



**Finanziato
dall'Unione europea**
NextGenerationEU



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



**REGIONE
LAZIO**

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)

Missione 1 “Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo”

Componente 1 “Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA”

Investimento 2.2 “Task force digitalizzazione, monitoraggio e performance”

Subinvestimento 2.2.1 “Assistenza tecnica a livello centrale e locale del PNRR”

Progetto CUP F81B21008070006

Piano Territoriale di Assistenza Tecnica

Risorse di cui all'articolo 9 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 come ripartite dal DPCM 12 novembre 2021 e dal DM 29 agosto 2022

SOMMARIO

PREMESSA	3
1. QUADRO INIZIALE E OBIETTIVI.....	6
1.1. QUADRO INIZIALE	6
1.2. OBIETTIVI	10
2. TEMPI E RISULTATI ATTESI	11
2.1. TEMPI	11
2.2. RISULTATI ATTESI.....	12
3. RILEVAZIONE DELLA <i>BASELINE</i> DI PROGETTO E PIANIFICAZIONE DELLE RISORSE PROFESSIONALI.....	15
3.1. RILEVAZIONE DELLA <i>BASELINE</i> DI PROGETTO.....	15
3.2. PIANIFICAZIONE DELLE RISORSE PROFESSIONALI.....	16
4. MODALITÀ DI ATTUAZIONE DEL SUPPORTO E SOLUZIONI METODOLOGICHE	19
4.1. MODALITÀ DI ATTUAZIONE DEL SUPPORTO.....	19
4.2. SOLUZIONI METODOLOGICHE ADOTTATE.....	20
5. <i>GOVERNANCE</i>	21

PREMESSA

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) “Next Generation Italia” – trasmesso alla Commissione europea il 30 aprile 2020 ed approvato con Decisione di esecuzione del Consiglio del 13 luglio 2021 – prevede un insieme integrato di investimenti e riforme orientato a migliorare l’equità, l’efficienza e la competitività del Paese, a favorire l’attrazione degli investimenti e in generale ad accrescere la fiducia di cittadini e imprese.

Le riforme previste dal PNRR costituiscono obiettivi generali dello stesso e puntano, in particolare, a ridurre gli oneri burocratici e rimuovere i vincoli che hanno fino ad oggi rallentato la realizzazione degli investimenti o ne hanno ridotto la produttività. Le riforme orizzontali o di contesto, d’interesse trasversale a tutte le Missioni del PNRR, consistono in innovazioni strutturali dell’ordinamento, idonee a migliorare l’equità, l’efficienza e la competitività e, con esse, il clima economico del Paese. Nell’ambito delle riforme orizzontali, il PNRR promuove un’ambiziosa agenda per la Pubblica Amministrazione che prevede, tra l’altro, investimenti finalizzati alla digitalizzazione dei processi e dei servizi, rafforzamento della capacità gestionale ed il dispiegamento dell’assistenza tecnica necessaria alle amministrazioni centrali e locali onde determinare un utilizzo rapido ed efficiente delle risorse pubbliche.

Tra gli obiettivi specifici del PNRR è previsto il ricorso a uno strumento di assistenza tecnica (TA) equivalente alla creazione di un pool di almeno 1.000 Esperti che opera, con il coordinamento delle amministrazioni regionali, sentiti ANCI ed UPI, presso le amministrazioni del territorio (regionali, comunali e provinciali) ove si concentrano i “colli di bottiglia” meritevoli di attenzione.

Per l’attuazione anche di quanto sopra – con il decreto del Ministro dell’Economia e delle Finanze del 6 agosto 2021 relativo alla assegnazione delle risorse in favore di ciascuna Amministrazione titolare degli interventi PNRR e corrispondenti *milestone* e *target* – alla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ministro per la Pubblica Amministrazione, titolare dell’intervento *de quo*, è stato assegnato l’importo di euro 368.400.000 nell’ambito della Missione 1 - Componente 1 - Investimento 2.2 – Sub Investimento 2.2.1 “Assistenza tecnica a livello centrale e locale del PNRR” con l’obiettivo di realizzare, *entro e non oltre il 31 dicembre 2021, il completamento della procedura di assunzione di un pool di almeno 1.000 Esperti da impiegare per tre anni a supporto delle amministrazioni nella gestione delle nuove procedure per fornire assistenza tecnica.*

L’articolo 9, comma 1, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, ha previsto, con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, adottato su proposta del Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell’Economia e delle Finanze, con il Ministro per gli Affari Regionali e le Autonomie e con il Ministro per il Sud e la Coesione Territoriale, previa intesa in sede di Conferenza unificata di cui all’articolo 8 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, la ripartizione delle risorse per il conferimento, ai sensi dell’articolo 1, comma 5, lettera a) del medesimo provvedimento, di incarichi di collaborazione a Professionisti ed Esperti per il supporto agli Enti territoriali nella gestione delle procedure complesse.

In sede di Conferenza Unificata, nella seduta del 07/10/2021, come da repertorio atti n. 139/CU, è stata sancita l’intesa sullo schema di decreto del Presidente del Consiglio dei ministri recante il riparto delle risorse per il conferimento di incarichi di collaborazione per il supporto ai procedimenti amministrativi connessi all’attuazione del PNRR – ai sensi dell’articolo 9, comma 1, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 – nonché la disciplina di utilizzo delle medesime risorse.

Il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri recante “Riparto delle risorse per il conferimento di incarichi di collaborazione per il supporto ai procedimenti amministrativi connessi all’attuazione del PNRR” è stato successivamente approvato in data 12 novembre 2021 e pubblicato in GU Serie Generale n. 284 del 29 novembre 2021.

Il sopracitato decreto di riparto delle risorse ha previsto l'assegnazione alla Regione Lazio di € 24.063.000,00 destinati al reclutamento di n. 76 Professionisti ed Esperti.

La disciplina di utilizzo delle risorse ha previsto, tra l'altro, l'elaborazione, a cura di Regioni e Province autonome, di appositi Piani Territoriali finalizzati a mettere a disposizione delle Province, delle Città metropolitane, dei Comuni e delle loro Unioni una quota dei Professionisti ed Esperti tenendo conto: a) del grado di coinvolgimento di ciascun livello istituzionale nelle procedure amministrative individuate come critiche nello specifico territorio regionale e indicate all'interno degli stessi Piani territoriali b) della titolarità di tali procedure.

Con nota prot. 818768 del 12 ottobre 2021, indirizzata al Presidente dell'Associazione Nazionale Comuni Italiani - ANCI Lazio ed al Presidente dell'Unione delle Province - UPI Lazio, il Direttore Generale della Regione Lazio, al fine di rilevare il fabbisogno di *know-how* tecnico e predisporre il Piano Territoriale di utilizzo di Professionisti ed Esperti secondo lo schema di decreto trasmesso dalla Conferenza Unificata, ha convocato apposito incontro in data 14 ottobre 2021 ed ha altresì richiesto ai rappresentanti degli EE.LL. la compilazione di un'apposita tabella di ricognizione da restituire entro e non oltre il 21 ottobre 2021. Per le medesime finalità, con nota prot. 818822 del 12 ottobre 2021 indirizzata ai Direttori delle Direzioni e delle Agenzie regionali, il Direttore Generale della Regione Lazio, ha richiesto alle strutture regionali la ricognizione delle criticità da espletarsi entro e non oltre il 21 ottobre 2021.

Con note prot. 0852510 del 21 ottobre 2021, 0850740 del 21 ottobre 2021 e 0858688 del 25 ottobre 2021, l'Associazione Nazionale Comuni Italiani - ANCI Lazio e l'Unione delle Province - UPI Lazio hanno trasmesso gli esiti della ricognizione delle principali criticità che necessitano di un rafforzamento della capacità gestionale tramite il ricorso allo strumento di assistenza tecnica (TA) di cui all'Investimento 2.2.1 del PNRR. La ricognizione è stata altresì svolta da tutte le Direzioni e le Agenzie regionali.

