maggio 2021, art. 3 septies del D.lgs. 152/2006, che ha introdotto l'istituto dell'interpello al Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Ambientale per istanze di ordine generale sull'applicazione della normativa statale in materia, appunto, ambientale, e l'aver favorito in modo sistematico il successivo adeguamento, ha contribuito a snellire ancor più il flusso procedurale, rendendo più fluido lo svolgimento della Conferenza dei servizi e la conclusione del procedimento.

Catasto stradale: digitalizzazione concessioni e canoni

L'iniziativa di intervenire sulla digitalizzazione e sulla corretta applicazione delle disposizioni e dei regolamenti per la richiesta, il rinnovo, il rilascio e la revoca delle concessioni per le occupazioni di spazi pubblici e per l'applicazione dei canoni patrimoniali di concessione, autorizzazione o esposizione pubblicitaria in Provincia di Rieti si è concretizzata nel 2022 e nel 2023 su concomitanti impulsi interno ed esterno. Il parziale adempimento degli obblighi in tale ambito è una questione che non riguarda solo la Provincia di Rieti, che, già dal 2021, ha programmato l'attuazione di un primo test di rilevamento su un tratto campione di circa 10 km della viabilità di competenza, attraverso un'azienda di *engineering* abilitata ed operante su tutto il territorio nazionale. Con il supporto degli Esperti, finalizzato all'eliminazione dell'arretrato nei procedimenti amministrativi e alla riduzione dei tempi medi istruttori, alla reingegnerizzazione/semplificazione dei processi complessi in diverse aree, il tema dei passi carrabili è stato ed è fra quelli che sono stati più diffusamente trattati, stante la difficoltà esistente ad affrontarlo adeguatamente. Esso infatti richiede, dal punto di vista tecnico, fra le altre cose: rilevamento stradale da effettuare con cadenza periodica *standard* (ad evitare la casualità cronologica di quanto disponibile dal web sulle “*street maps*”), riconoscimento degli “oggetti” (varchi stradali, insegne pubblicitarie, e così via), georeferenziazione, identificazione catastale delle particelle interessate, identificazione dei proprietari, verifica dello “stato” delle comunicazioni effettuate, o meno, alla Provincia o al Comune, regolarizzazione tecnica e amministrativa. La stima relativamente ai passi carrabili non dichiarati al 31/12/2021 è stata dell'ordine di 2.000 arretrati in crescita e, alla luce delle considerazioni emerse a valle della consulenza

offerta, la ricognizione puntuale si è rivelata impossibile, nella pratica, per gli Enti Locali, che non dispongono di tecnologie o di personale in quantità adeguata. Con il supporto degli Esperti è chiaramente emersa la consapevolezza dell'opportunità creatasi di affrontare razionalmente, attraverso gli strumenti innovativi, la questione specifica, tuttavia, stante l'indisponibilità delle tecnologie e delle competenze necessarie all'interno dell'Amministrazione, sarebbe stata impercorribile per la Provincia l'opzione di organizzare in proprio i rilevamenti del “catasto strade” e i servizi generalizzati di regolarizzazione su tutto il territorio; le concessioni ed i canoni per i “passi carrabili” sulle Strade Provinciali. Ha quindi preso corpo l'ipotesi di una traduzione dell'esigenza istituzionale in uno strumento quale il Partenariato Pubblico Privato, attraverso la gara di *project financing*, con i riferimenti alle norme e agli strumenti proposti. Per fare un esempio, si pensi all'utilizzo richiesto di veicoli MMS-Mobile Mapping System da impiegarsi sui circa 1.100 km di Strade Provinciali.

L'azione di consulenza svolta dagli Esperti si è rivelata fondamentale nel supportare l'Ente nella fase di configurazione del servizio.

Applicazioni AI per la gestione documentale delle Conferenze di servizio

Dalle istanze del Referente per la Transizione Digitale della Provincia di Viterbo, si sono sviluppate le attività degli Esperti che hanno condotto un'analisi sullo stato dell'arte delle Infrastrutture Digitali a supporto dell'Ente, volta a rilevare i fabbisogni di reingegnerizzazione e digitalizzazione. Partendo dall'assessment delle soluzioni di office *automation* a disposizione degli Uffici è stato definito con i Beneficiari un programma d'attività a integrazione del piano di intervento di transizione digitale, con le esigenze attualmente non supportate dalle piattaforme esistenti (URBI). La cifra delle azioni prioritarie da attuare su alcune procedure complesse, quali ad esempio quelle Ambientali, ha mostrato come caratteristica comune un valore importante, in termini di arretrati e di tempi medi. L'analisi tecnica e organizzativa avviata, con un volume annuo di attività di circa 600 pratiche, ha posto come fulcro del discorso le criticità connesse con le Conferenze di Servizi (CdS). Più specificamente, si sono rivelati centrali l'assenza di un sistema capace di effettuare un filtro di merito a monte della documentazione ricevuta via PEC dalla Regione Lazio e la ricerca di una soluzione in grado di assegnare quest'ultima, in modo mirato e automatico, ai servizi/uffici di competenza, per le verifiche di competenza. In effetti, nel caso del Servizio Autorizzazione Unica Ex D. Lgs. 387/2003, Energia, Verifica Impianti Termici, Inquinamento Acustico ed Emittenti Radiofoniche la parte più onerosa che gli Esperti hanno constatato, è stata la gestione e il coordinamento tra gli uffici interni competenti, per la partecipazione, in rappresentanza della Provincia, alle CdS sincrone per il rilascio delle autorizzazioni uniche (AU), procedura che è parsa come molto complessa per il volume elevato di pratiche e per l'assegnazione delle scadenze, con chiusura per silenzio-assenso. Il tutto gestito con cartelle situate in un server con accesso, con un processo interno e lo scadenziario gestiti tramite file excel e con posta elettronica, da una sola risorsa dedicata. Nel caso delle CdS sincrone è il Protocollo Generale a smistare direttamente il fascicolo regionale agli uffici di competenza. Ciò premesso, le criticità più evidenti riscontrate sono state il doppio passaggio di registrazione dei fascicoli regionali, con conseguenti lungaggini nella ricerca e difficoltà di aggiornamento, l'assenza di una base di dati delle CdS strutturata e di una indicizzazione dei documenti e la manualità dei processi di gestione pratiche e Cds e, come tali, a forte impatto sulle scadenze pre-CdS e sull'efficacia dell'intero procedimento. La soluzione AI proposta ha permesso di disporre di una classificazione e di una indicizzazione automatica dei documenti e di un modello di ricerca degli stessi, fruibili con linguaggio naturale. Il test effettuato per le CdS della provincia di Viterbo ha prodotto una semplificazione rilevante e uno snellimento dei procedimenti di CdS come è risultato dalle demo effettuate, che hanno raccolto il consenso dei Beneficiari e mostrato un'efficacia della soluzione e una accuratezza media del risultato, compresa tra 80% e 90%. Il test ha riguardato una base documentale ristretta fornita come campione dal Servizio Autorizzazione Unica relativa a due CdS, un procedimento PAUR e una CdS relativa al procedimento D.Lgs 387/03. L'esperienza condotta ha permesso anche di effettuare una proiezione, che

stima il profilo tecnico-economico delle soluzioni apportate. Sono due le ipotesi che sono state contemplate, la prima di profilo economico più modesto, prevede l'uso di un'applicazione AI con un approccio “a consumo” per ricerche e correlazioni su un database strutturato, o da strutturare. La seconda, di profilo economico più alto, prevede lo sviluppo di una piattaforma ad hoc comprensiva di un database interno, che organizza un flusso di funzionalità avanzate e complete, per la ricerca e la navigazione dei contenuti sulla base di keywords, metadati, dominio, tags e annotazioni, in modo automatico e strutturato per il tipo di organizzazione. A queste, si collegano le altre funzioni di smistamento diretto e automatico dei contenuti agli utenti della Provincia, con gli avvisi delle scadenze stabilite nel procedimento.

Digitalizzazione Catasto Impianti Termici e Controlli

Nel quadro delle attività degli Esperti, la Provincia di Rieti ha posto l'istanza di verificare i processi e identificare una soluzione per la gestione digitale degli impianti termici e dei controlli degli stessi. Il riferimento è costituito dal regolamento emanato dalla Provincia con delibera n.13 del 2021 rubricato “regolamento di attuazione dell'articolo 21, comma 6 lettere a), b), c), d), g), h) ed i) della legge regionale 22 ottobre 2018 n. 7 (disposizioni per la semplificazione e lo sviluppo regionale) in materia di conduzione, manutenzione, controllo e ispezione degli impianti termici”. L'analisi condotta dagli Esperti ha rilevato l'esistenza di informazioni parziali sugli impianti termici presenti nel territorio provinciale, disponibili solo su base cartacea e alimentati con i dati forniti dai manutentori e dagli installatori degli impianti che spesso hanno sofferto della mancanza di archiviazione. Una condizione per cui l'Ente è risultato non ottemperante agli obblighi dettati dalla normativa vigente per impianti ubicati sul territorio di competenza Provinciale per i comuni al di sotto di 40.000 abitanti. Con questa premessa è stata avviata l'analisi tecnica e organizzativa per la realizzazione di un sistema informativo gestionale ad hoc, finalizzata alla creazione e alla gestione del Catasto impianti termici. Partendo da un'analisi di mercato, è stata individuata una piattaforma gestionale tra le più diffuse, e già in uso presso altre Amministrazioni, il cui servizio è fruibile in cloud. In considerazione delle funzionalità offerte si è poi passati ad affrontare nel vivo la parte operativa del Progetto definendo: le modalità d'individuazione degli impianti, sia con rilevamenti spontanei, sia con analisi ambientali; i termini della campagna informativa di sensibilizzazione dei cittadini sulla necessità di registrare i propri dati; le azioni sanzionatorie, ispettive e di monitoraggio periodiche e l'integrazione della piattaforma con il sistema GIS territoriale.

L'esperienza acquisita dagli Esperti costituisce un potenziale di conoscenza la cui applicazione può trovare un riscontro nel Progetto CURITEL, Catasto unico regionale degli impianti termici degli edifici del Lazio.

