



**Servizio di valutazione indipendente  
a favore dell'Autorità di Gestione del PON Città Metropolitane 2014-2020 con  
riguardo agli interventi dell'Asse 4 –Infrastrutture per l'inclusione sociale del  
PON METRO**

**Executive summary**

**CIG 97147029B1 – CUP E81H17000000007**

**30 Novembre 2023**



# PRINCIPALI CONTENUTI

## La realizzazione delle attività di valutazione

### 1. Quadro di riferimento della valutazione

### 2. Disegno e metodologia della valutazione

### 3. Le differenze nei contesti di riferimento

### 4. I modelli di governance assunti per la gestione e attuazione degli interventi asse 4

### 5. Il processo di selezione degli interventi

### 6. Il processo di attuazione degli interventi

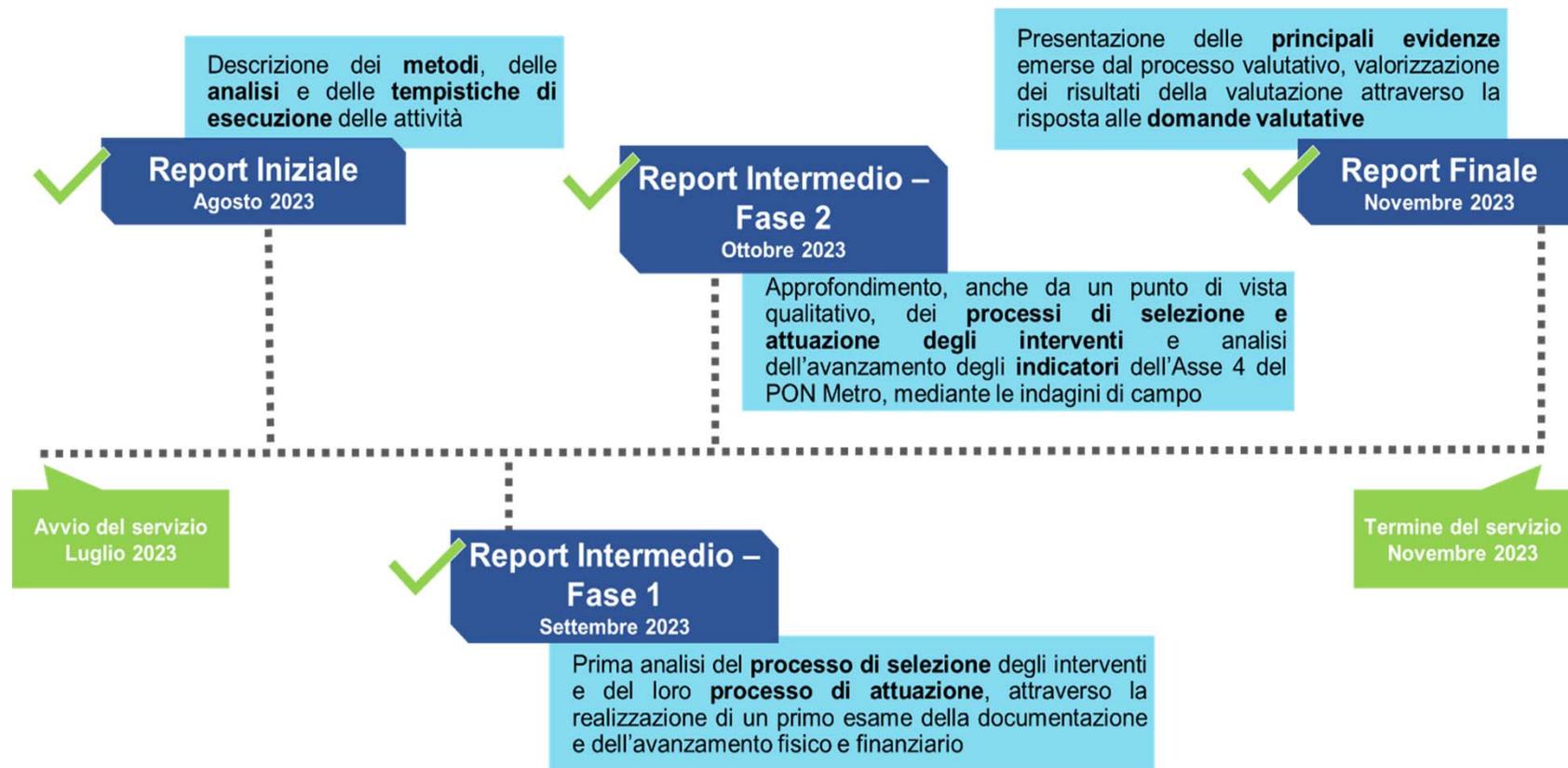
### 7. Un'analisi del sistema degli Indicatori

### 8. Sostenibilità degli interventi ed effetti sociali

### 9. Le lezioni apprese: il punto di vista degli attori coinvolti

### 10. Indicazioni per la programmazione 2021-2027

# LA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI VALUTAZIONE



# 1. QUADRO DI RIFERIMENTO DELLA VALUTAZIONE

## PON METRO

Adottato con Decisione CE (2015) 4998 del 14 luglio 2015, con una dotazione di 873,9 Meuro, di cui 650 a valere sul Fondo di Sviluppo Regionale (**FESR**) e relativa quota di cofinanziamento nazionale, e 208,7 sul Fondo Sociale Europeo (**FSE**) e relativa quota di cofinanziamento nazionale, ha avuto una riprogrammazione con la Decisione CE del 09/08/2021 che ha introdotto tre nuovi assi con un consistente impegno finanziario (**920 Meuro**) secondo la strategia prevista nel **Programma REACT-EU**.

- **ORGANISMI INTERMEDI: 14 Città Metropolitane**

### Asse 4 – Infrastrutture per l'inclusione sociale (FESR), Obiettivo Tematico 9 – Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione

**Obiettivo Specifico 4.1** - Riduzione del numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizioni di disagio abitativo (RA 9.4 AdP)

#### Azione 4.1.1 – Realizzazione e recupero di alloggi

Finalizzata alla riduzione del numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizioni di disagio abitativo. Ha sostenuto la realizzazione di opere pubbliche finalizzate alla creazione o recupero di alloggi da destinare all'assegnazione a individui e famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche.

- **Avanzamento finanziario: costo totale delle operazioni pari a 72,5 Meuro**

**Obiettivo Specifico 4.2** - Aumento della legalità nelle aree ad alta esclusione sociale e miglioramento del tessuto urbano nelle aree a basso tasso di legalità (RA 9.6 AdP)

#### Azione 4.2.1 – Recupero di immobili inutilizzati e definizione di spazi attrezzati da adibire a servizi di valenza sociale