Le ricognizioni di cui al precedente periodo sono state quindi oggetto di analisi e trasposizione in *mix di figure professionali da reclutare a valere sullo strumento di AT, in base alle criticità rilevate sul territorio*. Il documento esplicativo del fabbisogno, strutturato come da modello approvato in sede di Conferenza Unificata, è stato trasmesso al Dipartimento della Funzione Pubblica con nota prot. 0862836 del 25 ottobre 2021.

A valle delle ricognizioni effettuate è stato redatto il *Piano Territoriale di Assistenza Tecnica* con il quale Regione Lazio individua gli obiettivi da realizzare, le risorse da impiegare, le modalità di attuazione, i tempi di intervento e i risultati attesi, evidenziando in particolare le criticità da affrontare nello specifico contesto territoriale, gli obiettivi di semplificazione da raggiungere ovvero le procedure oggetto di supporto, le risorse ovvero gli Esperti e Professionisti da reclutare e la relativa distribuzione tra livelli di governo, i modelli organizzativi previsti ed infine i risultati attesi.

Con nota prot. 0862880 del 25 ottobre 2021 indirizzata al Presidente dell'Associazione Nazionale Comuni Italiani - ANCI Lazio, al Presidente dell'Unione delle Province - UPI Lazio ed alle Associazioni di Rappresentanza del mondo Economico e Sociale, il Direttore Generale della Regione ha convocato un incontro per presentare la bozza di *Piano Territoriale di Assistenza Tecnica* predisposto dalla Regione Lazio sulla base delle criticità e dei fabbisogni rilevati. Nel corso dell'incontro, svolto in data 03 novembre 2021, gli *stakeholders* hanno avuto modo di presentare osservazioni successivamente trasposte in integrazioni al *Piano Territoriale di Assistenza Tecnica* trasmesso al Dipartimento della Funzione Pubblica entro il termine del 05 novembre 2021.

La Cabina di Regia Progettuale – prevista dal DPCM 12/11/2021 e costituita dal Direttore Generale di Regione Lazio e dai Segretari/Direttori Generali dell'Associazione Nazionale Comuni Italiani - ANCI Lazio, dell'Unione delle Province - UPI Lazio e dell'Unione Nazionale Comuni Comunità Enti Montani - UNCEM Lazio – è stata attivata in data 15/12/2021.

I 76 Professionisti ed Esperti di cui al DPCM 12/11/2021 sono stati reclutati da Regione Lazio entro il 31/12/2021 ed hanno avviato le attività operative in data 17 gennaio 2022.

Linee Guida, modulistica, dati di monitoraggio ed informazioni operative utili a Richiedenti, Beneficiari, Esperti e Stakeholders, approvati dalla Cabina di Regia Progettuale, sono reperibili alla pagina web di Progetto all'indirizzo internet <https://www.regione.lazio.it/enti/Piano-Territoriale-Assistenza-Tecnica>

Successivamente all'avvio della attività di Progetto è stata emanata la nota circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica n. 39994839 del 05 maggio 2022 recante "Sub-investimento 2.2.1 ("Assistenza tecnica a livello centrale e locale") del PNRR – Indicazioni operative e chiarimenti in merito alle attività di gestione, monitoraggio e rendicontazione";

Il decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 agosto 2022, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, il Ministro per gli affari regionali e le autonomie e il Ministro per il sud e la coesione territoriale, recante "Attuazione del sub investimento 2.2.1 «Assistenza tecnica a livello centrale e locale del PNRR» ha previsto l'assegnazione alla Regione Lazio di ulteriori € 2.254.000,00 destinati al reclutamento di n. ulteriori 12 Professionisti ed Esperti per lo svolgimento delle seguenti funzioni:

- potenziamento e presidio tecnico-metodologico dell'attività dei Professionisti ed Esperti reclutati a valere sulle risorse ripartite con il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 12 novembre 2021;
- mappatura e analisi dei procedimenti amministrativi oggetto di intervento, raccolta e formulazione di proposte di interventi di semplificazione, supporto per l'attuazione del piano territoriale;
- supporto ai lavori delle Cabine di regia regionali istituite ai sensi del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 12 novembre 2021.

I Professionisti ed Esperti di cui al DM 29/08/2022 sono stati reclutati da Regione Lazio entro il 30/06/2024 ed hanno avviato le attività operative a luglio 2024.

Con la nota circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica n. 51431763 del 13 marzo 2024 recante "Sub-investimento 2.2.1 "Assistenza tecnica a livello centrale e locale" del PNRR – Indicazioni operative e chiarimenti in merito alle attività da espletare a seguito della rimodulazione delle Scheda progetto di cui al Decreto del Capo Dipartimento della funzione pubblica del 18 gennaio 2024" sono state portate a conoscenza dei Soggetti attuatori le seguenti modifiche all'intervento :

- il nuovo termine di durata stabilito al 30 giugno 2026;
- la possibilità, da parte di Professionisti ed Esperti, di svolgere, oltre ad attività di supporto alla gestione delle procedure complesse, supporto al recupero dell'arretrato, assistenza ai soggetti proponenti per la presentazione delle istanze, supporto alle attività di misurazione dei tempi effettivi di conclusione delle procedure, anche attività di supporto tecnico-operativo strettamente finalizzato alla realizzazione dei singoli progetti e investimenti finanziati dal PNRR, con l'obiettivo di rafforzare la capacità amministrativa degli enti territoriali;
- la sussistenza dei vincoli di cui alla Circolare MEF-RGS n. 4 del 18 gennaio 2022 ed alla Circolare MEF-RGS n. 21 del 14 ottobre 2021 volti ad escludere l'ipotesi di "doppio finanziamento" per le amministrazioni competenti che già usufruiscono di attività di supporto tecnico-operativo strettamente finalizzato alla realizzazione dei singoli progetti

e investimenti con fonti di finanziamento del RRF e di altri programmi dell'Unione, che non possono avvalersi di Professionisti ed Esperti di cui al dal Sub-investimento 2.2.1 “Assistenza tecnica a livello centrale e locale” per lo svolgimento delle stesse attività.

Alla luce delle modifiche comunicate con nota circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica n. 51431763 del 13 marzo 2024, l'intervento è quindi volto a supportare e velocizzare la gestione delle procedure amministrative complesse nel territorio, in funzione dell'implementazione delle attività di semplificazione previste dal PNRR e a fornire supporto tecnico-operativo strettamente finalizzato alla realizzazione dei singoli progetti e investimenti finanziati dal PNRR, con l'obiettivo di rafforzare la capacità amministrativa degli enti territoriali.

In particolare, come previsto dal PNRR, dal DPCM 12 novembre 2021 e dalla Scheda Progetto relativa al Sub-investimento 2.2.1 “Assistenza tecnica a livello centrale e locale”, come da ultimo rimodulata con il Decreto del Capo Dipartimento della funzione pubblica del 18 gennaio 2024, l'ambito di intervento riguarda le seguenti attività:

- supporto alle amministrazioni nella gestione delle procedure complesse;
- supporto al recupero dell'arretrato;
- assistenza tecnica ai soggetti proponenti per la presentazione dei progetti¹;
- supporto alle attività di misurazione dei tempi effettivi di conclusione delle procedure;
- supporto tecnico-operativo strettamente finalizzato alla realizzazione dei singoli progetti e investimenti finanziati dal PNRR.