Flussi procedurali per l'ottimizzazione degli appalti nel settore ambientale

Si è già dato conto, nel III Rapporto di Monitoraggio e Valutazione dell'importante lavoro di supporto prestato dal Progetto al Dipartimento Ciclo dei Rifiuti Prevenzione e Risanamento dagli Inquinamenti di Roma Capitale, recentemente riorganizzato e gravato anche delle attività straordinarie derivanti dalla convenzione attuata ai sensi del comma 3 articolo 13 del D.L. n. 50 del 17 maggio 2022, che prevede il supporto tecnico da parte del Dipartimento al Commissario straordinario operando all'interno della Direzione 2 “Programmazione e gestione dei rifiuti a Roma” nella struttura commissariale denominata “Ufficio di supporto al Commissario Straordinario di Governo per il Giubileo della Chiesa Cattolica 2025”. In quella sede si era menzionato il supporto alle procedure: “Verifica di Assoggettabilità a VAS art. 12, comma 4 del D.Lgs. 152/2006 e ss.mm.ii., “Valutazione Ambientale Strategica art. 13, comma 2 del D.Lgs. 152/2006 e ss.mm.ii. (fase di Scoping)” e “Valutazione Ambientale Strategica artt. 14, comma 2 e art. 15, comma 1, del D.Lgs. 152/2006 e ss.mm.ii. (fase di consultazione e valutazione), finalizzato, in prima istanza, a strutturare una sorta di modello operativo proposto dall'esperta impegnata su quelle tematiche per l'avvio delle attività relative a nuove competenze,

e sviluppando indirizzi di approccio ad hoc per far fronte alle esigenze espresse dal Servizio Valutazioni Ambientali, che ha ben accolto l'attività proposta. L'esigenza nasceva dal recepimento della Legge Regionale 19/22 sulla semplificazione che, prevedendo, tra gli altri provvedimenti, il “conferimento di funzioni in materia di governo del territorio e di pianificazione urbanistico edilizia a Roma Capitale”, in particolare in materia di VAS ai sensi D.Lgs. 152/2006 e ss.mm.ii., ha individuato il Dipartimento Ciclo Rifiuti, Prevenzione e Risanamento dagli Inquinamenti di Roma Capitale quale Autorità competente per i piani e programmi definiti nella stessa Legge nei procedimenti ricadenti nel territorio capitolino. Tale attività è, inoltre, prospetticamente volta a concentrare energia su un aspetto nuovo del lavoro PTAT riguardante l'ambito della trasmissione di competenze, che necessita dunque sia di organizzare e strutturare le attività (modulistica, monitoraggi, linee guida, etc..) che di affrontare l'attività procedimentale pregressa svolta in altra Amministrazione, nel minor tempo possibile, per poter poi affrontare nuovi procedimenti senza eccessivi rallentamenti iniziali.

Con l'esperienza condotta, ed attualmente in corso di svolgimento, si auspica che in aggiunta al contributo prestato all'Amministrazione supportata e con lo stesso orientamento, si possa anche in futuro contribuire a stabilire un ponte operativo tra enti sovra e sotto ordinati, al fine di rendere omogenee, comunicabili e trasmissibili le prassi che sottendono a comuni attività procedimentali.

Nell'ambito del supporto prestato al Dipartimento Ciclo dei Rifiuti di Roma Capitale si è operato, tra l'altro, nelle attività di affiancamento agli uffici richieste per la riattivazione o conclusione di procedimenti di bonifica. In particolare, il supporto è consistito prevalentemente nell'assistenza alle procedure di affidamento diretto, ai sensi del Codice appalti, di servizi specialistici quali studi, indagini ambientali e analisi di laboratorio, piani di caratterizzazione, ecc., necessari per riavviare dei procedimenti sospesi in capo al Dipartimento ed il cui costo risultava inferiore alle soglie di legge. Gli Esperti hanno in particolare presentato, con la condivisione del Direttore del Dipartimento, una proposta di semplificazione e reingegnerizzazione consistente nella predisposizione di un manuale operativo denominato “Standard operativo per il RUP per l'affidamento tramite trattativa diretta sul MEPA”, che guida il funzionario preposto nella procedura di affidamento diretto di un contratto di appalto di servizi sotto la soglia di € 140.000 tramite trattativa diretta su MePA, ai sensi del nuovo Codice dei contratti D.Lgs. 36/2023, e illustra nel dettaglio tutti i passaggi da seguire, dalla nomina del RUP fino alla stipula del contratto, passando dalla richiesta del CIG e da tutte le fasi della negoziazione previste sul MePA, consentendo in tal modo di procedere in autonomia ed in modo omogeneo all'interno del Dipartimento, anche in mancanza di specifiche conoscenze del Codice appalti. Oltre ad illustrare tutti i passaggi previsti dalla normativa, il documento indica le informazioni da inserire nei diversi campi delle piattaforme SIMOG dell'ANAC, per l'acquisizione del CIG, e MePA di Consip, per condurre la trattativa con l'Operatore Economico, e fornisce in allegato gli schemi degli atti necessari per l'esecuzione della procedura (schema di determina per la nomina del RUP, schema di contratto e di determina a contrarre, indice del Capitolato). Inoltre, è allegata la documentazione che Roma Capitale richiede all'Operatore Economico per l'affidamento dei servizi sottosoglia comunitaria. Si tratta di uno strumento dinamico, in continua evoluzione, da aggiornare in conseguenza di modifiche normative, di nuovi indirizzi che pervengono dagli enti preposti (es. ANAC), di sentenze giuridiche o della pratica dell'utilizzo, per renderlo sempre più fruibile e aggiornato, nell'ottica dell'obiettivo comune del bene pubblico. Il Manuale è stato sottoposto ad un primo aggiornamento per renderlo aderente agli adempimenti previsti dal nuovo Codice dei contratti. Si è proceduto, infatti, ad aggiornare l'elaborato “Standard operativo per la procedura di affidamento diretto di un contratto di appalto di servizi tramite trattativa diretta sul MEPA” alle procedure di digitalizzazione dell'intero ciclo dei contratti pubblici rese obbligatorie dal 1° gennaio 2024 dal nuovo Codice (D.Lgs. 36/2023), il quale impone alle stazioni appaltanti e agli enti concedenti di procedere allo svolgimento delle procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici esclusivamente utilizzando piattaforme di approvvigionamento digitale certificate (PAD). Tali piattaforme, infatti, essendo collegate alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP), consentono di adempiere alla pubblicità prevista dalle norme ed

alla trasparenza degli atti di gara, ai sensi degli articoli 27 e 28 del Codice, trasmettendo in tempo reale le informazioni necessarie e, inoltre, consentono l'utilizzo del Fascicolo Virtuale dell'Operatore Economico per le verifiche di legge. Con l'occasione, è stato introdotto nell'elaborato un nuovo capitolo relativo alle procedure di affidamento diretto al di sotto dei 5000 euro, per le quali l'ANAC, al fine di consentire alle Amministrazioni di adeguarsi ai nuovi sistemi che prevedono l'utilizzo delle piattaforme elettroniche per tutti gli appalti, anche quelli di importo molto basso, ha previsto una deroga fino al 30 settembre 2024, con l'utilizzo, al posto delle PAD, dell'interfaccia web messa a disposizione dalla Piattaforma Contratti Pubblici per la sola acquisizione del CIG, esonerando le Amministrazioni dall'utilizzo delle Piattaforme. La nuova versione del documento è stata distribuita a tutti i servizi del Dipartimento per l'utilizzo.

A partire da luglio 2022, è stato svolto presso il Dipartimento Ciclo dei Rifiuti Prevenzione e Risanamento dagli Inquinamenti di Roma Capitale, il supporto tecnico per le procedure ex art. 250 D. Lgs. 152/06 “Intervento di bonifica d'ufficio”. La normativa vigente, infatti, prevede che gli interventi in materia di bonifiche dei siti contaminati siano realizzati d'ufficio dal Comune territorialmente competente qualora i soggetti responsabili non provvedano direttamente, ovvero non siano individuabili e non provvedano né il proprietario del sito né altri soggetti interessati. Come già evidenziato nei precedenti Rapporti semestrali di Monitoraggio e Valutazione, una delle criticità individuate nei primi mesi oggetto di supporto per le procedure ex art. 250 DLGS 152/06 era certamente la carenza strutturale di personale tecnico competente in materia. Un'altra criticità individuata è la mancanza di uno strumento di pianificazione e gestione delle attività di affidamento servizi e lavori per i procedimenti arretrati definiti dall'art. 250 DLGS 152/06, che consenta di avere chiare le attività da svolgere, di pianificazione di tempi e costi negli anni a venire. Come soluzione a quest'ultima criticità evidenziata, è stato messo a punto, sin dai primi mesi di intervento, uno strumento digitale per la gestione dello stato di attuazione dei procedimenti “arretrati” ex art. 250 e relativi tempi di intervento e costi stimati, che riassume tutte le informazioni più significative riguardante gli affidamenti di servizi e lavori inerenti i procedimenti “arretrati” ex 250, tracciando, da un lato, lo stato ambientale dei diversi siti (es. stato del procedimento ambientale, contaminazione di terreni e acque sotterranee, parametri che presentano superamenti ecc.) dall'altro, le “azioni strategiche” da svolgere per ciascun Sito, ovvero a titolo di esempio “Affidamento Piano della Caratterizzazione”, “Affidamento Indagini”, “Affidamento Studio di Fattibilità Messa in Sicurezza D'emergenza/Misure di Prevenzione”, “Affidamento Analisi di Rischio”, “Affidamento campionamento acque sotterranee”, “Affidamento Accertamento Ambientale terreni”. A ciascun sito è stata poi assegnata, in accordo con il Dipartimento “una “priorità strategica” di intervento, identificata con un punteggio variabile tra 1 e 3, identificando come “1” i Siti in cui è più urgente intervenire per motivi strategici, ossia Siti in cui sono compromessi sia i terreni che le acque sotterranee, Siti per i quali c'è un maggiore rischio ambientale e sanitario, ovvero Siti in cui c'è un'ordinanza del Sindaco dove l'attenzione della Pubblica Amministrazione è maggiore. Infine, ipotizzando una tempistica di esecuzione delle attività previste per ciascun Sito, è stata associata una stima dei costi per la gestione dei rispettivi procedimenti di bonifica negli anni a venire.

Tale strumento rappresenta un modello semplificato, che consente di descrivere e pianificare negli anni le future attività associate agli arretrati di cui all'art. 250, identificando per ciascun Sito le relative attività da svolgere e un budget stimato ad esse associato. Nel corso del secondo semestre 2023 si è avviato un lavoro di evoluzione del suddetto modello semplificato, costruendo uno strumento di lavoro per la gestione da parte del Dipartimento degli affidamenti diretti di servizi e lavori per i procedimenti arretrati definiti dall'art. 250 D.Lgs. 152/06, automatizzato ed interoperabile con gli strumenti esistenti di gestione, che consenta di avere chiare le attività da svolgere, di pianificazione di attività, tempi e costi degli interventi previsti, integrabile con la procedura precedentemente descritta e relativa alla definizione di uno “Standard operativo per la procedura di affidamento diretto di un appalto di servizi tramite trattativa diretta su MEPA”. In particolare, la proposta degli Esperti prevede la messa a punto di un “Cruscotto per la gestione degli affidamenti diretti per interventi d'ufficio ex art. 250 D.Lgs. 152/06” e sarà a servizio, come prototipo, del Dipartimento Ciclo

dei Rifiuti Prevenzione e Risanamento dagli Inquinamenti di Roma Capitale, beneficiario dell'intervento, per permettere il tracciamento delle attività necessarie al completamento del procedimento di bonifica, dalla loro pianificazione (collegamento al budget di spesa) alle procedure di affidamento diretto alla successiva loro esecuzione, collaudo ed esecuzione appalto sarà realizzata un'estensione dell'attuale procedura Access in uso per accogliere le informazioni aggiuntive a quelle del procedimento.