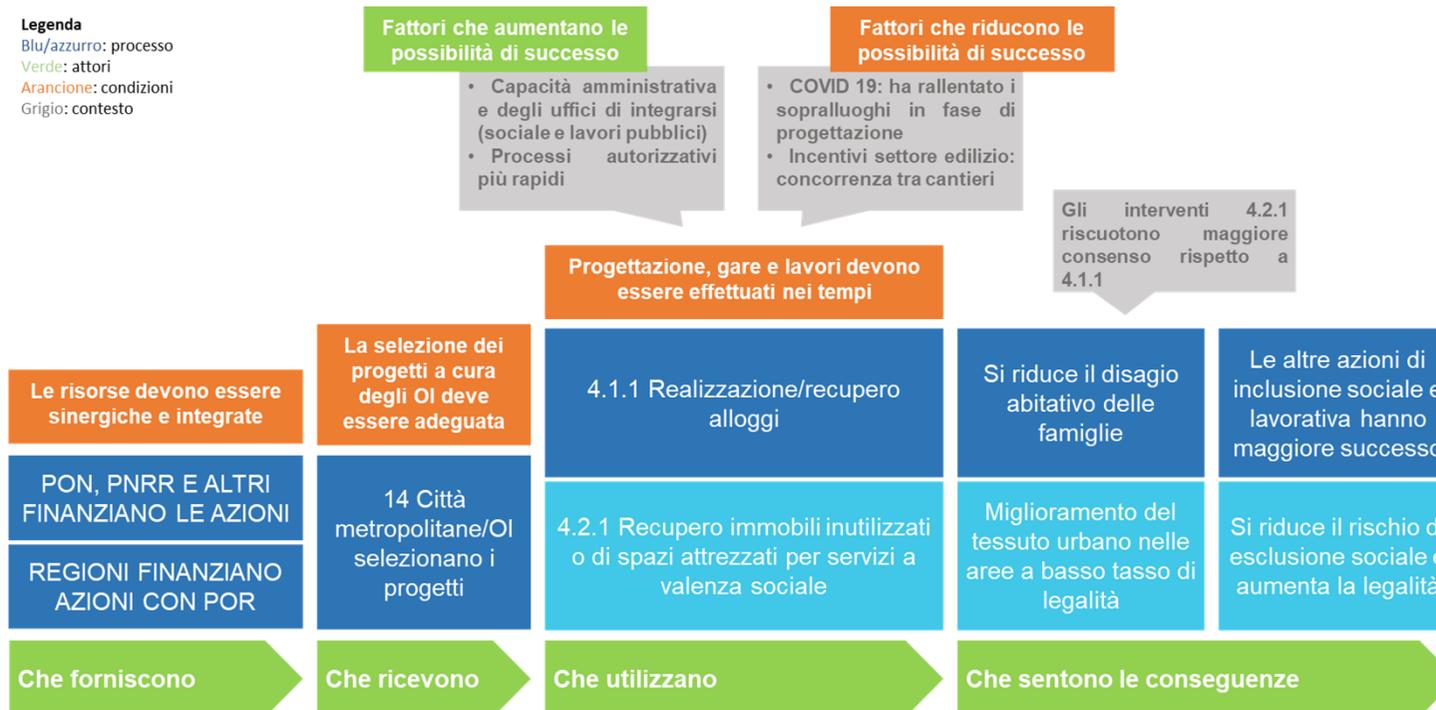
Finalizzata a sostenere il miglioramento del tessuto urbano attraverso l'attivazione dell'economia sociale per lo start-up di nuovi servizi di prossimità in territori e quartieri di forte criticità. Ha sostenuto la creazione e il recupero di strutture esistenti in sinergia con l'Azione 3.3.1 dell'Asse 3-FSE.

- **Avanzamento finanziario: costo totale delle operazioni pari a 56,7 Meuro**

## 2. DISEGNO E METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

### La ricostruzione del Quadro Logico del Programma

Di seguito è illustrato il Quadro logico del Programma, nelle relazioni causa-effetto che hanno orientato concretamente il percorso valutativo realizzato



## 2. DISEGNO E METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

### La metodologia utilizzata per la valutazione

#### ANALISI DESK

Ha riguardato l'esame della documentazione di fonte amministrativa disponibile, dei Piani operativi, dei Piani strategici delle Città metropolitane e dei dati di monitoraggio.



#### INDAGINE DIRETTA AGLI OI DELLE 14 CITTÀ METROPOLITANE

Sono state realizzate interviste qualitative in profondità con rappresentanti degli OI con l'obiettivo di raccogliere informazioni importanti in merito alla governance adottata, al processo di selezione e attuazione degli interventi.

#### INDAGINE RIVOLTA AI RUP E AI FUNZIONARI DELLE AMMINISTRAZIONI BENEFICIARIE

Realizzate in modalità CAWI sono state mirate ad approfondire gli aspetti relativi alle modalità attuative dei progetti realizzati, alle criticità riscontrate, ai risultati raggiunti dalle due Azioni oggetto di valutazione.

#### INDAGINE RIVOLTA A FUNZIONARI DEGLI UFFICI CON COMPETENZA PER LE POLITICHE SOCIALI

Le interviste, realizzate in modalità CAWI sono state mirate ad approfondire rilevare i risultati degli interventi finanziati in termini di ricadute sociali.

#### CASI STUDIO

Mirati a approfondire e specificare alcuni aspetti emersi dalle analisi desk e dalle indagini dirette e a facilitare una migliore comprensione dei fattori che hanno determinato il successo di alcuni interventi realizzati.

- Bologna – progetto “Parco della Resilienza” (Azione 4.2.1);
- Messina – progetto “Risanamento Urbano e Abitativo mediante il Potenziamento del Parco Immobili per ERP”, ossia le cosiddette “Baraccopoli” (Azione 4.1.1);
- Napoli – progetto “Recupero Centro Prima Accoglienza ex Dormitorio Pubblico - Via De Blasiis Il Piano – Dormitorio” (che coinvolge sia l'azione 4.1.1 sia la 4.2.1).

### 3. LE DIFFERENZE NEI CONTESTI DI RIFERIMENTO

#### Quali differenze nei contesti di riferimento?

Il contesto di crisi a partire dal 2007, acuito con la pandemia da Covid 19 e la guerra in Ucraina, ha influito sui territori oggetto degli interventi del PON Metro, approfondendo i divari tra il Centro Nord e le Città metropolitane del Mezzogiorno.

#### **Ricchezza**

l'andamento del PIL pro capite e dei redditi medi confermano un forte divario territoriale, con i Comuni del Mezzogiorno che, ad eccezione di Cagliari, si sono attestati su valori inferiori a quelli del Nord e Centro.

#### **Tasso di occupazione**

Per la popolazione tra 25 e 64 anni per i Comuni del Sud i tassi nel 2019 variavano da un minimo di 49,4% di Catania a un massimo di 63,9% di Cagliari, mentre per il Centro-Nord il capoluogo con il minore tasso di occupazione risulta essere Roma con il 68,7%.

#### **Persone senza tetto e senza fissa dimora**

In Italia sono presenti circa 96 mila persone senza tetto e senza fissa dimora, di cui quasi il 50% sono concentrate nelle Città metropolitane di Roma, Milano, Napoli e Torino.

#### **Provvedimenti di sfratto emessi**

Aumento dei provvedimenti di sfratto emessi, che sono risultati in aumento del 17,6% (pari a oltre 38 mila) tra il 2020 e il 2021, con un ulteriore aumento del 9,4% (quasi 42 mila) tra il 2021 e il 2022.

#### **Povertà assoluta**

Tra il 2014 e il 2021 la percentuale di famiglie in povertà assoluta è cresciuta nelle periferie delle aree metropolitane sia del Nord Italia sia del Mezzogiorno e nei centri metropolitani di quest'ultimo, rimanendo invece stabile nelle periferie del Centro Italia e diminuendo nei centri metropolitani del Nord.

#### **Grave deprivazione materiale e abitativa**

In Italia la percentuale di individui in condizione di grave deprivazione materiale e abitativa è risultata pari rispettivamente al 5,6% e al 5,9% nel 2021, con le regioni del Mezzogiorno che mostrano un'incidenza maggiore soprattutto per quota di persone in condizione di grave deprivazione materiale, pari al 10,8%.

#### **Titolo di godimento dell'abitazione**

Nel 2022 in Italia l'80,4% delle famiglie erano proprietarie dell'abitazione in cui vivevano, mentre il restante 19,6% vivevano in affitto, con una percentuale di famiglie che si trovavano in affitto che si allargava all'aumentare del grado di povertà e in corrispondenza dei centri delle aree metropolitane d'Italia rispetto alle periferie.