1. QUADRO INIZIALE E OBIETTIVI

La ricognizione preliminare delle criticità che limitano la capacità amministrativa degli Enti locali della Regione Lazio e delle Direzioni regionali ha costituito la base di lavoro rispetto alla quale sono state poste in essere la quantificazione dei fabbisogni di Assistenza Tecnica e la predisposizione del *Piano Territoriale di Assistenza Tecnica*. La ricognizione ha di fatto confermato la carenza strutturale di personale specializzato da destinare al compimento delle procedure tecnico-amministrative, ordinarie e straordinarie, sia tra gli Enti locali, sia tra le Direzioni Regionali. Il sottodimensionamento dell'organico tecnico costituisce la causa primaria dell'importante quantitativo di procedimenti in arretrato e del conseguente allungamento delle tempistiche di evasione, come riportato a seguire in un'analisi svolta per i diversi livelli di governo del territorio.

1.1. QUADRO INIZIALE

Per quanto riguarda l'ambito di governo comunale, l'analisi dei dati rilevati e trasmessi da *ANCI Lazio* evidenzia rilevanti gap di efficienza *in primis* per le procedure tecnico-amministrative in materia ambientale, AIA ed AUA in particolare. Meritevole di attenzione anche la complessa azione di bonifica e contrasto del fenomeno delle micro-discariche sul territorio. Cronica la carenza di

¹ Per “assistenza tecnica ai soggetti proponenti per la presentazione dei progetti” si intende il supporto ai soggetti pubblici e privati impegnati nella formulazione di istanze e dichiarazioni alla pubblica amministrazione (chiarimenti sulla documentazione da presentare, sulle modalità di compilazione della modulistica, ecc.), laddove finalizzato ad accelerare i tempi di istruttoria da parte degli enti preposti e, quindi, le relative procedure amministrative.

personale tecnico da dedicare alle attività di *fund raising*, progettazione e *procurement*. L'Associazione dei Comuni, al fine di colmare i *gap* di capacità amministrativa sopra sintetizzati, auspica l'attivazione di *task force* territoriali costituite da Esperti dotati di professionalità polivalente, in grado di affrontare le problematiche dei comuni in termini di programmazione, di accompagnamento alla progettazione, di soluzione di problemi amministrativi e procedurali, di utilizzo delle risorse finanziarie.

Per quanto concerne l'ambito di governo provinciale, l'analisi dei dati rilevati e trasmessi da UPI Lazio ha fatto emergere una situazione variegata nel territorio, con alcune criticità ben definite, tra le quali spiccano le procedure complesse in materia di progettazione, gli appalti di lavori, gli acquisti di beni e servizi. Cronica e trasversale la problematica riguardante la carenza di personale che impedisce, di fatto, alle Province di svolgere il ruolo di soggetto aggregatore di servizi ai Comuni del territorio. Più in dettaglio, nella *Provincia di Rieti* è stato rilevato che, in ambito di valutazioni/autorizzazioni ambientali e di energie rinnovabili, la carenza di personale esperto in tali materie inficia stabilmente il completamento dei procedimenti pregressi e l'efficiente gestione dei nuovi. Prioritaria appare la netta distinzione delle competenze in capo alla Provincia nelle suddette materie, di modo che le singole procedure possano essere implementate esclusivamente dai soggetti normativamente responsabili. L'insufficienza di dipendenti coinvolti in procedure inerenti all'esercizio degli impianti di smaltimento e recupero dei rifiuti aggrava le problematiche legate alla rendicontazione di progetti sovvenzionati con fondi europei o regionali e gestiti dalla Provincia di Rieti. Essenziale appare l'individuazione di professionisti in grado di supportare le attività tecnico-amministrative nelle materie sopra richiamate nonché la rendicontazione dei finanziamenti. Nella *Provincia di Viterbo*, l'assenza di personale competente in uffici settoriali, formati in molti casi da un solo dipendente, rende complessa la gestione della mole di procedure di gestione delle bonifiche e della messa in sicurezza dei siti contaminati, che coinvolgono un totale di sessanta comuni, a cui vanno ad aggiungersi le autorizzazioni uniche ambientali richieste dalla normativa in vigore. Diverse procedure contano tempi medi di conclusione dei procedimenti che superano le duecento giornate, arrivando talvolta anche a trecento giorni dall'avvio. Tali allungamenti sono essenzialmente causati dal ridotto numero di addetti incaricati allo svolgimento di istruttorie trasversali. Nel caso dei procedimenti afferenti al demanio idrico, al rilascio delle concessioni e la manutenzione dei corsi d'acqua, dei circa ottanta da gestire ogni anno, il 25% non viene gestito nei termini previsti dalla normativa di settore, a causa dell'onerosità degli stessi. Oltre alle criticità legate all'eterogeneità dei procedimenti in ambito di autorizzazioni ambientali, di bonifiche e rinnovabili, riscontrate anche nelle altre Province, la *Provincia di Latina* lamenta elevati problemi nei confronti della gestione delle infrastrutture digitali. La mancanza di tecnici altamente specializzati non consente all'Ente di implementare i protocolli avanzati di sicurezza informatica, tra i quali backup e recovery dei dati, la protezione e messa in sicurezza della rete interna, l'analisi dei registri, l'installazione di SOC e la redazione di piani per gestire le emergenze in caso di eventuali attacchi hacker. L'inadeguata gestione dei suddetti protocolli si ripercuote negativamente sulla piena conformità al GDPR ed al D.lgs. 196/2003. Sul versante della pianificazione territoriale, la carenza di personale tecnico e amministrativo non consente l'agevole predisposizione del Piano Territoriale Provinciale Generale (PTPG) e le attività di gestione delle fasi successive all'adozione dello stesso, limitando le attività estrattive e quelle legate ai rifiuti. Di conseguenza, l'Ente denuncia una seria difficoltà anche nell'aggiornamento della Banca Dati del Sistema Informativo Territoriale (SIT). La *Provincia di Frosinone* non risulta dotata di ingegneri ambientali, ingegneri chimici, agronomi, geologi e architetti, essenziali per la gestione delle procedure ambientali quali VAS, VIA, AUA e le autorizzazioni idrauliche. La mancanza di professionisti esperti, tra le varie complicazioni tangibili a livello amministrativo, rallenta in modo sostanziale l'espletamento dei sopralluoghi per la verifica di interventi di bonifica, limitando anche le ulteriori procedure della Regione Lazio legate a tali progetti. Inoltre, tra gli impatti osservati vi è il rallentamento e la sospensione di talune procedure concorsuali a causa all'organico ridotto della Stazione Unica Appaltante Concorsi Ciocciaria (SUACC). L'assenza di strutture interne di raccordo,

costituite da esperti nei vari ambiti procedurali, aggrava in modo particolare l'iter procedurale, rendendo inappropriati il tempo medio di conclusione dei procedimenti e il quantitativo di arretrati. L'Associazione delle province auspica, in considerazione del numero esiguo di professionisti ed esperti a fronte dei fabbisogni dell'intero sistema territoriale, la destinazione di una aliquota considerevole di professionisti presso le SUA /CUC delle Province in aggiunta alle *task force* territoriali.