Partendo dai dati inseriti a cura del personale del Dipartimento saranno poi realizzati dei cruscotti informativi direzionali che consentano di tenere sotto controllo sia l'aspetto temporale del ciclo di vita dell'attività e del procedimento (tracciamento scadenze, identificazione dei colli di bottiglia), sia l'andamento della spesa rispetto al budget e ai suoi eventuali aggiornamenti, anche accorpando attività associate a diversi procedimenti. All'interno dell'applicazione sarà inoltre inserito l'albo fornitori del Dipartimento in modo che le informazioni sugli Operatori Economici presenti siano disponibili in copia unica e validata. L'analisi di processo e quella funzionale sono state svolte tenendo conto delle successive fasi d'integrazione/interoperabilità con l'applicazione che gestisce i procedimenti di bonifica nel medesimo Dipartimento, così come la possibilità di estendere il cruscotto delle attività ad altre tipologie di incarichi (es. procedura negoziata senza bando con 5 o 10 operatori ecc., accordi quadro) ovvero ad affidamenti di altra natura di competenza di altri uffici dello stesso Dipartimento.

Inoltre, la procedura di programmazione, esecuzione e controllo del ciclo di vita delle attività potrà eventualmente essere facilmente e rapidamente riutilizzata in altre Amministrazioni Comunali che devono occuparsi di procedimenti di bonifica d'ufficio (Art. 250 D.Lgs 152/06), rendendo così la proposta di semplificazione e reingegnerizzazione riproducibile in più contesti territoriali.

Infrastrutture digitali comunali

Nell'ambito dell'Ufficio Commercio del Comune di Cerveteri gli Esperti a supporto dell'Amministrazione comunale hanno intrapreso un'importante iniziativa per digitalizzare la gestione delle aree mercatali con l'implementazione di uno strumento informatico interno mirato ad una gestione più efficiente e trasparente. Il Progetto ha visto il coinvolgimento non solo dell'Ufficio Commercio, ma anche del Comando di Polizia Municipale e dell'Ufficio Tributi. La realizzazione di un sistema informatico avanzato, che include funzionalità come la gestione centralizzata dei dati, una mappatura digitale interattiva dei posteggi, un archivio elettronico per ogni posteggio e la gestione automatica dei report si è rivelata fondamentale per superare le limitazioni riscontrate. La sicurezza dei dati, l'accessibilità, la sostenibilità ambientale sono alla base dell'innovazione proposta. Analizzate le criticità ed il fabbisogno si è realizzata l'implementazione di uno strumento informatico ad uso interno in grado di digitalizzare tutta la procedura di gestione degli spazi adibiti al commercio mercatale. Lo strumento proposto e attuato deriva da quello precedentemente realizzato presso un altro Ente (Il Municipio II del Comune di Roma) nell'ambito del Progetto e rappresenta quindi un interessante esempio di riutilizzo efficiente di soluzioni già proposte dagli Esperti e adottate dalle Amministrazioni. Lo strumento è installato presso il CED del Comune ed accessibile solo attraverso la rete interna del Comune, ma si tratta di una piattaforma web-based quindi utilizzabile facilmente, centralizzata ed utilizzabile da più utenti. Questa architettura garantisce la necessaria sicurezza e privacy dei dati in essa contenuti. L'accesso avviene per mezzo di una pagina di login che garantisce che solo il personale autorizzato possa avere accesso. Il sistema sviluppato ha permesso:

- Gestione centralizzata dei dati: aggiornamento e condivisione dei dati in tempo reale tra i diversi uffici.
- Mappatura digitale interattiva: una mappa dettagliata e aggiornata dei posteggi per facilitare le operazioni sul campo.

- Archivio elettronico per ogni posteggio: un sistema di archiviazione digitale per documenti e storico dei posteggi.
- Gestione automatica dei report: un modulo per la creazione automatica di report periodici.
- Tracciamento delle entrate: un sistema per tracciare e gestire i pagamenti da parte dei concessionari e commercianti occasionali.
- Interfaccia mobile-friendly: un'applicazione mobile per consentire al personale sul campo di accedere facilmente ai dati necessari.

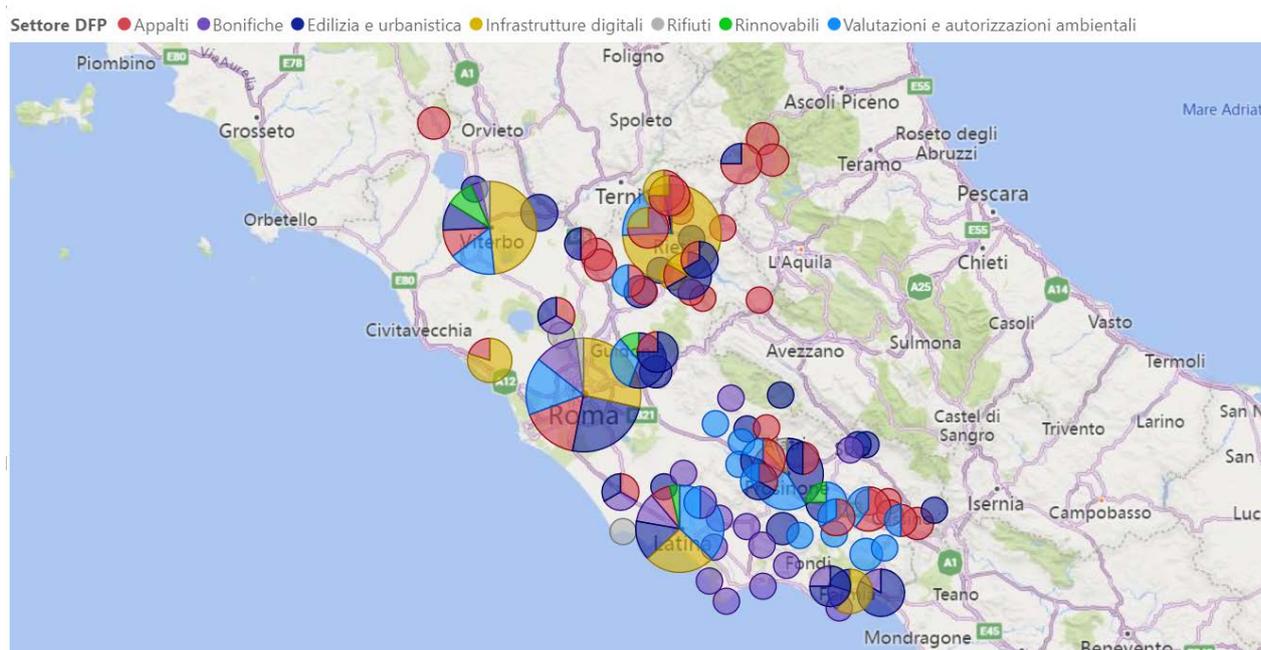
L'iniziativa non solo soddisfa la necessità immediata di una visualizzazione grafica delle occupazioni di suolo pubblico, ma segna anche un importante passo verso l'integrazione e l'automazione di processi più ampi.

3.1 Procedure oggetto di intervento

Come visto nel paragrafo 1 del presente documento, l'approccio metodologico adottato dal soggetto attuatore Regione Lazio e condiviso con l'Amministrazione centrale titolare dell'intervento, prevede, anche ai fini della misurazione dei risultati di Progetto, il riferimento all'approccio della “baseline incrementale”. Al 30 giugno 2023 le procedure le procedure complesse “attuali, presidabili ed effettivamente presidiate” sono n. 316.

In Figura 2 è riportata una rappresentazione geografica delle procedure presidiate sui territori (con esclusione delle procedure presidiate a livello regionale, per evitare effetti distorsivi). La dimensione delle bolle corrisponde al numero di procedure supportate nell'Ente geolocalizzato, distinte per ambito del supporto. Dal grafico emerge un sostanziale equilibrio nel supporto degli Esperti a tutto il territorio regionale.

Figura 2 -Indicazione geografica procedure presidiate al I semestre 2023 (escluse le procedure incardinate in Regione)



Sul fronte della pianificazione del supporto degli Esperti il II semestre 2023 ha proseguito il percorso evolutivo avviato in precedenza che ha previsto un maggiore coinvolgimento dei referenti provinciali, responsabili del

coordinamento dell'intervento a livello territoriale, nell'analisi e valutazione delle procedure oggetto di intervento, in virtù della incrementata disponibilità dei dati di Progetto.

Le varie fasi di monitoraggio dei dati (*baseline* 2021, primo semestre 2022, secondo semestre 2022, primo semestre 2023) hanno infatti consentito a ciascun soggetto coinvolto nel Progetto, una maggiore consapevolezza delle procedure mappate in *baseline* e delle corrispondenti variazioni intercorse nel tempo. È proseguita quindi l'attività di pianificazione degli Esperti sul territorio regionale, successivamente all'analisi periodica dei dati di Progetto che ha indirizzato le richieste di supporto in virtù delle caratteristiche e delle specificità dei territori così come emersi dai dati di monitoraggio raccolti, nonché delle corrispondenti esigenze condivise con i referenti provinciali.

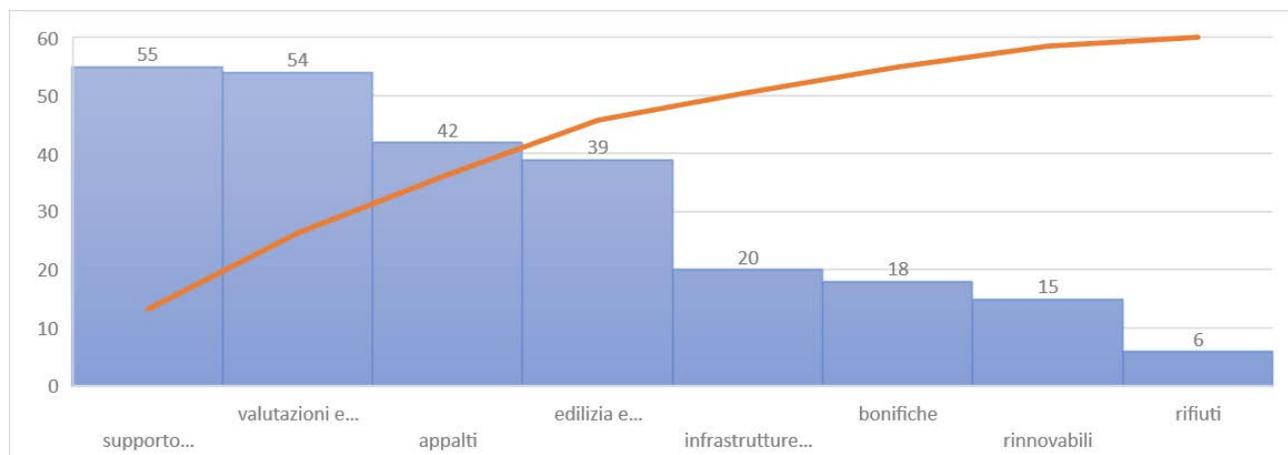
Per il II semestre 2023 le richieste di supporto degli Esperti da parte dei vari Enti territoriali sono state complessivamente pari a n. 249 in tutti i settori del PTAT.