## 4. I MODELLI DI GOVERNANCE ASSUNTI PER LA GESTIONE E ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI DELL'ASSE 4

Quale modello di governance è stato assunto per la gestione e attuazione degli interventi dell'Asse 4?

In esito alle indagini e analisi condotte in relazione alle **dinamiche organizzative** e ai **modelli di governance** assunti dagli OI sono identificabili due principali tipologie

La **creazione di un Ufficio ad hoc** per il PON Metro con accentramento delle competenze di coordinamento delle Direzioni/Uffici esistenti (**governance "accentrata"**), per lo più caratterizzato dalla presenza di un Responsabile di Asse.

L'**assegnazione delle competenze del PON Metro ad Uffici preesistenti**, in aggiunta alle loro competenze ordinarie.

La creazione di nuovi Uffici ad hoc, in diverse Città metropolitane, oltre che produrre l'effetto di creare un polo di competenze sui Fondi europei su cui si è costruito un ampliamento delle competenze degli Uffici stessi, ha favorito il coordinamento di Servizi/Dipartimenti/Uffici generalmente poco abituati a collaborare e interagire tra loro, al fine di attuare con successo interventi integrati che richiedevano una pluralità di competenze, sia in materia di lavori pubblici, sia sociali, sia nell'attuazione e gestione dei fondi europei. Dalle evidenze raccolte sembrerebbe che la collaborazione tra Servizi/Dipartimenti/Uffici, abbia funzionato meglio per l'Azione 4.2.1, maggiormente connessa all'erogazione dei servizi, piuttosto che per l'Azione 4.1.1. incentrata sugli interventi di tipo residenziale.

In alcune città il modello adottato fin dall'inizio e/o evoluto nel corso della Programmazione 2014-20, è diventato poi la base su cui si sono costruiti Uffici più complessi che hanno preso in carico non solo il PON Metro ma anche tutta la partita dei Fondi europei e del PNRR nel periodo Post Covid-19. In questo caso, il PON Metro ha avuto l'effetto di incoraggiare la creazione di Uffici con competenze fondamentali, non presenti nelle Amministrazioni di riferimento all'avvio del Programma.

## 5. IL PROCESSO DI SELEZIONE DEGLI INTERVENTI

Quali gli assetti strategici e di governance sottesi alla selezione degli interventi? Come sono stati selezionati target e interventi?

L'identificazione della strategia e delle priorità di intervento è avvenuta sempre sulla base di un **mix di più fattori** che, in relazione agli assetti strategici e di governance assunti dalla Città metropolitana, rimandano a specifiche logiche e criteri. Tra questi, nelle diverse realtà esaminate uno o più sono risultati preponderanti.

**I fabbisogni sociali e territoriali** per la maggior parte delle Città Metropolitane sono stati importanti nella definizione della strategia e nell'individuazione dei progetti. Peraltro, la coerenza con gli strumenti di pianificazione territoriale e urbana di riferimento e la coerenza con la programmazione strategica di riferimento sono stati due criteri di ammissibilità rilevanti previsti dal PON. In alcuni casi, si è fatto ricorso a strumenti tecnici specifici (ad esempio, Poverty Map) per comprendere in quali aree intervenire.

Anche la **fattibilità dell'intervento** ha avuto un ruolo prioritario nel processo di selezione. **Dove ciò non è avvenuto**, questo **ha determinato** in fase di attuazione, e per le motivazioni più diverse, **difficoltà e ritardi attuativi**, fino in alcuni casi alla **revoca di progetti**.

Un altro fattore importante nella scelta strategica è stato la **presenza di un parco progetti consolidato**. In alcuni casi, tali progetti sono stati inseriti fin dall'avvio del Programma, in altri successivamente per rispondere all'esigenza di accelerare la spesa, superando così le difficoltà connesse a specifici ritardi programmatico-attuativi riscontrati in altri progetti nativi.

In 8 Città su 14, un ruolo prioritario è stato svolto dal **decisore politico**, soprattutto quando ha partecipato attivamente ai tavoli tecnici e alle riunioni. Al fine di garantire la rispondenza ai tempi di realizzazione degli interventi con le tempistiche e i termini di ammissibilità della spesa del PON Metro, la "scelta politica" è stata **per lo più associata alla fattibilità degli interventi**.

In minor misura, i progetti inseriti nei Piani operativi sono stati selezionati perché **sinergici o simili ad altri progetti finanziati** precedentemente con altre fonti di finanziamento o per le **scelte maturate nell'ambito dei processi partecipativi**. In quest'ultimo caso, la rilevanza sembra derivare più dalle pratiche pregresse e consolidate di confronto con gli stakeholder adottate da alcune Città Metropolitane nella stesura dei loro documenti programmatici più che da una pratica attivata ad hoc per gli interventi del PON Metro.

## 5. IL PROCESSO DI SELEZIONE DEGLI INTERVENTI

Quale la coerenza con la strategia territoriale dell'amministrazione e con gli strumenti di pianificazione? Quale la sinergia con gli interventi dell'asse 3 afferenti al FSE o con altre risorse finanziarie? Sussistevano linee di finanziamento alternative e/o complementari considerate nella selezione? Quali?

Le strategie sottese agli interventi realizzati, nel complesso, sono risultate coerenti con i Piani e gli strumenti di pianificazione settoriali nelle varie Città (ad esempio, i Piani per l'Erp, i Piani sociali dove rilevanti, le Agende urbane e di sviluppo sostenibile ecc.), essendo questo, peraltro, un requisito di ammissibilità nei Piani operativi delle Città.

Si evidenziano alcune difficoltà nel mettere in pratica l'integrazione tra gli interventi dei due Assi 3 e 4 del PON Metro, sicché gli interventi realizzati a valere sui due Assi sono in alcuni casi apparsi complementari nelle policy ma non nell'attuazione.

In relazione alla sinergia dei progetti finanziati dall'Asse 4 con il FSE, il FESR regionale, piuttosto che attraverso l'utilizzo di risorse regionali, comunali o nazionali (FSC 2014-20, PON Inclusion, Patti per le città, etc.), nel complesso, si evidenzia una ridotta applicazione, sebbene a fronte di una intenzionalità più volte richiamata dagli OI. Laddove ciò si è concretizzato, il PON ha rappresentato un elemento di addizionalità e sinergia rispetto ad altre fonti di finanziamento:

- rispetto agli interventi di accompagnamento all'abitare, il PON Metro ha consentito il consolidamento e l'ampliamento a diversi target di servizi avviati in maniera sperimentale o ridotta;
- rispetto ai servizi e alle strutture per l'innovazione sociale, il PON ha contribuito a sviluppare le strategie locali a contrasto del degrado a livello urbanistico, promuovendo la creazione di spazi di sperimentazione e innovazione in luoghi abbandonati o inagibili;
- rispetto alle altre risorse a valere sui bilanci comunali, il PON Metro è stato determinante perché ha permesso di ampliarne il campo di azione

Nelle Amministrazioni dove erano disponibili linee di finanziamento alternative, le stesse sono state poi utilizzate anche per finanziare alcuni dei progetti che sono stati revocati e/o de-finanziati dal PON nel corso dell'attuazione e che sono stati collocati su fonti di finanziamento più compatibili in termini di tempi e modalità.

## 5. IL PROCESSO DI SELEZIONE DEGLI INTERVENTI

I criteri di selezione individuati dall'Autorità di Gestione hanno orientato fattivamente le scelte degli interventi in funzione degli obiettivi dell'Asse/Programma? Gli strumenti di verifica della coerenza e della conformità delle procedure di selezione e valutazione sono ritenuti idonei rispetto alla fase di selezione delle operazioni?