Particolarmente variegata risulta la situazione concernente l'ambito di governo regionale ove la rilevazione è stata posta in essere su base direzionale. Nel dettaglio, la *Direzione Regionale Politiche abitative, pianificazione territoriale, paesistica e urbanistica*, nell'area dedicata all'edilizia e agli accertamenti di compatibilità paesaggistica, riporta circa 1500 istanze arretrate, attribuite a un ufficio composto da soli 6 tecnici che, oltre alle istruttorie, dispongono dell'obbligo di seguire anche i restanti adempimenti amministrativi. Per le autorizzazioni paesaggistiche presupposte a PDC, che coinvolgono anche le Soprintendenze territorialmente competenti, ad oggi risultano essere accumulati 992 procedimenti pregressi non conclusi, di cui la maggior parte (747) sono procedure ordinarie e le restanti (245) sono classificate come procedure semplificate. Il divario con il carico pregresso volto ad accogliere nuove istanze può esser ridotto esclusivamente con un incremento sostanziale di risorse umane con competenze tecniche, ai quali vanno aggiunte risorse di supporto amministrativo agli ingegneri e gli architetti della Direzione. Le aree che gestiscono il contenzioso e i procedimenti di competenza amministrativa (accesso agli atti, interrogazioni consiliari ecc.) risultano carenti di personale con profilo professionale giuridico nonché di esperti con profilo informatico. Questi ultimi sono essenziali per sostenere la transizione al digitale, poiché le dotazioni informatiche presenti, dedicate ai sistemi informativi territoriali, risultano alquanto inadeguate. La progressiva digitalizzazione del carico pregresso e nuovo andrebbe a ridurre la distanza dell'Ente rispetto alla conformità in materia di dematerializzazione, eliminando cosicché le istanze e gli archivi cartacei che ostacolano il raggiungimento degli standard operativi fissati a livello nazionale e internazionale. La *Direzione Regionale Salute e Integrazione Sociosanitaria* segnala criticità in ambito di edilizia sanitaria per esiguità di personale specificatamente formato per la gestione degli appalti sia in Regione che negli Uffici tecnici delle Aziende Sanitarie. In particolare, le criticità maggiori si rilevano in fase di esecuzione dei singoli contratti, ovvero nelle fasi di acquisizione delle rendicontazioni, del monitoraggio e della liquidazione degli interventi. Gli investimenti PNRR potenzialmente critici riguardano: case della comunità, centrali operative territoriali, ospedali di comunità, nonché l'ammodernamento del parco tecnologico ospedaliero del Lazio e delle Aziende sanitarie pubbliche del SSR. La *Direzione Regionale Rifiuti* lamenta carenza di personale qualificato. Per quel che concerne la procedura di Autorizzazione unica per la realizzazione ed esercizio degli impianti di smaltimento e di recupero (art. 208, d.lgs. 152/2006) e varianti sostanziali (comma 19), è emersa tra le priorità la definizione della congruità delle tariffe e nel complesso la riduzione della complessità dell'istruttoria che richiede particolari competenze specifiche tecniche, giuridiche ed economiche. Risulta inoltre necessario implementare software di gestione per i vari procedimenti complessi della Direzione. La *Direzione Regionale Politiche Giovanili*, in relazione all'impiantistica sportiva e agli ostelli della gioventù, considera critica tutta la gestione della fase tecnica, dalla approvazione del Progetto alla liquidazione dei SAL, fino al collaudo. La mancanza di tecnici limita l'attività della Direzione in tal senso. La *Direzione Regionale Programmazione Economica* lamenta la carenza di risorse professionali da destinare all'attuazione del PNRR. In particolare, ingegneri gestionali per le procedure di coordinamento della gestione e l'aggiornamento costante del quadro unitario degli interventi finanziati e delle riforme previste dal PNRR; matematici o statistici per la verifica del rispetto della regola DNHS e la predisposizione di rapporti periodici di monitoraggio sull'attuazione degli interventi; informatici per la predisposizione e gestione di un sistema di monitoraggio interoperabile con il sistema informativo ReGis del MEF; economisti e giuristi, rispettivamente, per la rendicontazione e la verifica della regolarità delle procedure di spesa. Per la *Direzione Regionale per lo Sviluppo Economico, le Attività Produttive e la Ricerca*, le principali criticità riguardano:

l'esiguo numero di tecnici esperti nella progettazione a valere su risorse nazionali o europee per quel che concerne la blue economy ed il rilascio delle concessioni sul demanio marittimo per finalità turistico-ricreative a causa dell'assenza di tecnici esperti in materia di appalti pubblici. Presso la *Direzione Regionale Lavori Pubblici*, il numero esiguo di funzionari ed istruttori rallenta i tempi di gestione degli appalti, determinando inoltre necessità di rielaborazione della documentazione tecnica riguardante in particolare i vincoli idrogeologici, la difesa del suolo e le autorizzazioni sismiche, ai sensi degli artt. 93-94-94bis del DPR 380/2001. Il tempo medio di conclusione delle procedure di appalto (comprendente la fase della progettazione ed approvazione dei progetti, l'affidamento e l'esecuzione) varia tra i 24 ed i 60 mesi, in ragione della complessità tecnica ed amministrativa e dell'importo del finanziamento. In *Direzione Regionale Infrastrutture e Mobilità* è ritenuta critica l'individuazione all'interno dell'Ente di Commissari di gara, RUP e DEC con competenze specifiche. Per quanto concerne gli appalti di cui all'All. IV del DL 77/2021, la sovrapposizione dell'operato di due diversi comitati determina un aggravio dei tempi e richiede l'attivazione di esperti giuristi volti ad elaborare le necessarie modifiche normative e/o regolamentari. Nell'attuazione del PNIEC, in fase di individuazione degli obiettivi per la transizione energetica volti all'utilizzo di fonti energetiche diverse dai combustibili fossili, si prevede un incremento delle istanze volte all'adeguamento della rete metanifera di competenza regionale e si rileva in tale ambito una cronica mancanza di personale. Lo stesso vale per la gestione del catasto APE. Presso la *Direzione Regionale Bilancio, Governo Societario, Demanio e Patrimonio* si riscontrano rallentamenti nelle seguenti attività: definizione del quadro esigenziale, programmazione degli interventi sugli immobili regionali, redazione degli studi di fattibilità, *fund raising*. Risultano critici i procedimenti autorizzatori per mancanza di documentazione inerente ai titoli di legittimità e conformità dei fabbricati e di analisi circa lo stato di conformità dei fabbricati sotto il profilo della prevenzione incendi e della sicurezza sismica. Permangono problematiche nella gestione tecnica delle fasi di precontenzioso, nelle analisi peritali e nelle fasi di gara e di esecuzione lavori, da cui derivano rallentamenti diffusi al procedimento di aggiudicazione e gestione dei contratti di appalto. Sono state rilevate incompletezze nella raccolta e nella fascicolazione prodotta dalle imprese esecutrici in fase di collaudo, da cui derivano ritardi nella programmazione e nell'avvio degli interventi successivi. Gli interventi conclusi e collaudati con relative certificazioni e "as built" non risultano archiviati né a disposizione in banche dati digitalizzate, da cui derivano ritardi nella progettazione degli interventi. Le suddette problematiche dipendono in particolare dalla carenza di tecnici esperti in grado di assolvere alle funzioni di RUP e DEC. La *Direzione Regionale Soccorso Pubblico e 112 NUE* lamenta l'assenza di un'interfaccia tra il Sistema NUE 112 e le piattaforme informatiche sanitarie, rimediabile per il tramite di esperti informatici in funzione di supporto tecnico. Fra i procedimenti ritenuti critici nell'ambito della *Direzione Regionale Agricoltura, Promozione della Filiera e della Cultura del Cibo, Caccia e Pesca, Foreste* si annoverano gli interventi di sistemazione delle terre di dominio collettivo. Tali procedimenti necessitano di funzioni di raccordo con altri enti, introduzione di normative di semplificazione, personale dedicato, informatizzazione degli archivi e mappatura delle aree di dominio collettivo. Nell'ambito della *Direzione Regionale Istruzione, Formazione e Lavoro*, è stato rilevato che la moltitudine di bandi e avvisi pubblici attivati dalle istituzioni nazionali ed europee, cui si aggiungono le frequenti modifiche alle politiche del lavoro, richiedono una conoscenza profonda della legislazione nazionale e comunitaria, non sempre rinvenibile tra il personale della Direzione. Il *digital hub* dell'*Agenzia regionale del Turismo* presenta informazioni digitali frazionate che fanno crescere l'esigenza di digitalizzazione della comunicazione e delle destinazioni locali attraverso una piattaforma unica, in grado di integrare in rete gli operatori turistici e le medie, piccole e microimprese.