In Tabella 1 e in Figura 3 si riporta il numero delle richieste di supporto per ciascun settore di appartenenza della procedura complessa

Tabella 1 - Richieste di supporto per settore/ambito

| Settore | N. Richieste | % Richieste |
|---|---------------------|--------------------|
| Valutazioni e autorizzazioni ambientali | 54 | 22% |
| Bonifiche | 18 | 7% |
| Rinnovabili | 15 | 6% |
| Rifiuti | 6 | 2% |
| Edilizia e urbanistica | 39 | 16% |
| Appalti | 42 | 17% |
| Infrastrutture digitali | 20 | 8% |
| Supporto trasversale | 55 | 22% |
| Totale | 249 | 100% |

Figura 3 – Richieste di supporto per settore/ambito



3.2 Attività svolte ed eventuali criticità

Gli Esperti contrattualizzati entro il 31/12/2021, oggi operativi in virtù del rinnovo contrattuale con scadenza al 31/12/2024, a tale data, in base a quanto ad oggi previsto, potrebbero usufruire di una mera proroga senza oneri attuabile nel solo caso di mancata saturazione delle giornate-persona previste dal contratto come rinnovato. Tuttavia, gli Esperti in esame costituiscono l'aliquota maggiormente rilevante del *pool* regionale in assenza della quale si amplificherebbe esponenzialmente il rischio di pregiudicare la fase di chiusura del Progetto ed i risultati finali dello stesso. Appare pertanto utile evidenziare la necessità di valutare, a livello centrale, l'opportunità di prevedere ulteriori modifiche legislative volte a superare il limite normativo dell'unico rinnovo contrattuale.

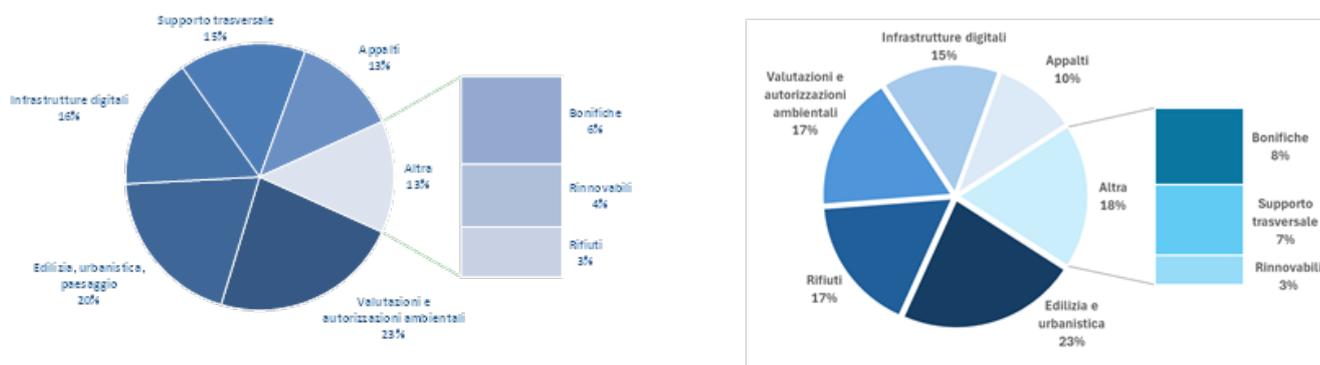
Sul fronte dell'attività svolta dagli Esperti, particolare importanza assume l'aspetto della semplificazione/reingegnerizzazione delle procedure complesse, già citate nel paragrafo relativo alle iniziative di sistema. Come da contratto, gli Esperti sono tenuti, con cadenza semestrale, a formulare proposte in tal senso, opportunamente condivise/validate dal referente dell'Ente/Direzione regionale beneficiari. La Segreteria Tecnica Progettuale ha condotto una analisi delle proposte di semplificazione / reingegnerizzazione e digitalizzazione presentate dagli Esperti nel corso degli anni 2022-2023 per valutare lo stato di avanzamento di tale attività presso i beneficiari e cercare di individuare possibili interdipendenze e sinergie tra i diversi filoni e piani di lavoro. Per svolgere questa attività, la STP ha sviluppato una serie di strumenti che, nel loro insieme, si configurano come una possibile metodologia da utilizzare per dare un respiro sempre più sistemico alle attività di semplificazione proposte dagli Esperti. Tali strumenti sono stati messi a punto a partire da:

1. La definizione di una serie di tabelle di analisi delle proposte organizzate per settore e livello territoriale
2. La rappresentazione delle principali linee di azione seguite dagli Esperti nelle loro attività, mappate rispetto alla “catena del valore” degli ecosistemi interessati
3. La schematizzazione delle principali modalità di adozione e condivisione delle raccomandazioni degli Esperti, necessaria per facilitare la comprensione delle azioni da avviare per aumentare l'impatto sistemico delle proposte e la cross-fertilizzazione delle esperienze
4. La progettazione di azioni mirate sui principali snodi critici, con lo scopo di migliorare la comprensione integrata dei fenomeni e la gestione inter-amministrativa delle procedure

5. La definizione di strumenti e modalità operative che permettano di migliorare la pianificazione strategica degli interventi, in modo da massimizzarne l'effetto leva e accompagnarne l'evoluzione con il necessario apporto di competenze e professionalità
6. La definizione di processi *standardizzati* e ottimizzati di on-boarding per facilitare l'inserimento di Esperti con le necessarie competenze e professionalità sulle diverse linee di attività
7. L'avvio di alcune sperimentazioni legate a possibili salti di paradigma nella adozione delle tecnologie digitali per favorire una maggiore velocità operativa e una migliore *standardizzazione* delle informazioni e prassi operative.

Le proposte presentate dagli Esperti hanno riguardato tutti i settori oggetto di supporto, con una prevalenza per quelli relativi alle Valutazioni e autorizzazioni ambientali e al settore dell'Edilizia, urbanistica e paesaggio.

Figura 4 – Proposte di semplificazione/reingegnerizzazione per settore/ambito



Proposte 2022 – impatto per settore

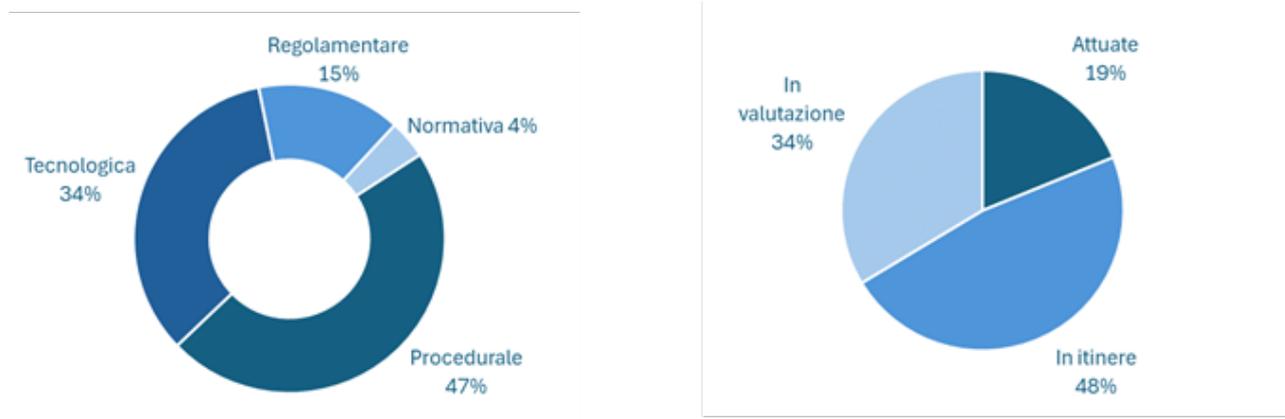
Proposte 2023 – impatto per settore

Le proposte sono state suddivise in base alla tipologia di semplificazione/reingegnerizzazione adottata:

- **Tecnologica:** semplificazione/reingegnerizzazione consistente nell'adozione di una soluzione hardware e/o software a supporto del workflow oppure in una digitalizzazione della procedura/endo procedimento/procedimento;
- **Procedurale:** semplificazione/reingegnerizzazione consistente nella modifica di una Determinazione/Circolare/Linea Guida/Disposizione operativa in ambito Comunale, Provinciale o Regionale;
- **Regolamentare:** semplificazione/reingegnerizzazione consistente nella modifica di un Regolamento e/o Deliberazione in ambito Comunale, Provinciale o Regionale;
- **Normativa:** semplificazione/reingegnerizzazione consistente nella modifica di una Legge Regionale.

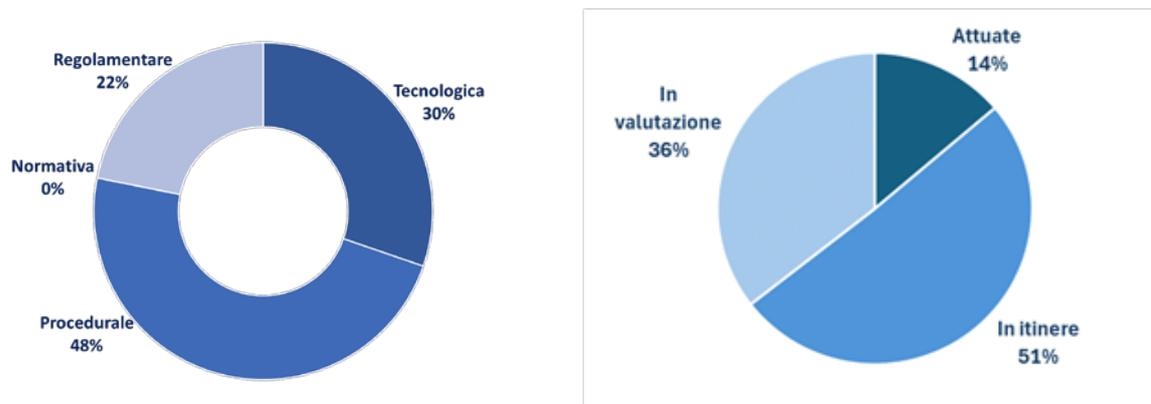
Nel 2022 la maggioranza delle proposte di semplificazione è risultata di tipo «procedurale», cioè inerente agli aspetti operativi della gestione, seguita dalla tipologia «tecnologica», che si riferisce alla digitalizzazione delle procedure.

Figura 5 - Proposte di semplificazione 2022 – tipologia e stato di attuazione a 12 mesi



La rilevazione dello stato di attuazione a 12 mesi di distanza effettuata su 60 proposte presentate nel 2022, evidenzia che per i 2/3 di esse o è stata completata l'attuazione o la stessa è in itinere. Solo 1/3 è in corso di valutazione presso il Beneficiario.