Alla luce delle analisi realizzate si rileva che i criteri individuati dall'Autorità di Gestione, di cui al documento “Criteri di selezione delle operazioni. Metodologia e Criteri per Asse e Azione, Versione 5.0 del luglio 2021”, **sono stati in grado di orientare la scelta degli interventi** da parte degli OI.

Nello specifico, è emerso che:

- i Comuni, oltre agli imprescindibili criteri di ammissibilità definiti dall'AdG, hanno **utilizzato largamente anche i criteri di valutazione**, connessi a “la sostenibilità economica, finanziaria e capacità di governance e di controllo dell'intervento”, “il livello della progettazione” e “la riqualificazione/recupero in chiave sociale, culturale, ambientale (...)”;
- Un **minore utilizzo si è verificato, invece, in merito ai criteri di premialità**, presumibilmente in relazione all'esigenza di un indirizzo maggiormente vincolante per i beneficiari, alle scelte strategiche operate, all'incertezza in merito agli effetti sulle caratteristiche specifiche delle proposte progettuali così come alla volontà di semplificazione delle procedure di selezione. Fra i criteri di premialità maggiormente utilizzati si trovano “la rilevanza dell'immobile e/o dello spazio da recuperare rispetto al suo riconoscimento come bene collettivo da parte della collettività” e “la complementarità con altri programmi comunitari rilevanti”;
- Un elemento significativo risiede poi nel fattore per cui le amministrazioni hanno **fatto ricorso all'utilizzo di altri criteri aggiuntivi**, sebbene analoghi o simili a quelli utilizzati, fattore che rileva l'attenzione da parte degli OI nell'utilizzo di **procedure di selezione “tailor made” rispetto agli obiettivi strategici**

Un altro aspetto analizzato ha riguardato l'**idoneità degli strumenti di verifica della coerenza e della conformità delle procedure di selezione e valutazione** delle operazioni tramite le checklist. Nel merito, una parte degli OI intervistati le ritiene **ridondanti, complesse e farraginose** e ha indicato l'opportunità di operare una semplificazione e una migliore esplicitazione delle casistiche, anche al fine di non rallentare il processo amministrativo. In alcuni casi, al contrario, le amministrazioni hanno riferito che nonostante alcune difficoltà iniziali tali procedure **sono entrate fattivamente nel metodo di lavoro** e hanno rappresentato strumenti idonei oltre che un valore aggiunto in termini di omogeneità dei processi amministrativi e gestionali.

## 5. IL PROCESSO DI SELEZIONE DEGLI INTERVENTI

Sono stati attivati processi partecipativi? Con quale esito?

Il **coinvolgimento del partenariato ha risentito di alcuni fattori** caratteristici delle tipologie di intervento, delle potenziali sinergie attivabili con gli interventi dell'Asse 3 o con altri Programmi nazionali e regionali, così come della propensione e dell'esperienza pregressa nell'attivazione di percorsi di partecipazione da parte delle Amministrazioni.



In linea generale, l'attivazione dei processi partecipativi è stata **riscontrata maggiormente nell'Azione 4.2.1**, come emerso nelle interviste agli OI e confermata anche negli esiti del questionario rivolto ai RUP. In tal senso, nei Comuni dove sono stati attuati principalmente interventi di cui all'Azione 4.1.1 (Torino, Firenze, Genova, Napoli e Roma capitale) non sono stati segnalati processi partecipativi rilevanti sull'Asse 4, sebbene in alcuni casi si siano verificati **percorsi di consultazione partenariale** su ambiti più ampi che hanno contribuito a una migliore focalizzazione dei fabbisogni.



In alcune città sono stati realizzati poi **percorsi di coinvolgimento di stakeholder e partenariato negli interventi dell'Asse 3, dei quali ha beneficiato l'Asse 4** in quanto sinergico e complementare al primo. In questi casi, le iniziative di coinvolgimento sono state spesso realizzate con il supporto dell'area sociale, con l'obiettivo di individuare target, aree bersaglio e servizi da attivare.



In alcuni casi è stata riscontrata, invece, l'attivazione di **processi partecipativi rivolti a cittadini e destinatari specificatamente sui progetti dell'Asse 4** che hanno interessato anche i progetti correlati dell'Asse 3. Nello specifico, tali casistiche si riferiscono spesso a **proposte progettuali già definite o avviate** in fasi precedenti al PON, dove l'attività di coordinamento già era stata avviata o realizzata, o ad amministrazioni che già possedevano **esperienza in termini di coprogettazione e coinvolgimento del partenariato**.



Un'ultima indicazione è relativa al **PN Metro Plus 2021-2027** rispetto al quale, sulla base delle indicazioni fornite da alcuni OI, si stima per il futuro un maggior coinvolgimento del partenariato.

## 6. IL PROCESSO DI ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI

Il quadro delle riprogrammazioni del PON Metro



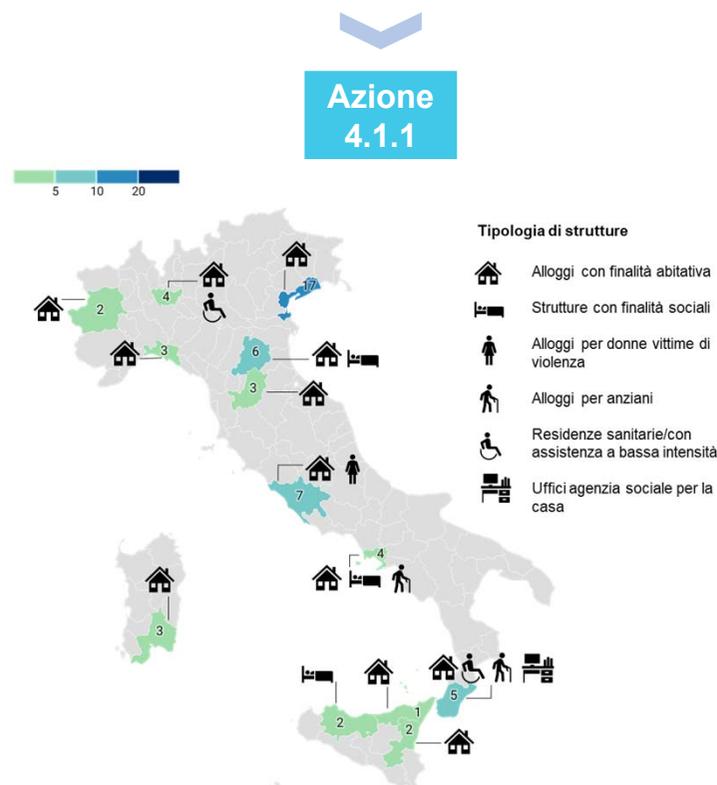
## 6. IL PROCESSO DI ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI

### Quali le azioni implementate?

Alla luce di quanto rilevato dal sistema di monitoraggio, dai Piani Operativi dei Comuni e dalle indagini di campo, gli interventi effettivamente realizzati ammontano complessivamente a **140**, dei quali **59 a valere sull’Azione 4.1.1** e **81 sull’Azione 4.2.1**. Nel complesso, i target di destinatari individuati e le tipologie di interventi realizzati risultano coerenti con quanto definito nell’ambito del PON Metro.

#### Destinatari:

- Soggetti e nuclei familiari che presentano fragilità sociali e condizioni di disagio abitativo, fra i quali, ad esempio, senza fissa dimora, anziani, migranti, donne vittime di violenza, persone con disabilità, popolazioni Rom, Sinti e Caminanti, ecc.
- Destinatari identificati in specifici contesti urbani, quali residenti in aree baraccate (come nel caso di Messina) o territori che presentano condizioni di marginalità e illegalità diffusa.