1.2. OBIETTIVI

Osservata la situazione preliminare sopra descritta – particolarmente variegata e critica in termini di procedimenti e/o endoprocedimenti arretrati nonché di tempistiche di lavorazione – analizzate le cause evidenziate in fase di rilevazione, il *Piano Territoriale di Assistenza Tecnica* punta al perseguimento dell'obiettivo generale che consiste nell'attivazione di un Servizio di Assistenza Tecnica a supporto degli Enti territoriali della Regione Lazio e delle Direzioni regionali. L'obiettivo generale si scompone quindi nei seguenti obiettivi specifici:

- i. Attivazione di n. 1 Cabina di Regia Progettuale (CdRP) – con compiti definiti dal DPCM 12 novembre 2021 – costituita da Direttori/Segretari generali di Regione Lazio, ANCI Lazio, UPI Lazio, UNCEM Lazio.
- ii. Attivazione di n. 3 Task Force Territoriali Multi-Disciplinari costituite ciascuna da Professionisti ed Esperti con profili professionali e competenze funzionali al supporto dei seguenti ambiti settoriali: Valutazioni e autorizzazioni ambientali, Bonifiche, Rinnovabili, Rifiuti, Edilizia e Urbanistica, Appalti, Digitalizzazione, Supporto Trasversale, Regolamentazione e Digitalizzazione Demanio, Usi Civici, Patrimonio, Ambiente, Sociale.
- iii. Attivazione di n. 1 Task Force Regionale Multi-Disciplinare, costituita da Professionisti ed Esperti con profili professionali e competenze funzionali al supporto dei seguenti ambiti settoriali: Valutazioni e autorizzazioni ambientali, Bonifiche, Rinnovabili, Rifiuti, Edilizia e Urbanistica, Appalti, Digitalizzazione, Supporto Trasversale, Regolamentazione e Digitalizzazione Demanio, Usi Civici, Patrimonio, Ambiente, Sociale.
- iv. Attivazione di n. 1 Segreteria Tecnica Progettuale (STP) e del *pool* di Professionisti ed Esperti previsto dal DM 29 agosto 2022 per:
 - il supporto trasversale per il potenziamento e presidio tecnico-metodologico;
 - il supporto trasversale per la mappatura e l'analisi dei procedimenti amministrativi oggetto di intervento, raccolta e formulazione di proposte di interventi di semplificazione e per l'attuazione del Piano Territoriale di Assistenza Tecnica;
 - il supporto trasversale ai lavori della Cabina di Regia Progettuale;

L'obiettivo generale e gli obiettivi specifici sopra esposti costituiscono la *Work Breakdown Structure* (WBS) di Progetto.

Obiettivo generale ed obiettivi specifici di Progetto, come sopra richiamati, risultano coerenti con le disposizioni normative, regolamentari ed attuative che disciplinano la specifica iniziativa PNRR di che trattasi:

- decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 e s.m.i.;
- decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 12 novembre 2021 recante “Riparto delle risorse per il conferimento di incarichi di collaborazione per il supporto ai procedimenti amministrativi connessi all'attuazione del PNRR”;
- circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica n. 39994839 del 05 maggio 2022 recante “Sub-investimento 2.2.1 (“Assistenza tecnica a livello centrale e locale”) del PNRR – Indicazioni operative e chiarimenti in merito alle attività di gestione, monitoraggio e rendicontazione”;
- decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 agosto 2022, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, il Ministro per gli affari regionali e le autonomie e il

Ministro per il sud e la coesione territoriale, recante “Attuazione del sub investimento 2.2.1 «Assistenza tecnica a livello centrale e locale del PNRR”;

- circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica n. 51431763 del 13 marzo 2024 recante “Sub-investimento 2.2.1 “Assistenza tecnica a livello centrale e locale” del PNRR – Indicazioni operative e chiarimenti in merito alle attività da espletare a seguito della rimodulazione delle Schede progetto di cui al Decreto del Capo Dipartimento della funzione pubblica del 18 gennaio 2024”;

2. TEMPI E RISULTATI ATTESI

Le risorse economico-finanziarie destinate allo strumento di assistenza tecnica sono erogate solo previa verifica del raggiungimento dei risultati programmati, da effettuarsi tramite monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività e tramite valutazione periodica dei risultati di Progetto.

2.1. TEMPI

Il Piano Territoriale di Assistenza Tecnica - Progetto CUP F81B21008070006 si sviluppa nell'intervallo temporale **01/09/2021 – 30/06/2026** nei limiti della disponibilità delle risorse economico finanziarie assegnate a Regione Lazio con il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 12 novembre 2021 e con il decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 agosto 2022 emanato di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, il Ministro per gli affari regionali e le autonomie e il Ministro per il sud e la coesione territoriale.

Ai fini del monitoraggio dello stato di avanzamento, il *Piano Territoriale di Assistenza Tecnica* prevede le seguenti *milestone*:

- **MC1. Conferimento incarichi a professionisti ed esperti:**
 - **dicembre 2021 (milestone collegata al target di rilevanza europea M1C1-54);**
- MR1. Costituzione ed Avvio operativo Cabina di Regia Progettuale (CdRP):
 - dicembre 2021 (milestone regionale);
- MR2. Costituzione ed Avvio operativo Segreteria Tecnica Progettuale (STP):
 - gennaio 2022 (milestone regionale);
- MR3. Definizione bacini di utenza delle Task Force:
 - gennaio 2022 (milestone regionale);
- MR4. Avvio operativo delle Task Force:
 - gennaio 2022 (milestone regionale);
- **MC2. Definizione della *baseline* (dati su arretrato e tempi relativi al II semestre 2021):**
 - **giugno 2022 (milestone di rilevanza nazionale);**
- MR5. CDRR monitoraggio:
 - luglio 2022 (milestone regionale);
- MR6. CDRR monitoraggio:
 - gennaio 2023 (milestone regionale);

- MR7. CDRR monitoraggio:
 - luglio 2023 (milestone regionale);
- MR8. CDRR monitoraggio:
 - gennaio 2024 (milestone regionale);
- MR9. CDRR monitoraggio:
 - settembre 2024 (milestone regionale);
- MR10. CDRR monitoraggio:
 - marzo 2025 (milestone regionale);
- MR11. CDRR monitoraggio:
 - settembre 2025 (milestone regionale);
- MR12. CDRR monitoraggio:
 - marzo 2026 (milestone regionale);
- MR13. CDRR monitoraggio finale:
 - giugno 2026 (milestone regionale).

2.2. RISULTATI ATTESI

In Tabella 1 si riportano i *target* progettuali, espressi per ambito / settore e procedura complessa, in termini di % di riduzione di “arretrati” e % di riduzione dei “tempi medi di completamento” rispetto ai valori di cui alla *baseline* di Progetto. I risultati attesi, come stabilito in fase di prima pianificazione, sono stati ridefiniti, anche applicando metodologie di statistica predittiva ai dati rilevati, al fine di assicurare piena congruenza tra *target*, *baseline* e monitoraggi semestrali di Progetto, computando in tale analisi le variabili inerenti al fabbisogno reale ed alla disponibilità effettiva di supporto.