Figura 4 - Proposte di semplificazione 2023 – tipologia e stato di attuazione a 12 mesi

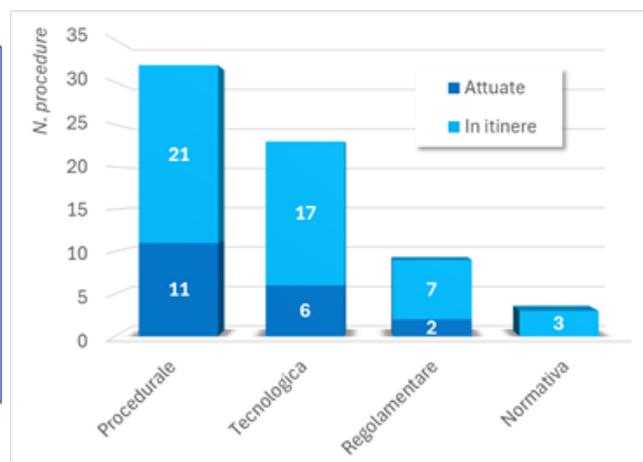


Anche nel 2023, la maggioranza delle proposte di semplificazione è risultata di tipo «procedurale».

La rilevazione dello stato di attuazione a 2 mesi di distanza effettuata su 79 proposte presentate nel 2023, evidenzia che per circa la metà di esse o è stata completata l'attuazione o la stessa è in itinere.

Figura 5 - Proposte di semplificazione 2022 – Tipologia per stato di attuazione a 12 mesi

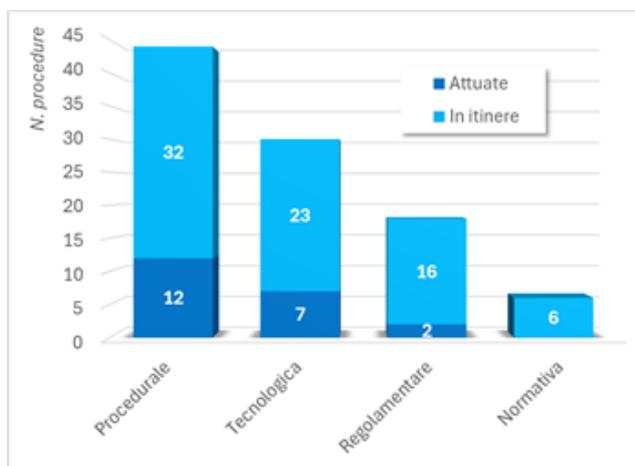
| Tipologia | Attuate | Attuate (%) | In itinere | In itinere (%) |
|---------------|---------|-------------|------------|----------------|
| Procedurale | 11 | 58% | 21 | 44% |
| Tecnologica | 6 | 32% | 17 | 35% |
| Regolamentare | 2 | 11% | 7 | 15% |
| Normativa | 0 | 0% | 3 | 6% |
| Totale | 19 | 100% | 48 | 100% |



Ovviamente le proposte di tipo procedurale si sono rivelate più veloci da implementare. Va tuttavia evidenziato che per poterne favorire l'adozione a livello sistemico potrebbero essere necessari interventi di tipo regolamentare attraverso la definizione di linee guida e regolamenti attuativi.

Figura 6 - Proposte di semplificazione 2023 – Tipologia per stato di attuazione a 12 mesi

| Tipologia | Attuate | Attuate (%) | In itinere | In itinere (%) |
|---------------|---------|-------------|------------|----------------|
| Procedurale | 12 | 57% | 32 | 42% |
| Tecnologica | 7 | 33% | 23 | 30% |
| Regolamentare | 2 | 10% | 16 | 21% |
| Normativa | 0 | 0% | 6 | 8% |
| Totale | 21 | 100% | 77 | 100% |

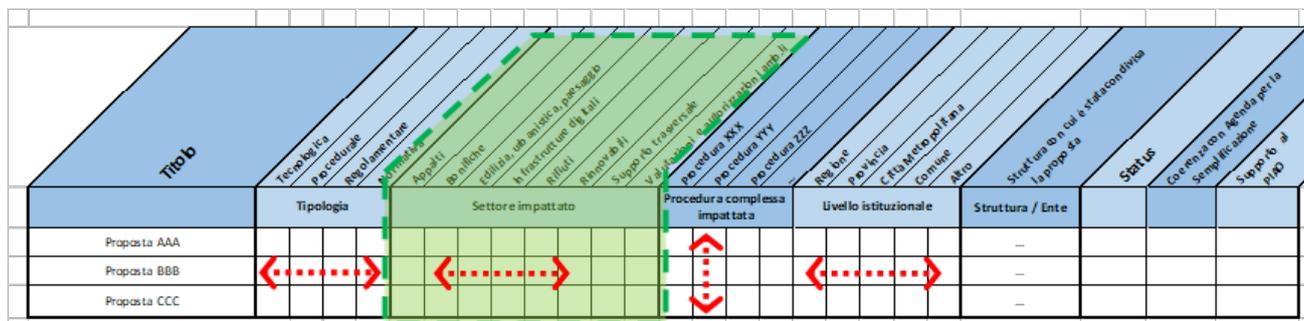


L'esigenza di svolgere un'analisi "multilivello" delle proposte presentate dagli Esperti ha richiesto l'elaborazione di uno specifico strumento di rappresentazione in forma tabellare, messa a punto sulla base delle informazioni fornite dagli Esperti, strutturate tra proposte presentate a livello regionale e proposte presentate a livello territoriale (Province/CMRC, Comuni).

Lungo la dimensione verticale le tabelle riportano la tipologia della proposta, le procedure complesse e i livelli istituzionali impattati, la struttura o Ente con cui sono state condivise e lo stato di attuazione.

Al fine di massimizzare le possibili sinergie e l'impatto organizzativo complessivo di tali proposte, esse sono state caratterizzate dall'eventuale contributo offerto agli obiettivi dell'Agenda per la Semplificazione nonché al supporto offerto dalla proposta alla realizzazione degli obiettivi del Piano Integrato di Attività e Organizzazione della Regione Lazio.

Figura 7 - Struttura generale delle tabelle di analisi delle proposte



In questo modo le tabelle consentono di effettuare:

- letture «per righe» (per comprendere l’ampiezza e la visione multidisciplinare della proposta specifica, la numerosità dei settori potenzialmente impattati e, ancora, l’impatto sistemico che la proposta stessa può generare su enti ed organizzazioni);
- letture «per colonne» (per comprendere, ad esempio, come alcune proposte possono comporsi in un modello di approccio integrato e sinergico tra piani diversi).

Ciascuna proposta può impattare potenzialmente anche più di un settore, nel redigere le tabelle si è scelto, di collocarle all’interno del solo settore considerato «prevalente».

Rispetto al livello istituzionale della proposta, sono stati rilevati:

- il livello istituzionale al quale è stata presentata la proposta;
- il/i livello/i istituzionale/i potenzialmente impattato/i dalla proposta.

Rispetto alla Coerenza con Agenda per la Semplificazione, è stato indicato l’ambito dell’Agenda per la Semplificazione interessato dalla proposta:

- SP - semplificazione e reingegnerizzazione di procedure
 - o 200 procedure critiche di interesse per cittadini e imprese (scadenza Q4 2024), 50 di diretto interesse per i cittadini-scadenza (Q2 2022), semplificazione e catalogo di 600 procedure e relativi regimi amministrativi applicati su tutto il territorio nazionale-scadenza (Q2 2026)
- VP - velocizzazione delle procedure
 - o messa a disposizione di "team" di Esperti multidisciplinari dedicati alla velocizzazione di procedure che prevedono l'intervento di una pluralità di soggetti ("procedure complesse"), in modo da accelerare gli interventi cruciali per la ripresa (infrastrutture, opere pubbliche, transizione digitale ecc.)
- SD - semplificazione e digitalizzazione
 - o Digitalizzazione delle procedure per edilizia ed attività produttive e operatività sportelli unici
- AM - realizzazione di azioni mirate per il superamento degli ostacoli burocratici nei settori chiave del Piano di rilancio
 - o Tutela Ambientale e Green Economy (VIA regionale; VAS e di VINCA; bonifiche e reindustrializzazione dei siti contaminati; AUA; impianti di fonti rinnovabili; reti di distribuzione elettriche; economia circolare; gestione ambientale; rifiuti), Edilizia e Rigenerazione Urbana, Banda Ultra Larga, Contratti Pubblici

Nota: Come indicato nel documento di “Aggiornamento dell’Agenda per la semplificazione per il periodo 2022-2026”, tutte le attività previste dal PTAT (e quindi le relative proposte di semplificazione) rientrano nell’ambito “velocizzazione delle procedure”. Oltre ad esso, quindi, nella colonna “Coerenza con Agenda per la Semplificazione” sono indicati anche quei settori dell’Agenda per i quali la proposta specifica offre un supporto indiretto, fornendo strumenti, soluzioni e prassi operative utili al raggiungimento degli obiettivi dell’ambito.

Rispetto al PIAO della Regione Lazio, è stato indicato se la proposta supporta la reingegnerizzazione di una o più procedure indicate nel PIAO regionale in modo diretto/indiretto.

L’analisi delle proposte svolta consente anche di evidenziare possibili sinergie tra proposte presentate ai diversi livelli dell’ecosistema regionale e comprendere l’eventuale ruolo che la Regione potrebbe svolgere per facilitarne l’adozione garantendo una adeguata cross-fertilizzazione delle esperienze.

Si possono infatti ipotizzare diverse tipologie di interazione tra i vari livelli amministrativi relativamente alle proposte presentate:

- proposte nate a livello territoriale ma che vengono poi gestite e portate avanti dalla Regione
- proposte che contengono aspetti gestibili a livello locale ma che prevedono anche interventi a livello regionale (e che potrebbero richiedere la modifica di regolamenti attuativi e/o la definizione di nuove linee guida);
- proposte che prevedono semplificazioni / standardizzazioni di filiera o di processi inter-organizzativi e che potrebbero, quindi, richiedere interventi volti a garantire il coordinamento inter-amministrativo (ad es. nel caso di iter unificati PAUR/VIA/AU);
- proposte che potrebbero essere utilizzate come ambiti di prova o sperimentazione, per comprendere esigenze e criticità, a partire dalle quali sviluppare strumenti di coordinamento/integrazione se non vere e proprie piattaforme regionali di gestione;
- prassi operative, moduli di gestione ed elementi di supporto che potrebbero trovare nella Regione il livello ideale per essere condivisi / replicati.

In sintesi, negli anni 2022-2023 gli Esperti che hanno fornito supporto agli Enti/Direzioni regionali nell’ambito del PTAT hanno presentato complessivamente oltre 140 proposte di semplificazione/reingegnerizzazione/digitalizzazione relative alle varie procedure complesse sopportate.

Figura 8 - Proposte di semplificazione 2022-2023



Nota: in ogni grafico la parte più scura di una colonna si riferisce alle proposte presentate a livello regionale, quella più chiara a quelle presentate a livello territoriale

Di seguito si rappresenta una sintesi per ambito dell'attività di formulazione delle proposte di semplificazione/reingegnerizzazione realizzata dagli Esperti a tutto il 31/12/2023.