#### Tipologia di progetti:

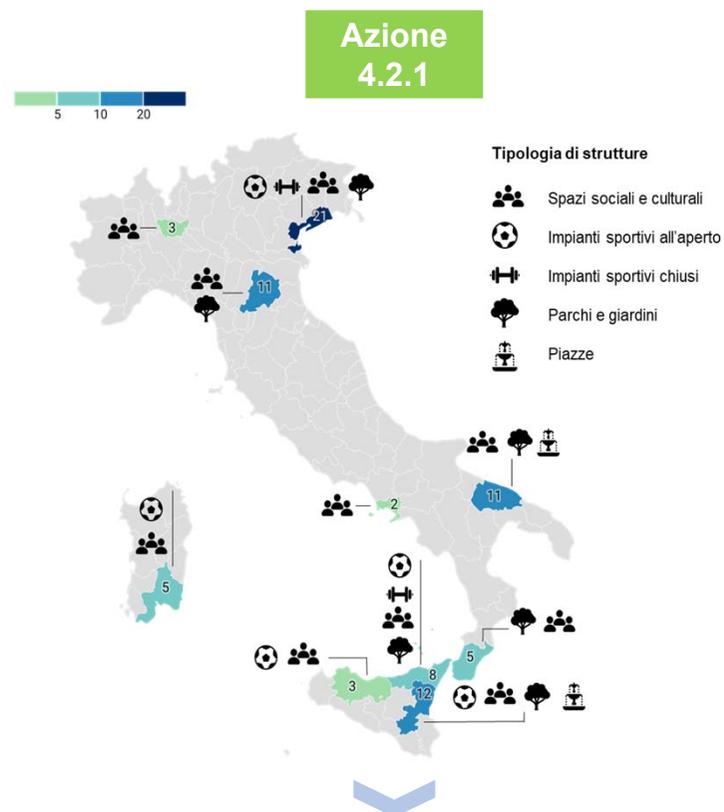
- Recupero di immobili con destinazione sociale, quali strutture di accoglienza notturna e case di riposo per gli anziani
- Riqualficazione di alloggi e appartamenti con finalità abitativa, quali gli immobili ERP ma anche moduli prefabbricati (rivolti all’accoglienza di migranti), strutture di cohousing e centri antiviolenza rivolti alle donne vittime di violenza, come nel caso di Roma.

## 6. IL PROCESSO DI ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI

Quali le azioni implementate?

### Destinatari:

Interventi connessi al miglioramento del tessuto urbano in aree di disagio o a basso tasso di legalità, rivolti principalmente agli abitanti dei territori interessati, spesso soggetti svantaggiati con alto rischio di esclusione sociale, specialmente fra i più giovani.



### Tipologia di progetti:

- Progetti di recupero di spazi sociali e culturali, rivolti all'animazione sociale, al coinvolgimento di realtà attive sul territorio e alla realizzazione di servizi per l'inclusione e l'innovazione sociale: è il caso, ad esempio, di centri aggregativi, spazi confiscati alla mafia per la realizzazione di attività sociali, spazi funzionali, biblioteche, teatri, ecc.
- Progetti di riqualificazione di impianti sportivi, sia all'aperto (es. calcio, basket, atletica) sia al chiuso, quali piscine e palestre, così come di recupero di spazi pubblici aperti, quali piazze, parchi, giardini e aree giochi.

In alcuni casi, le Amministrazioni hanno mostrato una significativa capacità pianificatoria programmando interventi integrati di diversa natura rivolti al recupero e all'attrattività di aree a basso tasso di legalità, come nel caso di Venezia.

## 6. IL PROCESSO DI ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI

Come si è discostata l'attuazione rispetto alla pianificazione degli interventi?

Nel complesso, si registra uno **scarto significativo tra la pianificazione iniziale degli interventi e quanto realizzato in fase attuativa** sia in merito al numero e alla tipologia dei progetti realizzati sia in merito alle risorse effettivamente spese.

Una prima analisi su cui basare una valutazione della capacità programmatoria degli Enti coinvolti nel Programma ha riguardato l'analisi del grado di dettaglio degli interventi inseriti nei primi Piani Operativi. Nel merito emerge che **solo in alcuni casi i Piani Operativi presentavano un elenco specifico di dettagliato degli interventi da attuare** e ciò potrebbe aver influito anche sull'avvio e sull'attuazione degli interventi stessi.

Una seconda analisi attiene, nello specifico, al confronto fra **i numeri dei progetti** definiti dalla pianificazione iniziale e quanto rilevato nei Piani Operativi finali: solo nel caso di pochi Comuni - Firenze e Genova (per l'Azione 4.1.1), Palermo (Azione 4.2.1) e Venezia (entrambe le Azioni) – tutti i progetti programmati sono stati effettivamente realizzati, facendo emergere uno **scarto significativo fra la programmazione iniziale e l'attuazione** degli altri Comuni. Le molte evidenze raccolte possono suggerire l'esistenza di difficoltà da parte dei Comuni a pianificare correttamente gli interventi con ripercussioni che si traslano anche nella fase attuativa.

Ciò si conferma se si considera la relazione fra la “capacità programmatoria” e l'efficienza realizzativa – data dal rapporto tra i pagamenti ammessi e la spesa complessiva programmata - dalla quale è possibile constatare che laddove le amministrazioni hanno presentato una migliore “capacità programmatoria” si è verificato anche un migliore livello nell'avanzamento della spesa. Al contrario, a un livello minore di “capacità programmatoria” è corrisposta un'efficienza realizzativa inferiore, fatti salvi alcuni Comuni che sono riusciti comunque a ottenere un buon risultato dal punto di vista finanziario attivando nuovi interventi in fase di attuazione o sostituendoli con interventi finanziati originariamente su altri programmi o altre fonti.

## 6. IL PROCESSO DI ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI

Quali le ragioni di eventuali stralci da parte dell'OI?

Dal punto di vista dei **referenti degli OI**, le principali motivazioni che hanno portato le Amministrazioni a rivedere le pianificazioni iniziali degli interventi risiedono nella **complessità dei progetti** - che li avrebbe resi non compatibili con le tempistiche del PON -, nelle criticità di natura tecnica, così come nei ritardi in fase di attuazione o nelle problematiche connesse **all'assenza di un'adeguata analisi di fattibilità all'avvio del programma**. Inoltre, dal punto di vista del **funzionamento del PON**, hanno inciso alcune problematiche relative alle procedure di selezione degli immobili da riqualificare, le riprogrammazioni di natura finanziaria effettuate dai Comuni – anche in termini di riutilizzo delle economie di gara – e alcune modifiche realizzate interne al PON. Un impatto si è avuto, inoltre, in ragione di **elementi di contesto** connessi alla pandemia da Covid 19, agli effetti della guerra in Ucraina, all'effetto spiazzamento dovuto al PNRR e ai bonus edilizi, così come, in alcuni casi, all'avvicinarsi di diverse amministrazioni.

Tali considerazioni risultano confermate anche **dalle interviste rivolte ai RUP**, i quali fra le principali motivazioni dei cambiamenti hanno individuato i ritardi nell'avvio dei progetti (soprattutto per l'Azione 4.1.1), cambiamenti nella normativa di riferimento, esigenze specifiche dell'amministrazione e difficoltà nel reperire risorse per garantire la sostenibilità finanziaria e gestionale degli interventi, così come, soprattutto per quanto attiene all'Azione 4.2.1, la complessità dei progetti che ha portato i Comuni a **rivedere la programmazione orientandola verso interventi che presentavano una maggiore fattibilità**.