Tabella 1. Target progettuali per ambito / settore e procedura

Ambito / Settore	Procedura	Target intermedio		Target finale	
		(dicembre 2023)		(31 dicembre 2025)	
		Riduzione arretrati	Riduzione tempi medi	Riduzione arretrati	Riduzione tempi medi
		(%)	(%)	(%)	(%)
Appalti	Acquisti di forniture e servizi	20	10	25	15
	Progettazione, affidamento ed esecuzione lavori	20	10	70	15
	Altre procedure complesse attinenti al settore	20	10	60	15
Bonifiche	Approvazione e autorizzazione progetti di bonifica di siti contaminati o di messa in sicurezza	20	10	60	15
	Altre procedure complesse attinenti al settore	20	10	55	15
Edilizia e Urbanistica	Permesso di costruire	20	10	25	15
	Procedura di variante urbanistica	20	10	25	15

	Altre procedure complesse attinenti al settore	20	10	45	15
Infrastrutture digitali	Autorizzazione per l'installazione di infrastrutture di comunicazione elettronica su proprietà pubbliche e private (art. 86 d.lgs. 259/2003)	20	10	25	15
	Altre procedure complesse attinenti al settore	20	10	40	15
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)	20	10	60	15
	Altre procedure complesse attinenti al settore	20	10	25	15
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	20	10	30	15
	Altre procedure complesse attinenti al settore	20	10	25	15
Sociale	Altre procedure complesse attinenti al settore	0*	0*	30	15
Valutazioni e autorizzazioni ambientali	Autorizzazione integrata ambientale: rilascio, rinnovo e modifiche sostanziali	20	10	40	15
	Autorizzazione unica ambientale (AUA): rilascio, rinnovo e modifiche sostanziali	20	10	25	15
	Valutazione ambientale strategica (VAS)	20	10	40	15
	Valutazione d'impatto ambientale (VIA) regionale	20	10	45	15
	Altre procedure complesse attinenti al settore	20	10	55	15

* Target intermedi posti pari a 0 perché riferiti a nuove procedure complesse rilevate nel maggio 2023

A valle delle modifiche comunicate con nota circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica n. 51431763 del 13 marzo 2024, l'intervento è anche volto a fornire "supporto tecnico-operativo strettamente finalizzato alla realizzazione dei singoli progetti e investimenti finanziati dal PNRR." In attuazione di predetta modifica estensiva dell'ambito progettuale, gli Enti territoriali che hanno aderito al Progetto CUP F81B21008070006 avranno la possibilità di usufruire, per le finalità progettuali, anche di "supporto tecnico-operativo strettamente finalizzato alla realizzazione dei singoli progetti e investimenti finanziati dal PNRR" che, come da rilevazioni effettuate concernenti i fabbisogni, potrà riguardare le misure PNRR a seguire elencate a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- Missione 1 "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo" - Componente 1 "Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA" - Investimento 1.4 "Servizi e cittadinanza digitale" - Subinvestimento 1.4.1 - "Esperienza del cittadino nei servizi pubblici – Comuni"
- Missione 1 "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo" - Componente 1 "Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA" - Investimento 1.2 "Abilitazione al cloud per le PA locali – Comuni"

- Missione 1 "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo" - Componente 3 "Turismo e Cultura 4.0" - Investimento 2.1 "Attrattività dei borghi"
- Missione 1 "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo" - Componente 3 "Turismo e Cultura 4.0" - Investimento 2.2 "Tutela e valorizzazione dell'architettura e del paesaggio rurale"
- Missione 1 "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo" - Componente 3 "Turismo e Cultura 4.0" - Investimento 4.3 "Caput mundi Caput Mundi. Next Generation EU per grandi eventi turistici"
- Missione 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica" - Componente 1 "Transizione energetica e mobilità sostenibile" – Investimento 2.1 "Rafforzamento Smart Grid"
- Missione 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica" - Componente 1 "Transizione energetica e mobilità sostenibile" – Investimento 2.2 "Parco Agrisolare"
- Missione 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica" - Componente 2 "Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile" - Investimento 1.1 "Sviluppo agrivoltaico"
- Missione 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica" - Componente 2 "Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile" - Investimento 4.1 - Subinvestimento 4.1.2 "Ciclovie urbane"
- Missione 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica" - Componente 2 "Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile" - Investimento 4.2 "Sviluppo del trasporto rapido di massa (metropolitane, tram, autobus)"
- Missione 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica" - Componente 2 "Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile" - Investimento 4.4.1 "Rinnovo del parco autobus regionale per il trasporto pubblico con veicoli a combustibili puliti"
- Missione 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica" - Componente 4 " Tutela del territorio e della risorsa idrica" - Investimento 4.2 "Riduzione delle perdite nelle reti di distribuzione dell'acqua, compresa la digitalizzazione e il monitoraggio delle reti"
- Missione 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica" - Componente 4 " Tutela del territorio e della risorsa idrica" - Investimento 2.1: Misure per la gestione del rischio di alluvione e per la riduzione del rischio idrogeologico – Sub Investimento 2.1.b: Misure per la gestione del rischio di alluvione e per la riduzione del rischio idrogeologico
- Missione 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica" - Componente 4 "Tutela del territorio e della risorsa idrica" - Investimento 3.1 "Tutela e valorizzazione del verde urbano ed extraurbano"
- Missione 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica" - Componente 4 "Tutela del territorio e della risorsa idrica" - Investimento 4.1 "Infrastrutture idriche primarie per la sicurezza dell'approvvigionamento idrico"
- Missione 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica" - Componente 4 "Tutela del territorio e della risorsa idrica" - Investimento 4.4 "Investimenti in fognatura e depurazione"
- Missione 4 "Istruzione e ricerca" - Componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle università" - Investimento 1.3 "Piano per le infrastrutture per lo sport nelle scuole"
- Missione 4 "Istruzione e ricerca" - Componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle università" - Investimento 3.3 Piano di messa in sicurezza e riqualificazione dell'edilizia scolastica
- Missione 5 "Inclusione e coesione" - Componente 2 "Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore" - Investimento 2.2 "Piani urbani integrati"

I singoli progetti e investimenti finanziati dal PNRR oggetto di supporto tecnico operativo strettamente finalizzato alla realizzazione saranno elencati nei Rapporti di Monitoraggio e Valutazione secondo lo schema di Tabella 2.

Tabella 2. Schema per l'elencazione di progetti e investimenti finanziati dal PNRR oggetto di supporto tecnico operativo

Nome progetto PNRR oggetto di supporto tecnico-operativo	CUP	Amministrazione competente	Interventi di rafforzamento della capacità amministrativa
..

Permangono in ogni caso i vincoli di cui alla Circolare MEF-RGS n. 4 del 18 gennaio 2022 ed alla Circolare MEF-RGS n. 21 del 14 ottobre 2021 volti ad escludere l'ipotesi di "doppio finanziamento" per le amministrazioni competenti che già usufruiscono di attività di supporto tecnico-operativo strettamente finalizzato alla realizzazione dei singoli progetti e investimenti con fonti di finanziamento del RRF e di altri programmi dell'Unione, che non possono avvalersi di Professionisti ed Esperti di cui al dal Sub-investimento 2.2.1 "Assistenza tecnica a livello centrale e locale" per lo svolgimento delle stesse attività.

Monitoraggio e valutazione delle attività dei risultati sono infine svolti secondo come stabilito dalle disposizioni normative, regolamentari ed attuative che disciplinano la specifica iniziativa PNRR richiamate al paragrafo 1.2.

3. RILEVAZIONE DELLA *BASELINE* DI PROGETTO E PIANIFICAZIONE DELLE RISORSE PROFESSIONALI

3.1. RILEVAZIONE DELLA *BASELINE* DI PROGETTO

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, 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 sia 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 presidiate", 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 presidiate", rientrano nella cd *baseline incrementale* all'uso 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 Dipartimento della Funzione Pubblica 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.

3.2. PIANIFICAZIONE DELLE RISORSE PROFESSIONALI

L'analisi delle procedure complesse rilevate ha evidenziato la necessità di individuare molteplici ambiti settoriali di competenza degli Esperti con profili professionali anche multi-settoriali necessari per l'erogazione del supporto previsto dal Progetto.