In ambito **Appalti**, nel corso del 2022 gli Esperti hanno presentato 12 proposte di semplificazione e reingegnerizzazione di cui 3 a livello regionale e 9 a livello territoriale. L'analisi per settore / territorio / anno di presentazione consente di comprendere come l'azione degli Esperti si sia andata evolvendo nel corso del tempo e abbia permesso di indirizzare in maniera sempre più integrata e sinergica tematiche trasversali e di filiera. Grazie all'esperienza maturata, ad esempio, gli Esperti hanno saputo dare vita nel corso del 2023 ad una serie di proposte innovative volte a migliorare, anche in logica sussidiaria, la gestione delle operazioni e l'efficienza dei servizi.

Nel settore **Bonifiche** nel 2022 gli Esperti hanno presentato 1 proposta di semplificazione a livello regionale e 2 a livello territoriale. Tra le proposte presentate utile richiamare la forte valenza sistemica della proposta di Mappatura dei Valori di Fondo presentata inizialmente presso la CMRC e che oggi è portata avanti con il coordinamento diretto della Direzione Regionale Ciclo dei rifiuti. Nello stesso ambito, nel corso del 2023 gli Esperti hanno presentato 2 proposte a livello regionale e 4 a livello territoriale. Anche in questo caso, l'esperienza maturata ed una visione sempre più inter-organizzativa delle procedure da semplificare ha portato gli Esperti a proporre una serie di interventi utili per la standardizzazione orizzontale della modulistica (AIA) e la creazione di strumenti «agili» (es. moduli, cruscotti, strumenti di monitoraggio, etc.), utilizzabili anche in più contesti territoriali, per facilitare la gestione degli affidamenti diretti per interventi d'ufficio ex art. 250 D. Lgs. 152/06.

Nel corso del 2022 gli Esperti hanno presentato 4 proposte di semplificazione e reingegnerizzazione nel settore **Rinnovabili**, mentre nel 2023 le proposte sono state 9. Da segnalare lo sforzo crescente degli Esperti per una maggiore efficienza e qualità nei processi operativi, un utilizzo più strategico del dato cartografico e l'attenzione posta al tema emergente delle comunità energetiche.

Nel corso del 2022 le proposte di semplificazione e reingegnerizzazione indicate espressamente come **Infrastrutture digitali** sono state 3. Occorre, però, evidenziare che il digitale è risultato elemento abilitante in più di 20 proposte presentate su altri settori prevalenti.

Nel corso del 2023 il numero di proposte presentate nel settore **Infrastrutture digitali** è rimasto lo stesso (3), anche se, come nel 2022, il digitale è apparso elemento abilitante in oltre il 30% delle proposte presentate. Da sottolineare l'opportunità di sfruttare l'esperienza maturata su ambiti specifici per favorire la *standardizzazione* e *cross-fertilizzazione* delle esperienze (es. CURITEL).

Nel 2022 gli Esperti hanno presentato 11 proposte nel settore **Edilizia, urbanistica e paesaggio**, alcune sviluppate in sinergia con i colleghi impegnati sul settore Valutazioni e autorizzazioni ambientali per la creazione di un portale dedicato alla gestione delle autorizzazioni ambientali. Nel corso del 2023 ne sono state presentate 16 molte delle quali evidenziano una crescente capacità degli Esperti sviluppare una visione integrata e trasversale, estesa ai diversi ecosistemi interessati

Le proposte presentate dagli Esperti nel settore **Rifiuti** nel 2022 hanno riguardato fundamentalmente la semplificazione, velocizzazione e *standardizzazione* delle modalità gestionali dei diversi contesti operativi. Nel 2023, oltre a proseguire lo sviluppo delle proposte già avviate nel corso dell'anno precedente, è stata presentata la proposta di sfruttare i più recenti orientamenti della normativa europea e nazionale relativi al concetto di “rifiuto inerte” per meglio orientare il processo per l'approvazione del nuovo Piano di Gestione dei Rifiuti - già avviato in Regione - ai nuovi principi dell'economia circolare.

Tra le proposte presentate nel corso del 2022 nell'ambito del **Supporto Trasversale**, ve ne sono alcune relative a specifici «snodi critici» del processo amministrativo. Per questo, oltre che riportarle nei rispettivi «settori» di appartenenza, si è ritenuto opportuno rappresentarle come specifiche del **Supporto trasversale**. Le proposte 2023 hanno ulteriormente evidenziato l'importanza di focalizzare i principali «snodi critici» dei

processi amministrativi, ai quali si sono aggiunti i registri unici come il Registro Nazionale del Terzo Settore (RUNTS) e il Catasto unico regionale degli impianti termici degli edifici del Lazio (Curitel).

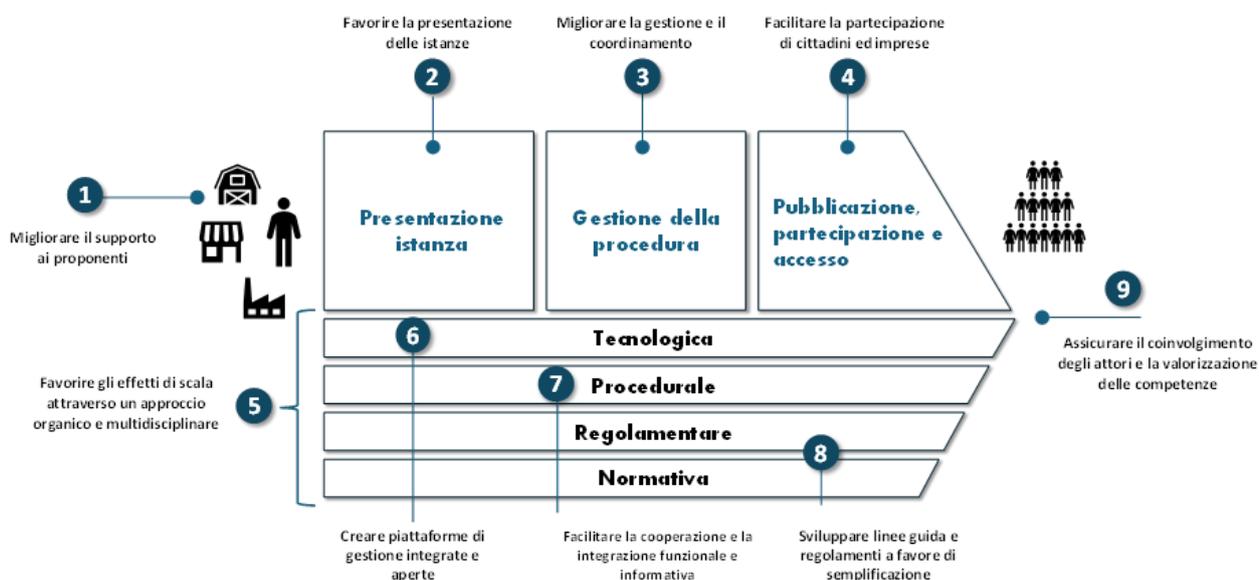
Da evidenziare come la dimensione cartografica basata su un utilizzo allargato del geoportale sia emersa come forte elemento di trasversalità da indirizzare agendo in maniera coordinata tra Regione e territori.

Le proposte presentate dagli Esperti nel settore **Valutazioni e autorizzazioni ambientali** nel corso del 2022 sono 14, 5 di queste riguardano aspetti di semplificazione e *standardizzazione* dei principali passaggi delle procedure di autorizzazione ambientale. Alcune proposte presentate dagli Esperti nel 2023 dimostrano l'importanza di riuscire a sviluppare una visione sempre più allargata a livello di ecosistema per riuscire a comprendere come massimizzare gli effetti delle proposte presentate sull'intero territorio regionale.

Le esperienze maturate dagli Esperti hanno permesso di individuare una serie di direttrici di semplificazione e reingegnerizzazione che, nel loro insieme, rappresentano altrettanti filoni di lavoro che possono essere posti alla base delle future attività di reingegnerizzazione sistemica delle procedure.

Nella figura seguente sono indicate le principali evidenze provenienti dalle attività degli Esperti mappate attorno ad una sorta di “catena del valore semplificata” dei principali ecosistemi pubblico-privati presenti in Regione.

Figura 9 - Mappatura delle linee di azione individuate dagli Esperti



I 9 filoni di lavoro emersi dalle raccomandazioni degli Esperti contenute nelle proposte di semplificazione/reingegnerizzazione possono essere utilmente schematizzati in una rappresentazione grafica tipo “catena del valore” (cfr mappatura di Figura 11):

1. **supporto ai proponenti**, attraverso azioni di comunicazione, accompagnamento e supporto ex-ante;
2. **presentazione delle istanze**, attraverso la definizione di check-list di controllo, kit di accompagnamento, pre-elaborati da personalizzare, etc;
3. miglioramento della **gestione e del coordinamento dei principali processi operativi** attraverso la definizione di moduli, documenti tipo, mappe di analisi, schemi e algoritmi di controllo;

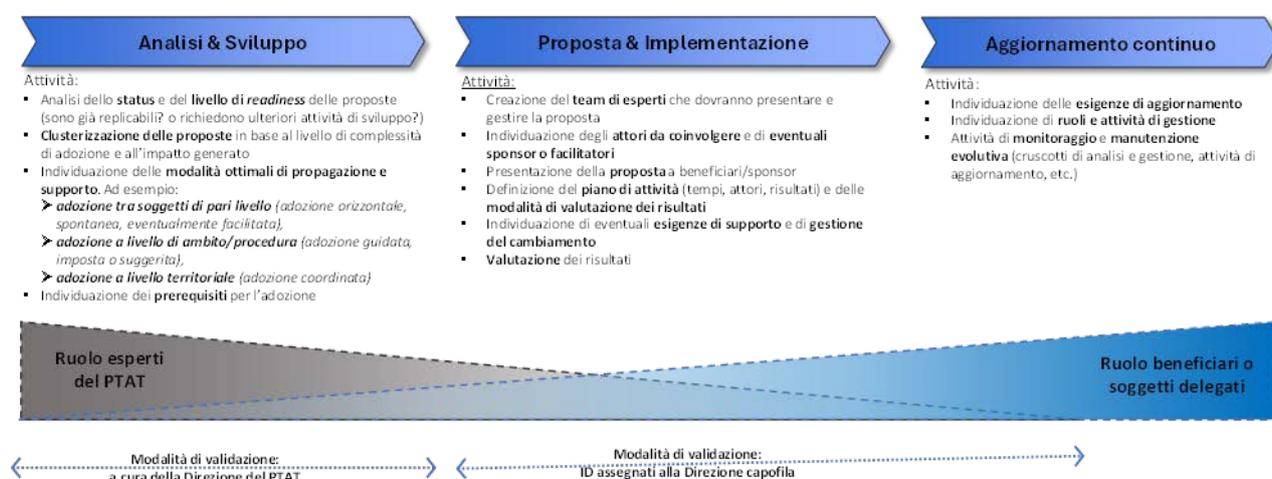
4. coinvolgimento diretto di cittadini ed imprese nei processi decisionali della PA attraverso la messa a disposizione di sistemi per la **partecipazione attiva e la condivisione delle informazioni**;
5. sviluppo di effetti di scala attraverso un **approccio organico e multidisciplinare** che permetta di individuare le modalità più adeguate a garantire l'adozione delle soluzioni e la replicazione delle esperienze;
6. creazione di **piattaforme di gestione integrate e aperte a tutti gli attori interessati**, capaci di supportare le varie fasi di una procedura complessa con sistemi di coordinamento e di *alert* per garantire l'efficace controllo sulla progressione delle attività;
7. miglioramento della **cooperazione e integrazione di filiere e comparti** attraverso la ottimizzazione degli snodi critici e la definizione di prassi operative e strumenti condivisi;
8. La definizione di **regolamenti e linee guida** per *standardizzare* e velocizzare la presentazione delle istanze e la gestione delle operazioni;
9. La realizzazione di **modelli inclusivi** di partecipazione degli attori e di valorizzazione delle **competenze** attorno a progetti di ecosistema.