Nel complesso, tali condizioni hanno portato ad alcune **conseguenze**: lo stralcio dei progetti, la loro sostituzione con altri progetti già individuati in una fase precedente al PON e ritenuti realizzabili con maggiore facilità, lo spostamento delle operazioni su altre fonti di finanziamento, ad esempio quelle del POC o risorse comunali, o la chiusura degli interventi ricollocando alcune attività sulla nuova programmazione o su altre fonti di finanziamento.

## 6. IL PROCESSO DI ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI

Quali i fattori di ritardo nelle tempistiche di realizzazione? Quali le cause che hanno impedito/impediscono la realizzazione dei progetti e quali fattori, invece, sembrano determinarne il successo?

### Ritardi

Fra le principali motivazioni connesse ai ritardi nell'attuazione degli interventi si colloca, come rilevato nell'ambito delle interviste agli OI e ai RUP, **l'assenza di un'adeguata analisi di fattibilità** delle idee progettuali, così come **difficoltà di natura tecnico amministrative**: è il caso, ad esempio, dell'assenza di requisiti di ammissibilità, di difficoltà nell'espletamento delle procedure di gara, dell'emergere di criticità di natura tecnica relativamente agli immobili o agli spazi da riqualificare (soprattutto per l'Azione 4.1.1), così come quelle connesse alle aree oggetto di riqualificazione e/o alle politiche per l'abitare, come nel caso di Messina o di Bari.

### Ostacoli

Nel corso dell'attuazione degli interventi sono emersi, inoltre, ulteriori fattori che hanno causato **ostacoli nella realizzazione dei progetti**, quali imprevisti registrati in fase di cantiere (es. il rinvenimento di reperti archeologici per i Comuni di Bari e Bologna), fattori esogeni conseguenza del contesto di riferimento (soprattutto per l'Azione 4.2.1) e l'emergere di alcune problematiche, per i beneficiari, relative alle procedure legate alla compilazione delle checklist, alla rendicontazione e all'utilizzo del sistema informativo Delfi, ritenuto poco flessibile (in particolare per quanto attiene all'Azione 4.1.1).

### Successi

Dal punto di vista dei **fattori che hanno determinato o rappresentato elementi successo** per gli interventi, sulla base delle analisi delle interviste agli OI si possono evidenziare esperienze positive nella realizzazione delle procedure di gara (es. Accordo Quadro del Comune di Genova o meccanismi di centralizzazione di Catania) e nell'inserimento di nuove fattispecie di intervento, come nel caso dell'acquisto di nuovi immobili realizzato dal Comune di Messina. Inoltre, nonostante alcune criticità, è stata ritenuta generalmente positiva la sperimentazione del PON dal punto di vista amministrativo, gestionale e procedurale, così l'ampio livello di collaborazione realizzata fra OI e AdG del PON Metro.

## 7. UN'ANALISI DEL SISTEMA DEGLI INDICATORI

Gli interventi sono efficienti (in termini di risultati conseguiti)? Cosa raccontano gli indicatori? Quali aspetti rilevanti non sono stati intercettati dagli indicatori?

### Azione 4.1.1

In relazione all'**Azione 4.1.1** sono stati considerati l'**indicatore di output CO40** – che misura il **numero di alloggi ripristinati destinati a famiglie in condizioni di disagio abitativo** e l'**indicatore di risultato IR19** che misura la **quota di individui in condizioni di disagio abitativo**, ovvero che vivono in condizioni di sovraffollamento o presso alloggi privi di servizi o insalubri, sul totale della popolazione residente nei Comuni capoluogo delle Città metropolitane.

L'analisi dell'indicatore "**numero di alloggi ripristinati destinati a famiglie in condizioni di disagio abitativo**" evidenzia un **ampio superamento del target al 2023 da parte dei Comuni capoluogo delle regioni più sviluppate**; un **valore ancora fermo a 0 per la Città di Cagliari** (unica rientrante nella categoria delle regioni in transizione) che, sulla base delle evidenze raccolte dovrebbe comunque raggiungere il target a conclusione degli interventi. Viceversa, si evidenzia una **performance realizzativa inferiore al target da parte delle regioni meno sviluppate**.

In relazione all'indicatore di risultato si evidenzia complessivamente una **buona performance per le Città appartenenti sia alle regioni più sviluppate sia alle regioni meno sviluppate**, mentre **tale indicatore risulta in peggioramento nel caso di Cagliari**.

Indicatore di output	Unità di misura	Categoria di regioni	Valore target 2023	Valore realizzato al 01.11.2023	Performance realizzativa (v. %)
CO40 "Sviluppo urbano: alloggi ripristinati"	Unità abitative	Meno sviluppate	380	206	54,2
		In transizione	32	0	0,0
		Più sviluppate	430	549	127,7

Indicatore di risultato	Unità di misura	Categoria di regioni	PON Metro		Metodologia Servizio di valutazione	
			Valore base 2011	Valore target 2023	Valore base 2011	Valore 2021
IR19 "Percentuale di individui in condizioni di disagio abitativo sul totale della popolazione residente nei Comuni capoluogo delle Città metropolitane"	%	Meno sviluppate	12,15	<b>10,93</b>	12,54	6,38
		In transizione	3,75	<b>3,37</b>	4,12	5,93
		Più sviluppate	8,87	<b>7,99</b>	8,75	6,65

## 7. UN'ANALISI DEL SISTEMA DEGLI INDICATORI

Gli interventi sono efficienti (in termini di risultati conseguiti)? Cosa raccontano gli indicatori? Quali aspetti rilevanti non sono stati intercettati dagli indicatori?

Indicatore di output	Unità di misura	Categoria di regioni	Valore target 2023	Valore realizzato al 01.11.2023	Performance realizzativa (v. %)
IO17 "Superficie oggetto di intervento (immobili e spazi da adibire a servizi di valenza sociale)"	Metri quadri	Meno sviluppate	106.400,00	160.496,00	150,8
		In transizione	9.450,00	6.750,00	71,4
		Più sviluppate	14.551,00	19.093,01	131,2

Indicatore di risultato	Unità di misura	Categoria di regioni	Valore base 2011	Valore target 2023	Valore 2019	Valore 2020	Valore 2021
IR20a "Imprese e Istituzioni non profit che svolgono attività a contenuto sociale sul totale degli abitanti dei Comuni capoluogo delle città metropolitane"	UL per mille abitanti	Meno sviluppate	4,40	<b>4,80</b>	5,14	5,56	4,81
		In transizione	9,70	<b>10,70</b>	11,16	12,34	10,39
		Più sviluppate	6,60	<b>7,20</b>	7,15	7,55	5,59

### Azione 4.2.1

In riferimento all'**Azione 4.2.1**, sono stati considerati l'**indicatore di output IO17** – che misura la superficie recuperata non solo di immobili ma anche di spazi da adibire a servizi di valenza sociale e l'**indicatore di risultato IR20a**, che misura il numero di imprese e istituzioni non profit che svolgono attività a contenuto sociale ogni mille abitanti dei Comuni capoluogo delle città metropolitane.

I risultati delle analisi evidenziano in relazione all'indicatore di output una buona efficacia dei progetti finanziati, evidenziando un **ampio superamento dei target previsti per i Comuni capoluogo delle Città metropolitane appartenenti alle categorie di regioni più sviluppate e meno sviluppate**, mentre **per il Comune di Cagliari il valore realizzato è ancora al di sotto del valore target**.

Rispetto all'**indicatore di risultato**, l'analisi dei dati disponibili nel Rapporto di Attuazione Annuale 2021 mostra una **performance di risultato fortemente influenzata dalla pandemia da Covid-19**.