Il combinato disposto delle previsioni di cui al DPCM 12 novembre 2021 ed al DM 29 agosto 2022, dell'analisi dei fabbisogni, della mappatura delle procedure complesse e della rilevazione della *baseline* di Progetto, svolte in fase attuativa, ha determinato la ridefinizione dei profili professionali settorializzati secondo come riportato in Tabella 3.

Tabella 3. Profili professionali settorializzati

Profilo \ Settore	Appalti	Bonifiche	Edilizia	Infrastrutture e digitali	Rifiuti	Rinnovabili	Valutazioni e autorizzazioni ambientali	Supporto trasversale	Regolamentazione e digitalizzazione demanio, usi civici, patrimonio, ambiente, urbanistica, lavori pubblici	Sociale	Supporto Trasversale per il potenziamento e presidio tecnico-metodologico	Supporto Trasversale per la mappatura, l'analisi dei procedimenti e le proposte di semplificazione	Supporto Trasversale ai lavori delle Cabine di regia regionali	Totale
Agronomo								1	1					2
Architetto			2				1		5					8
Biologo		1	1						1					3
Chimico							1							1
Geologo	3		1						1					5
Ingegnere ambientale	1		2				4		8					15
Ingegnere civile	3		3		1	1								8
Ingegnere energetico						1								1
Ingegnere gestionale	1							3					2	6
Ingegnere idraulico	1	1	1				1							4
Ingegnere informatico				3					1				1	5
Esperto Amministrativo	3						1	2		1			2	9
Esperto contabile									3	1			1	5
Giurista									2	1				3
Statistico													1	1
Ingegnere gestionale senior											1			1

Ingegnere informatico senior											1			1
Statistico middle											2			2
Esperto amministrativo middle												1		1
Ingegnere gestionale middle												1		1
Ingegnere gestionale Junior												1		1
Ingegnere informatico middle												1		1
Contabile Middle													1	1
Contabile Junior													1	1
Giurista middle													1	1
Ingegnere informatico middle													1	1
Totale	12	2	10	3	1	2	8	6	22	3	4	4	11	88

Legenda
Profili settorializzati per i fabbisogni di supporto verticale rilevati al 31 dicembre 2021
Profili settorializzati per i fabbisogni di supporto verticale rilevati al 31 dicembre 2022
Profili settorializzati per i fabbisogni di supporto trasversale rilevati al 31 dicembre 2022

4. MODALITÀ DI ATTUAZIONE DEL SUPPORTO E SOLUZIONI METODOLOGICHE

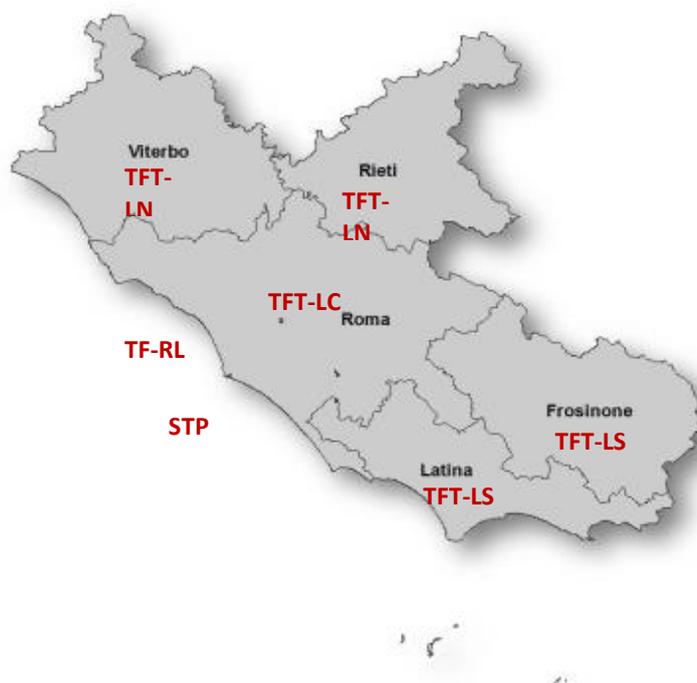
4.1. MODALITÀ DI ATTUAZIONE DEL SUPPORTO

Il modello organizzativo adottato prevede l'attivazione di n. 4 Task Force Multi-Disciplinari e di n. 1 Segreteria Tecnica Progettuale, distribuite sul territorio regionale secondo quanto riportato in Tabella 3 e in Figura 1.

Tabella 3. Task Force Multi-Disciplinari, distribuzione territoriale

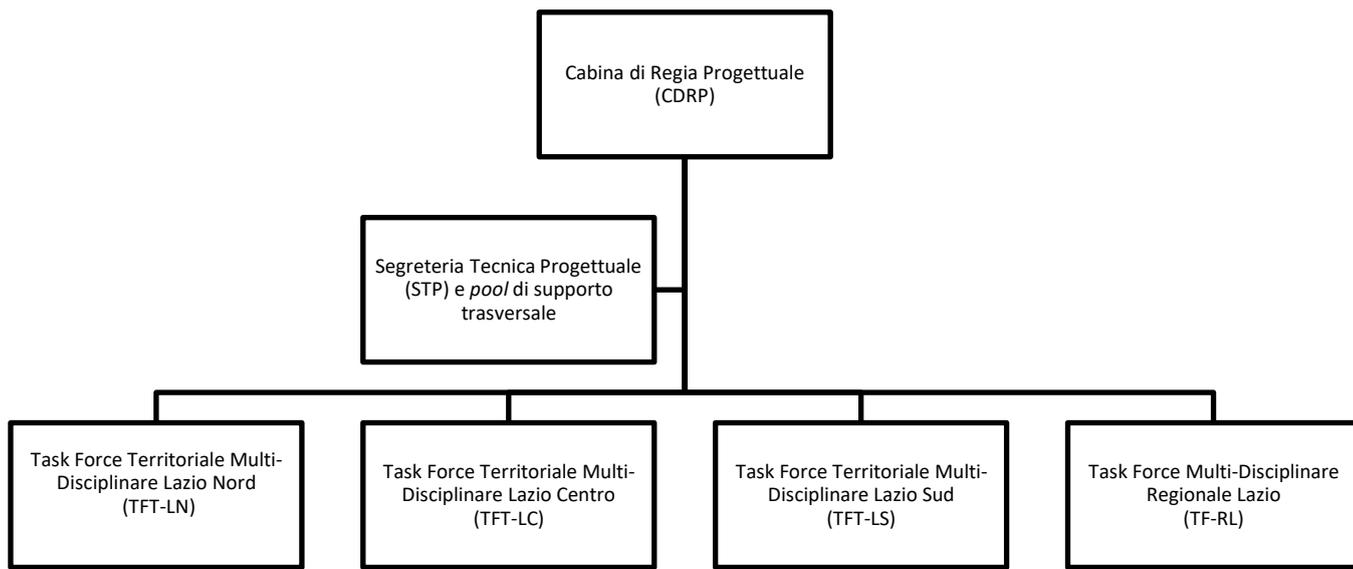
Denominazione	Afferenza (non esclusiva)
Task Force Territoriale Multi-Disciplinare Lazio Nord (TFT-LN)	Provincia di Viterbo e Comuni ad essa afferenti Provincia di Rieti e Comuni ad essa afferenti
Task Force Territoriale Multi-Disciplinare Lazio Centro (TFT-LC)	Città Metropolitana di Roma e Comuni ad essa afferenti
Task Force Territoriale Multi-Disciplinare Lazio Sud (TFT-LS)	Provincia di Frosinone e Comuni ad essa afferenti Provincia di Latina e Comuni ad essa afferenti
Task Force Multi-Disciplinare Regionale Lazio (TF-RL)	Regione Lazio
Segreteria Tecnica Progettuale (STP) e <i>pool</i> di supporto	Regione Lazio

Figura 1. Task Force Multi-Disciplinari, distribuzione territoriale



L'Organization Breakdown Structure (OBS) del Servizio di AT previsto dal *Piano Territoriale di Assistenza Tecnica* è riportato in Figura 2.