Le attività previste dalle proposte presentate pongono una serie di sfide che occorre indirizzare al fine di favorire l'adozione pervasiva e strutturata delle proposte ai diversi livelli dell'ecosistema pubblico.

Il punto non è semplicemente quello di replicare una soluzione. La sfida è quella di dare vita ad un processo organico e multidisciplinare di sviluppo ed implementazione capace di innescare processi sistemici e virtuosi di semplificazione.

Il processo proposto è basato concettualmente su tre fasi (da declinare per ogni tema/proposta) che potrebbero vedere un impegno decrescente degli Esperti del PTAT e una progressiva assunzione di responsabilità da parte dei soggetti beneficiari o di coloro da essi delegati

Figura 10 - Ipotesi di processo per la implementazione sistemica delle proposte degli Esperti del PTAT



3.3 Rispetto del cronoprogramma

Rispetto alle “*milestone*” fissate nel paragrafo 3.1 del PTAT della Regione Lazio si riportano, di seguito, le scadenze, come rispettate, e gli atti amministrativi adottati:

– **MC1. Conferimento incarichi a professionisti ed Esperti:**

- *dicembre 2021 (milestone collegata al target di rilevanza europea M1C1-54):*

I 76 Esperti sono stati contrattualizzati entro il 31/12/2021, a seguito della adozione delle seguenti determinazioni dirigenziali: n. 16382 del 26/12/2021, n. 16571 del 28/12/2021, n. 16622 del 28/12/2021, n. 16663 del 29/12/2021, n. 16789 del 30/12/2021, n. 16852 del 31/12/2021 e n. 09311 del 15/07/2022 di conferimento degli incarichi di collaborazione professionale, nonché la D.D. n. 16862 di rettifica del sesto conferimento di incarichi;

– **MR1. Costituzione ed Avvio operativo Cabina di Regia Progettuale (CdRP):**

- *dicembre 2021 (milestone regionale):*

La Cabina di Regia Progettuale (CdRP), con compiti di pianificazione strategica e verifiche di impatto delle attività dei professionisti ed Esperti, costituita da (almeno n. 4 componenti Direttori/Segretari generali di Regione Lazio, ANCI Lazio, UPI Lazio, UNCEM Lazio) è stata costituita con Determina n. G15597 del 15/12/2021 del Direttore Generale di Regione Lazio.

– **MR2. Costituzione ed Avvio operativo Segreteria Tecnica Progettuale (STP):**

- *gennaio 2022 (milestone regionale):*

La Segreteria Tecnica Progettuale (STP), composta da n. 7 Esperti è stata costituita e sono state avviate le attività di sua competenza, a partire dal 17 gennaio 2022

– **MR3. Definizione bacini di utenza delle Task Force:**

- *gennaio 2022 (milestone regionale)*

In data 2 dicembre 2021 con Deliberazione, n. 868 la Giunta Regionale ha adottato il Piano Territoriale di Assistenza Tecnica, in cui oltre alla STP, sono state definite n. 4 Task Force Multi-Disciplinari con la seguente competenza territoriale e il numero di Esperti afferenti:

– Task Force Territoriale Multi-Disciplinare Lazio Nord, n. 16 Esperti

- *Provincia di Viterbo e Comuni ad essa afferenti*
- *Provincia di Rieti e Comuni ad essa afferenti*

– Task Force Territoriale Multi-Disciplinare Lazio Centro, n. 16 Esperti

- *Città Metropolitana di Roma e Comuni ad essa afferenti*

– Task Force Territoriale Multi-Disciplinare Lazio Sud, n. 16 Esperti

- *Provincia di Frosinone e Comuni ad essa afferenti*
- *Provincia di Latina e Comuni ad essa afferenti*

– Task Force Multi-Disciplinare Regionale Lazio, n. 21 Esperti

- *Regione Lazio*

– **MR4. Avvio operativo delle Task Force:**

- *o gennaio 2022 (milestone regionale):*

Le Task Force sono state attivate a partire dal 17 gennaio 2022. Le “Linee Guida di attuazione del Piano Territoriale di Assistenza Tecnica”, approvate dalla Cabina di Regia Progettuale, sono pubblicate sul portale web istituzionale di Regione Lazio all’indirizzo internet <https://www.regione.lazio.it/enti/Piano->

[Territoriale-Assistenza-Tecnica](#) e descrivono i flussi procedurali per richiesta, erogazione e consuntivazione del supporto, riportando indicazioni operative utili, ai fini della corretta attuazione del PTAT.

– **MC2. Definizione della *baseline* (dati su arretrato e tempi relativi al II semestre 2021):**

- *o giugno 2022 (milestone di rilevanza nazionale):*

Regione Lazio ha concluso nei tempi la misurazione della *baseline* di cui alla milestone MC2 “definizione della *baseline* (dati su arretrato e tempi relativi al II semestre 2021)” a seguito di rilevazione online su apposito *form* che riproduce il format di monitoraggio allegato al DPCM 12 novembre 2021. La rilevazione ha consentito di collazionare n. 1.271 format di monitoraggio. La *baseline* è allegata al presente documento.

– **MR5. CDRR Monitoraggio:**

- *luglio 2022*

Regione Lazio ha predisposto il I Rapporto di Monitoraggio e Valutazione relativo al I semestre 2022 per il Dipartimento della Funzione Pubblica e ha condiviso stato di avanzamento ed elementi salienti dell’iniziativa in una riunione della Cabina di Regia Progettuale tenutasi in data 19 luglio 2022.

– **MR6. CDRR Monitoraggio:**

- *gennaio 2023*

Regione Lazio ha predisposto il II Rapporto di Monitoraggio e Valutazione relativo al II semestre 2022 per il Dipartimento della Funzione Pubblica e ha condotto la rilevazione dei dati di monitoraggio della *baseline* relativi al II semestre 2022.

– **MR7. CDRR Monitoraggio:**

- *luglio 2023*

Regione Lazio ha predisposto il III Rapporto di Monitoraggio e Valutazione relativo al I semestre 2023 per il Dipartimento della Funzione Pubblica e ha condotto la rilevazione dei dati di monitoraggio della *baseline* relativi al I semestre 2023.

– **MR8. CDRR Monitoraggio:**

- *gennaio 2024*

Regione Lazio ha predisposto il presente IV Rapporto di Monitoraggio e Valutazione relativo al II semestre 2023 per il Dipartimento della Funzione Pubblica e sta conducendo la rilevazione dei dati di monitoraggio della *baseline* relativi al II semestre 2023.

4. RISULTATI

Come già rappresentato nel precedente Rapporto MeV, l’approccio “*bottom-up*” adottato per costruire la *baseline* incrementale è stato utilizzato anche per mappare i risultati conseguiti confrontando i dati raccolti per il monitoraggio al I semestre 2023 con riferimento alle procedure complesse “attuali, presidabili ed effettivamente presidiate”. La valutazione dei risultati conseguiti è stata svolta tramite prosecuzione della *survey* avviata nel corso del precedente semestre.

In sintesi, l’iter seguito per la valutazione dell’andamento dei valori di arretrati e tempi medi è il seguente:

- Individuazione delle procedure complesse “attuali, presidabili ed effettivamente presidiate” per singolo bimestre di attività da ciascun Esperto;
- Elaborazione numerica della *baseline* incrementale, al fine di individuare gli arretrati e i tempi medi di evasione relativi alle sole procedure oggetto di supporto nel periodo di riferimento, opportunamente rappresentate per settore (le valutazioni di riduzione di arretrati e tempi medi delle procedure presidiate al I semestre 2023 sono state svolte considerando quelle procedure che avessero ricevuto supporto da almeno un Esperto nel periodo intercorrente dal primo gennaio 2022 fino al primo semestre 2023);
- Valutazione dell’andamento di arretrati e tempi medi di evasione tra *baseline* incrementale e monitoraggio al I semestre 2023, sia a livello aggregato (ambiti/settori del PTAT) sia a livello disaggregato (singole procedure complesse).

Le Tabelle a seguire riportano l’andamento dati per gli indicatori di monitoraggio di cui al DPCM 12 novembre 2021 delle procedure complesse “attuali, presidabili ed effettivamente presidiate”.

Complessivamente si osserva uno smaltimento degli arretrati pari a circa il 28% rispetto al valore di cui alla *baseline* incrementale.

Si segnala l’anomalia presentata dal settore Edilizia e urbanistica, per il quale – apparentemente – vi è una bassa riduzione degli arretrati. Sul punto, si rileva che i procedimenti inerenti alle procedure complesse “Permesso di costruire” e “Procedura di variante urbanistica” del settore Edilizia e urbanistica necessitano, per essere conclusi, di atti intermedi e finali da parte dell’Ente beneficiario, per cui, benché in molti casi l’Esperto abbia offerto al Beneficiario il massimo supporto erogabile per la procedura in parola, le pratiche in arretrato non possono essere considerate formalmente concluse fino all’atto finale dell’Ente.