## 7. UN'ANALISI DEL SISTEMA DEGLI INDICATORI

Gli interventi sono efficienti (in termini di risultati conseguiti)? Cosa raccontano gli indicatori? Quali aspetti rilevanti non sono stati intercettati dagli indicatori?

In esito alle analisi realizzate si evidenzia che gli **indicatori adottati presentano alcuni limiti rispetto alla capacità di cogliere in maniera efficace la performance realizzativa da un lato e la capacità di raggiungimento dei risultati dall'altro**: nel caso degli indicatori di output emerge la necessità di avere dati di monitoraggio degli interventi più esaustivi e dettagliati che presentino le specifiche sulla tipologia degli interventi attesi e realizzati e sulla tipologia di struttura o spazio, mentre la limitatezza degli indicatori di risultato scaturisce dal fatto che tali indicatori sono perlopiù di contesto, prendendo in considerazione solo indirettamente i destinatari degli interventi realizzati.



Nell'ambito del Servizio di Valutazione sono stati individuati **4 indicatori aggiuntivi** che misurano alcune dimensioni non intercettate dagli Indicatori del programma. Attraverso le indagini di campo è stato possibile quantificare tali indicatori per alcune Città. Ad esempio, i risultati evidenziano che Venezia è la Città con il maggior numero di individui ospitati negli alloggi/immobili destinati a fini sociali (pari a 950), mentre Catania presenta il primato rispetto ai seguenti indicatori: numero di destinatari coinvolti anche in misure dell'Asse 3 - Servizi per l'inclusione sociale (480), numero di interventi che hanno previsto una riqualificazione energetica e/o ambientale (14) e numero di progetti che prevedono un mix funzionale (14). Tali indicatori aggiuntivi rappresentano un esercizio valutativo e andrebbero approfonditi rispetto alla tipologia specifica di interventi realizzati.

## 8. SOSTENIBILITÀ DEGLI INTERVENTI ED EFFETTI SOCIALI

Gli interventi sono efficaci e sostenibili da un punto di vista sociale e finanziario?

Sebbene i risultati delle analisi valutative condotte consentano di evidenziare alcuni aspetti riguardanti la sostenibilità finanziaria degli interventi realizzati e gli effetti sociali prodotti è, tuttavia, opportuno evidenziare che **nell'attuale stato di attuazione del Programma, in cui molti interventi non sono ancora stati conclusi, possono essere tratte soltanto alcune prime indicazioni in merito ai cambiamenti osservati, alla loro dimensione e soprattutto alla loro permanenza nel tempo futuro.**



Il Programma ha certamente fornito un contributo al miglioramento della condizione abitativa di alcuni nuclei familiari in condizione di disagio abitativo e sociale. In alcuni casi, il contributo al contrasto al disagio abitativo è stato minimo, in altri, più significativo, come nel caso di Venezia. Si evidenzia, inoltre, che il PON Metro ha agito in un contesto in cui, nel tempo, a causa della fine dei grandi programmi di edilizia residenziale pubblica, si è verificata una contrazione del patrimonio pubblico utilizzabile e una riduzione delle risorse a essi destinate e al contempo un aumento del fabbisogno, dovuto anche all'incremento delle persone in condizioni di povertà e/o di "nuove povertà". In merito all'efficacia, in linea generale, si rileva che gli interventi hanno avuto una **ricaduta positiva sul miglioramento delle condizioni** dei gruppi target coinvolti pur riuscendo a coprire con il finanziamento disponibile **soltanto una ridotta platea dei potenziali destinatari.**

A fronte di una diffusa consapevolezza da parte degli OI della necessità di garantire il sostenimento dei costi operativi gestionali degli immobili, delle strutture e delle aree riqualificate, si rileva che **in molte città non vi è ancora una chiara pianificazione delle fonti e delle modalità di reperimento e/o acquisizione delle risorse necessarie a garantire la sostenibilità degli interventi di edilizia residenziale finanziati nel medio periodo**, sebbene, in linea generale, da parte delle Amministrazioni delle 14 Città metropolitane vi sia una **diffusa e favorevole predisposizione a sostenere tali costi**, quali ad esempio quelli legati alla gestione e manutenzione in forma diretta (anche per il tramite di Agenzie o Enti in house) o attraverso partenariati pubblico-privato e affidi a Enti del Terzo settore.

## 8. SOSTENIBILITÀ DEGLI INTERVENTI ED EFFETTI SOCIALI

Gli interventi sono efficaci e sostenibili da un punto di vista sociale e finanziario?

Nella maggior parte dei casi la manutenzione ordinaria, e in alcuni casi anche gestionale, degli interventi finanziati sarà garantita con **fondi comunali attraverso le risorse ordinarie** che per gli interventi riguardanti gli alloggi/appartamenti ad utilizzo temporaneo e gli spazi polivalenti **saranno integrati da risorse comunitarie e gestiti in collaborazione con Enti del Terzo settore.**

In generale, in relazione agli interventi sia di edilizia residenziale sia di transizione e inclusione abitativa **si conferma l'insufficienza dei finanziamenti strutturali o ordinari rispetto al fabbisogno** e la **necessità di sostenere gli interventi con misure diverse** (contributi europei, fondi ministeriali e regionali, risorse comunali, risorse private) gestite da più attori del settore pubblico, del privato o del Terzo settore (Agenzie in house, enti del Terzo settore, ecc..) che, tuttavia, rappresentano forme di finanziamento non prevedibili con certezza, non assicurano la continuità e hanno precisi vincoli di target di beneficiari/destinatari. In tale contesto, dunque, **il PON METRO 2014-2020 ha fornito un contributo dal punto di vista della realizzazione delle infrastrutture, mentre gli effetti concreti che si produrranno in termini di sostenibilità sembrano essere ancora incerti.**

I risultati dell'analisi evidenziano che l'individuazione delle risorse necessarie a garantire la sostenibilità delle infrastrutture realizzate non può essere per la loro natura lasciata alla sola programmazione dei fondi europei. Si tratta non solo di **rafforzare le competenze delle Amministrazioni**, al fine di renderli in grado di partecipare alle opportunità che possono provenire da altre forme alternative di finanziamento, ma anche, e soprattutto, di **trovare risorse stabili a valere su risorse regionali/nazionali in grado di dare garanzia per la manutenzione e gestione delle infrastrutture e di continuità per i servizi connessi**, a fronte di una domanda che molto spesso non è in condizione di sostenerne i costi.

## 8. SOSTENIBILITÀ DEGLI INTERVENTI ED EFFETTI SOCIALI

Quali ricadute sulle aree di riferimento degli interventi attuati?

La quantificazione e l'individuazione esatta delle ricadute sulle aree di riferimento non sono al momento pienamente rilevabili poiché alcuni interventi non sono stati completati e anche perché è necessario il trascorrere del tempo, a seguito della implementazione, affinché possano essere apprezzati gli impatti generati. Tuttavia, **laddove gli interventi sono stati conclusi, le indagini condotte evidenziano alcune ricadute positive degli interventi sulle aree di riferimento sia a livello quantitativo sia qualitativo, in relazione alla riduzione disagio abitativo, al rischio di esclusione sociale e alla maggiore sicurezza/legalità (connessa anche alla riduzione delle occupazioni abusive degli alloggi sfitti).**

In particolare, in più casi, gli interventi finanziati dall'Azione 4.1.1 hanno concretamente **migliorato la qualità della vita delle famiglie in condizioni di disagio abitativo ed esclusione sociale**. Un effetto che è stato rilevato in 8 delle 14 città metropolitane in relazione sia agli alloggi contraddistinti dalla temporaneità della residenzialità, sia con riferimento agli alloggi per la residenzialità di medio – lungo periodo. In relazione all'Azione 4.2.1, le principali ricadute/impatti hanno riguardato la riduzione del rischio di esclusione sociale, il miglioramento dell'attrattività del tessuto urbano di aree caratterizzate da un basso tasso di legalità e il miglioramento della condizione dei destinatari degli interventi. Da un lato, gli interventi hanno avuto l'effetto di contrastare il degrado, anche grazie al venir meno di "luoghi abbandonati" e privi di presidi e controlli, dall'altro di includere e rendere più attiva dal punto di vista partecipativo la comunità locale di riferimento delle aree interessate.