Figura 2. Organization Breakdown Structure (OBS) di Progetto



Specifiche Linee Guida – approvate dalla Cabina di Regia Progettuale e disponibili alla pagina web di Progetto all’indirizzo internet <https://www.regione.lazio.it/enti/Piano-Territoriale-Assistenza-Tecnica> riportano le indicazioni operative di una procedura di attuazione ciclica, con frequenza bimestrale, che consta delle seguenti fasi:

- richiesta del supporto;
- erogazione del supporto;
- rendicontazione del supporto.

Presentano richiesta di supporto le Direzioni/Agenzie regionali, a beneficio delle stesse, e le Province e Città Metropolitana, a beneficio delle stesse e dei Comuni afferenti. I Comuni possono richiedere il supporto degli Esperti per il tramite dei Referenti provinciali di Progetto.

In fase di erogazione del supporto l’Esperto contribuirà alla riduzione della numerosità degli “arretrati” ed alla riduzione dei “tempi medi di completamento” di procedimenti e/o endoprocedimenti afferenti alle procedure complesse di cui alla *baseline* di Progetto ed oggetto di richiesta, incrementando la capacità amministrativa del Beneficiario e/o semplificando /reingegnerizzando i flussi procedurali.

Al termine dell’attività svolta dall’Esperto in esecuzione della singola richiesta, i Beneficiari validano l’attività svolta dall’Esperto seguendo le indicazioni contenute nei rispettivi moduli di validazione. Ai fini della rendicontazione, l’Esperto dovrà inviare a Regione Lazio Relazione e Timesheet del bimestre firmati dall’Esperto e controfirmati dal Richiedente, unitamente ai moduli di validazione firmati dal Beneficiario.

4.2. SOLUZIONI METODOLOGICHE ADOTTATE

Al fine di massimizzare efficienza ed efficacia del Progetto – dato l’articolato quadro di vincoli e condizioni al contorno di natura normativa, regolamentare, interpretativa e fattuale emerso in fase operativa – è necessaria l’adozione di un set di soluzioni metodologiche a seguire sintetizzate.

- La rilevazione della *baseline* presso i Beneficiari aderenti al Progetto, intervenuta successivamente alla definizione del *pool* di Esperti, restituisce un quadro di procedure complesse particolarmente articolato per tipologia, per entità di arretrati e tempistica media di completamento a fronte di un numero predefinito e limitato di risorse professionali da dedicare alla trattazione delle predette procedure complesse. 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* esclusivamente costituita da procedure complesse "attuali, presidabili e presidiate", rispetto alla quale valutare i risultati di Progetto in termini di riduzione di "arretrati" e "tempi medi di completamento",
- 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 rilevare il "tempo medio di completamento" secondo quanto prescritto dall'Appendice 2 al DPCM 12 novembre 2021. In tali casi i "tempi medi di completamento" dell'aggregato sono calcolati come media dei valori rilevati per le procedure di dettaglio costituenti l'aggregato stesso o stimati sulla base dei dati successivamente rilevati in fase di monitoraggio. Anche in presenza di dati sulla tempistica resta comunque ferma la necessità di gestire casi particolari relativi a specifici procedimenti e/o endoprocedimenti interessati da lunghe sospensioni anche escludendo tali valori distorsivi dal calcolo del tempo medio di completamento. Nei casi di assoluta indisponibilità di dati sulla tempistica, eccezionalmente, il raggiungimento del *target* si verifica sull' indicatore residuo disponibile.
- Con riferimento al vincolo progettuale costituito dallo status giuridico degli Esperti che non consente loro l'approvazione di atti e/o provvedimenti per la conclusione di procedimenti e/o endoprocedimenti afferenti a procedure complesse – rilevata empiricamente la situazione peculiare per la quale alcuni procedimenti e/o endoprocedimenti, sebbene supportati "a regola d'arte", non si concludono per "cause esogene" rispetto al Progetto ovvero non dipendenti dall'operato dell'Esperto – al fine di evidenziare tale effetto distorsivo dei risultati a tendere, in fase di monitoraggio, costituisce oggetto di rilevazione anche il dato relativo alla conclusione secondo il *point of view* del "miglior supporto erogabile dall'Esperto".
- Talune procedure complesse afferenti alla *baseline* di Progetto appaiono caratterizzate da una forte trasversalità e poco inclini a seguire la sequenza logica "istanza → istruttoria → provvedimento espresso" con evidenti criticità di impiego diretto, ai fini della rilevazione dei risultati, degli indicatori previsti dal DPCM 12/11/2021 e conseguenziale necessità di adozione di "metriche proxy" volte a ricondurre le specifiche to do list di settore ad azioni coerenti con gli indicatori "arretrato" e "tempo medio di completamento".
- 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, tali procedure aggregate presentano un valore di tempo medio calcolato come media dei soli valori presenti nelle procedure di dettaglio. Nel caso in cui dette procedure non presentino alcun valore di tempo medio, gli Esperti stimano il valore del tempo medio di evasione, di concerto con i Beneficiari supportati.

5. GOVERNANCE

Il modello di *governance* del Progetto, in linea con le disposizioni di cui al DPCM 12 novembre 2021 ed al DM 29 agosto 2022, prevede una Cabina di Regia Progettuale (CdRP) incaricata della pianificazione, gestione e verifica delle attività dei Professionisti ed Esperti che, nel caso di specie,

risulta costituita dal Direttore Generale di Regione Lazio e dai Segretari/Direttori Generali dell'Associazione Nazionale Comuni Italiani - ANCI Lazio, dell'Unione delle Province - UPI Lazio, e dell'Unione Nazionale Comuni Comunità Enti Montani - UNCEM Lazio. La CdRP, convocata dal Direttore generale della Regione Lazio, si riunisce con frequenza di norma trimestrale per discutere e approvare le Linee Guida di attuazione del Progetto, per condividere lo stato di avanzamento e per valutare specifiche istanze del territorio.

Correntemente con quanto definito dal DPCM 12 novembre 2021 ed al DM 29 agosto 2022 è stata altresì prevista l'attivazione di una Segreteria Tecnica Progettuale (STP) e di un *pool* di Professionisti ed Esperti per:

- a. il supporto trasversale per il potenziamento e presidio tecnico-metodologico;
- b. il supporto trasversale per la mappatura e l'analisi dei procedimenti amministrativi oggetto di intervento, raccolta e formulazione di proposte di interventi di semplificazione e per l'attuazione del Piano Territoriale di Assistenza Tecnica;
- c. il supporto trasversale ai lavori della Cabina di Regia Progettuale;

Convenzionalmente, in ragione del supporto trasversale ed indiretto dispiegato, Segreteria Tecnica Progettuale (STP) e *pool* di supporto trasversale contribuiscono "pro-quota" ai risultati di Progetto determinati dal supporto verticale e diretto prestato Professionisti ed Esperti componenti le Task Force Multi-Disciplinari distribuite sul territorio regionale.

Il modello di *governance* del Progetto assicura un costante rapporto con gli Stakeholder del territorio, in prevalenza Enti locali e relative associazioni, in ragione delle attività progettuali svolte dalle Task Force Multi-Disciplinari distribuite sul territorio regionale e dello svolgimento di incontri dedicati ai temi afferenti alla semplificazione, alla reingegnerizzazione dei processi ed al miglioramento della capacità amministrativa.