Tabella 2 - Andamento degli arretrati per le procedure complesse “attuali, presidabili ed effettivamente presidiate” di cui alla baseline incrementale

| Procedure complesse | Arretrato II-2021 | Arretrato I-2022 | Arretrato II-2022 | Arretrato I-2023 | Variazione % su <i>baseline</i> |
|--|-------------------|------------------|-------------------|------------------|---------------------------------|
| Appalti - Acquisti di forniture e servizi | 103 | 122 | 96 | 86 | -17% |
| Appalti - Progettazione, affidamento ed esecuzione lavori | 705 | 770 | 746 | 325 | -54% |
| Appalti - Altre procedure complesse attinenti al settore | 3.073 | 2.118 | 1.831 | 1.522 | -50% |
| Bonifiche - Approvazione e autorizzazione progetti di bonifica di siti contaminati o di messa in sicurezza | 55 | 46 | 41 | 35 | -36% |
| Bonifiche - Altre procedure complesse attinenti al settore | 286 | 255 | 226 | 199 | -30% |
| Edilizia e urbanistica - Permesso di costruire | 4.009 | 3.827 | 3.721 | 3.713 | -7% |
| Edilizia e urbanistica - Procedura di variante urbanistica | 35 | 38 | 35 | 34 | -3% |



| Procedure complesse | Arretrato II-2021 | Arretrato I-2022 | Arretrato II-2022 | Arretrato I-2023 | Variazione % su baseline |
|--|----------------------|---------------------|----------------------|---------------------|--------------------------------|
| Edilizia e urbanistica - Altre procedure complesse attinenti al settore | 17.606 | 16.761 | 15.271 | 12.434 | -29% |
| Infrastrutture digitali - Altre procedure complesse attinenti al settore | 1.481 | 1.419 | 1.276 | 1.236 | -17% |
| Rifiuti - Autorizzazione unica per la realizzazione ed esercizio degli impianti di smaltimento e di recupero (art. 208, d.lgs. 152/2006) e sue varianti sostanziali (comma 19) | 33 | 32 | 24 | 22 | -33% |
| Rifiuti - Altre procedure complesse attinenti al settore | 115 | 84 | 109 | 103 | -10% |
| Rinnovabili - Autorizzazione unica alla costruzione e l'esercizio degli impianti di produzione di energia elettrica alimentati da fonti rinnovabili, le opere connesse e le infrastrutture indispensabili alla costruzione e all'esercizio degli impianti, nonché le modifiche sostanziali degli impianti stessi | 150 | 142 | 128 | 128 | -15% |
| Rinnovabili - Altre procedure complesse attinenti al settore | 17 | 11 | 9 | 16 | -6% |
| Sociale - Altre procedure complesse attinenti al settore | 1.014 | 1.014 | 1.014 | 1.014 | 0% |
| Valutazioni e autorizzazioni ambientali - Autorizzazione integrata ambientale: rilascio, rinnovo e modifiche sostanziali | 260 | 285 | 269 | 195 | -25% |
| Valutazioni e autorizzazioni ambientali - Autorizzazione unica ambientale (AUA): rilascio, rinnovo e modifiche sostanziali | 488 | 439 | 445 | 434 | -11% |
| Valutazioni e autorizzazioni ambientali - Valutazione ambientale strategica (VAS) | 80 | 89 | 80 | 54 | -33% |
| Valutazioni e autorizzazioni ambientali - Valutazione d'impatto ambientale (VIA) regionale | 232 | 269 | 241 | 139 | -40% |



| Procedure complesse | Arretrato II-2021 | Arretrato I-2022 | Arretrato II-2022 | Arretrato I-2023 | Variazione % su baseline |
|--|----------------------|---------------------|----------------------|---------------------|--------------------------------|
| Valutazioni e autorizzazioni ambientali - Altre procedure complesse attinenti al settore | 3.520 | 2.760 | 2.447 | 2.337 | -34% |
| Totale complessivo | 33.262 | 30.481 | 28.009 | 24.026 | -28% |

Tabella 1 - Andamento dei tempi medi per le procedure complesse “attuali, presidabili ed effettivamente presidiate” di cui alla baseline incrementale

| Procedure complesse | Tempo medio II-2021 | Tempo medio I- 2022 | Tempo medio II-2022 | Tempo medio I- 2023 | Variazio ne % su baseline |
|---|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------------|
| Appalti - Acquisti di forniture e servizi | 164 | 136 | 143 | 244 | +49% |
| Appalti - Progettazione, affidamento ed esecuzione lavori | 347 | 189 | 301 | 326 | -6% |
| Appalti - Altre procedure complesse attinenti al settore | 739 | 926 | 756 | 569 | -23% |
| Bonifiche - Approvazione e autorizzazione progetti di bonifica di siti contaminati o di messa in sicurezza | 304 | 280 | 218 | 226 | -26% |
| Bonifiche - Altre procedure complesse attinenti al settore | 832 | 68 | 500 | 1.170 | +41% |
| Edilizia e urbanistica - Permesso di costruire | 362 | 408 | 415 | 443 | +22% |
| Edilizia e urbanistica - Procedura di variante urbanistica | 1.645 | 1.100 | 1.455 | 1.395 | -15% |
| Edilizia e urbanistica - Altre procedure complesse attinenti al settore | 1.019 | 1.209 | 699 | 369 | -64% |
| Infrastrutture digitali - Altre procedure complesse attinenti al settore | 339 | 391 | 245 | 256 | -25% |
| Rifiuti - Autorizzazione unica per la realizzazione ed esercizio degli impianti di smaltimento e di recupero (art. 208, d.lgs. 152/2006) e sue varianti sostanziali (comma 19) | 268 | 229 | 103 | 192 | -28% |

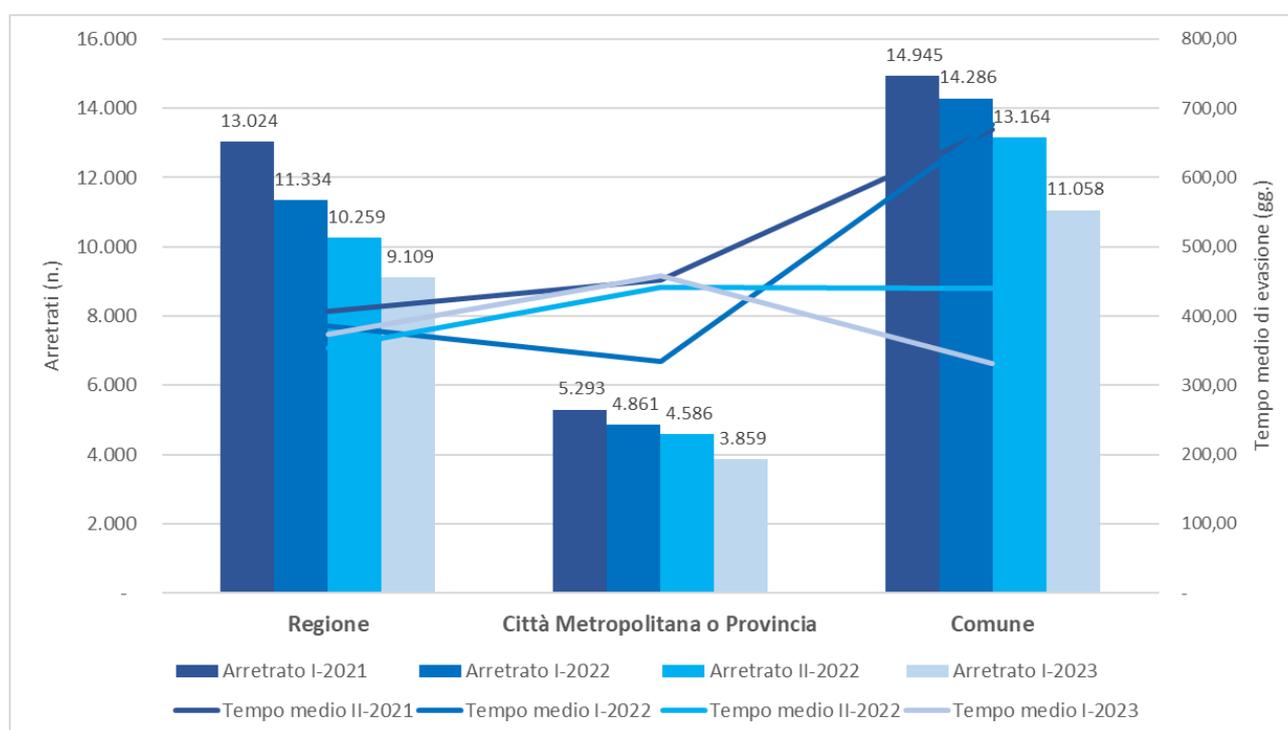


| Procedure complesse | Tempo medio II-2021 | Tempo medio I-2022 | Tempo medio II-2022 | Tempo medio I-2023 | Variazione % su <i>baseline</i> |
|--|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------------------|
| Rifiuti - Altre procedure complesse attinenti al settore | 175 | 127 | 165 | 295 | +69% |
| Rinnovabili - Autorizzazione unica alla costruzione e l'esercizio degli impianti di produzione di energia elettrica alimentati da fonti rinnovabili, le opere connesse e le infrastrutture indispensabili alla costruzione e all'esercizio degli impianti, nonché le modifiche sostanziali degli impianti stessi | 639 | 483 | 540 | 291 | -54% |
| Rinnovabili - Altre procedure complesse attinenti al settore | 73 | 107 | 131 | 113 | +55% |
| Sociale - Altre procedure complesse attinenti al settore | 140 | 140 | 140 | 140 | +0% |
| Valutazioni e autorizzazioni ambientali - Autorizzazione integrata ambientale: rilascio, rinnovo e modifiche sostanziali | 213 | 184 | 163 | 165 | -23% |
| Valutazioni e autorizzazioni ambientali - Autorizzazione unica ambientale (AUA): rilascio, rinnovo e modifiche sostanziali | 361 | 326 | 276 | 296 | -18% |
| Valutazioni e autorizzazioni ambientali - Valutazione ambientale strategica (VAS) | 502 | 629 | 159 | 535 | +7% |
| Valutazioni e autorizzazioni ambientali - Valutazione d'impatto ambientale (VIA) regionale | 245 | 219 | 194 | 225 | -8% |
| Valutazioni e autorizzazioni ambientali - Altre procedure complesse attinenti al settore | 487 | 357 | 420 | 290 | -41% |
| Totale complessivo | 561 | 513 | 425 | 375 | -33% |

Al termine del primo semestre 2023 si osserva anche una buona riduzione dei tempi medi, che si attesta al -33% rispetto al dato di *baseline* incrementale. Si precisa che il dato dei tempi medi è stato calcolato su un perimetro di procedure complesse più ristretto rispetto a quello degli arretrati. Infatti, l'andamento è stato rilevato per le sole procedure per le quali è stato possibile indicare un valore di tempo medio di evasione in *baseline*. Infatti, come indicato al paragrafo 1 del presente documento, per tutte quelle procedure complesse che nel II semestre 2021 (riferimento per il dato di *baseline*) non fossero presenti procedimenti conclusi con provvedimento espresso e data di avvio del procedimento, non essendo possibile indicare un dato di tempo medio di evasione di partenza, non se ne rileva l'andamento nei dati sopra riportati.

Nel grafico della Figura seguente, è fornita una ulteriore vista degli indicatori relativi alle procedure complesse “attuali, presidabili ed effettivamente presidiate” riportati nelle tabelle precedenti, distinta per tipo di Ente supportato. Il trend generale è confermato anche nella segmentazione proposta, con maggiore enfasi su Regione e Comuni, per quanto concerne gli arretrati, mentre, con riferimento alla durata media, si fa rilevare che la linea rappresentativa delle durate medie del I semestre 2023 è, per le procedure incardinate presso la Regione e i Comuni, che presentano la maggioranza degli arretrati presidati, posizionata al di sotto di quella di *baseline*. Quindi il “temporaneo” incremento delle durate medie registrato al I semestre 2022 – causato dalla chiusura, in fase iniziale di Progetto, di procedimenti più datati – per questi Enti è stato effettivamente riassorbito nel corso del periodo di supporto.

Figura 11 - Grafico di sintesi andamento arretrati e tempi medi per tipologia di Ente



Nel complesso, i risultati conseguiti nell’ambito delle procedure comprese nella *baseline* incrementale appaiono in linea con i *target* intermedi e finali di Progetto.

=====