Se pur a fronte delle ricadute positive rilevate, si evidenzia, tuttavia una **forte frammentarietà degli interventi**, attribuibile anche allo stralcio di alcuni progetti previsti nei Piani operativi inziali delle Città e alla modifiche che si sono succedute. **Una situazione che se in molti casi ha prodotto ricadute sociali apprezzabili, tuttavia in altri è stata un'occasione mancata per una rivitalizzazione profonda dei luoghi su cui le azioni hanno agito**. In fase programmatica, una migliore conoscenza puntuale del territorio e maggiori verifiche di fattibilità tecnica avrebbero consentito una più ampia concentrazione delle risorse sia su specifici interventi sia su specifiche aree del territorio cittadino, consentendo di rafforzare quella sinergia tra gli interventi che avrebbe favorito maggiori e migliori ricadute sociali, come evidenziato anche in alcune delle buone pratiche analizzate

## 8. SOSTENIBILITÀ DEGLI INTERVENTI ED EFFETTI SOCIALI

Come è cambiata la condizione dei soggetti target? E quella degli altri soggetti coinvolti negli interventi?

Considerando l'attuale stato di attuazione del Programma, in cui molti interventi non sono ancora stati conclusi, **il cambiamento rilevabile è di tipo percettivo e non ancora definibile con esattezza**, anche alla luce di alcune criticità che hanno caratterizzato la sinergia tra gli interventi dell'Asse 4 e dell'Asse 3. **I ritardi nel completamento delle ristrutturazioni e riqualificazioni delle infrastrutture hanno prodotto ritardi nell'erogazione dei servizi connessi** che, in alcuni casi, sono stati realizzati in altre strutture. I risultati delle indagini di campo realizzate hanno restituito **un generale apprezzamento delle modifiche dei contesti, anche semplicemente rispetto all'opzione "do nothing"**. Certamente, alla luce di quanto emerso dalle analisi, **è cambiata positivamente la condizione delle persone e dei nuclei familiari aventi diritto ad alloggi di Edilizia Residenziale Pubblica che hanno avuto l'assegnazione di un alloggio**. Si tratta in questo caso della tipologia di infrastrutture che in maggior misura rispetto alle altre risulta essere già utilizzata dai destinatari e che ha cambiato la condizione dei soggetti target nella misura in cui sono usciti dalla condizione di fragilità abitativa. Va inoltre evidenziato che alcuni interventi (come ad esempio il caso di Messina) hanno previsto progetti in integrazione con l'Asse 3 del Programma e mirati all'attivazione di percorsi di politiche di inclusione attiva, politiche attive del lavoro e percorsi formativi per l'inserimento lavorativo, sociale ed educativo dei familiari dei nuclei assegnatari degli immobili. Naturalmente gli impatti di tali azioni potranno essere verificati soltanto nel medio termine.

I risultati dell'indagine realizzata presso i funzionari degli dell'Area politiche sociali dei Comuni hanno evidenziato che **la tipologia di destinatari che ha maggiormente usufruito o usufruirà degli interventi realizzati è rappresentata dalle persone senza fissa dimora, dai nuclei familiari con disagio abitativo e dai giovani in condizioni di disagio e a rischio di esclusione sociale/povertà**.

## 9. LE LEZIONI APPRESE: IL PUNTO DI VISTA DEGLI ATTORI COINVOLTI

Quali sono eventuali elementi di successo nelle fasi di selezione, attuazione e nella pianificazione temporale degli interventi?

Rispetto **alla fase programmatica e alla selezione** un ruolo chiave è stato determinato da:

- l'aver già in fase di avvio una conoscenza approfondita e una mappatura aggiornata del territorio in relazione sia delle aree maggiormente caratterizzate da fenomeni di povertà e degrado sia delle caratteristiche e problematiche dei potenziali beneficiari degli interventi;
- la capacità di agire in complementarietà con altre fonti di risorse, in particolare il PR FESR, ma anche il PNRR e il PN Inclusion;
- l'attivazione di percorsi partecipativi che hanno coinvolto anche la cittadinanza;
- l'aver inserito nei Piani operativi progetti con un esito di fattibilità positivo;
- l'utilizzo dell'accordo quadro che ha favorito la celerità della selezione degli interventi relativi alla riqualificazione di immobili di ERP.

Rispetto **alle fasi attuativa e di pianificazione temporale degli interventi**, gli elementi determinanti per il buon esito degli interventi sono stati:

- la predisposizione di un sistema di monitoraggio che ha consentito di verificare costantemente lo stato di attuazione degli interventi e la correttezza dei tempi e delle procedure diminuendo il rischio di incorrere in interventi non realizzabili o in spese non ammissibili;
- l'attivazione di azioni mirate di Capacity building condivise tra i diversi uffici coinvolti nell'attuazione degli interventi e orientate a colmare lacune o criticità conoscitive che avrebbero potuto rappresentare degli ostacoli;
- la collaborazione tra gli uffici deputati alla gestione degli edifici pubblici e gli uffici deputati alla gestione delle attività sociali.

In generale, inoltre, un ulteriore elemento di successo indicato ha riguardato la costruzione di un rapporto sinergico e costruttivo tra gli OI, tra chi governa la programmazione e gli uffici che operano sull'attuazione degli interventi.

## 9. LE LEZIONI APPRESE: IL PUNTO DI VISTA DEGLI ATTORI COINVOLTI

Quali gli elementi apprezzabili di discontinuità e innovazione rispetto alle politiche e alle pratiche esistenti?

In linea generale, le Amministrazioni oggetto di analisi hanno sicuramente apprezzato l'allocazione delle risorse e gli ambiti di intervento. Tendenzialmente **per le Città il PON metro è stata una "palestra" di apprendimenti importanti**, riutilizzabili anche in futuro e in alcuni interventi si possono identificare **elementi di discontinuità e di innovatività**, rispetto alle loro esperienze pregresse, a diversi livelli; dei contenuti, delle metodologie, delle forme organizzative e degli strumenti utilizzati.



Tra questi si possono citare alcune Città (ad esempio, Catania, Bari, Messina, Venezia) per cui gli interventi dell'Asse 4 hanno rappresentato un'occasione per la creazione di sinergie tra diversi ambiti, o di sperimentazione di forme organizzative o attuative efficaci rispetto alla loro realtà. Altre Città (ad esempio Roma e Bologna), viceversa, hanno scelto di andare in continuità con linee di attività preesistenti, sfruttando rapporti consolidati con altri soggetti del territorio e creare un livello incrementale.

## 9. LE LEZIONI APPRESE: IL PUNTO DI VISTA DEGLI ATTORI COINVOLTI

Quale continuità con la Programmazione 2014-2020 e quali apprendimenti valorizzare?

Tra le **lezioni positive apprese**, che costituiscono anche dei punti di attenzione per la programmazione 2021-2027, vi sono:

- l'importanza della conoscenza approfondita dei territori e dei contesti di intervento attraverso la costruzione di **mappe dettagliate delle aree** in cui si intende agire e integrate nei diversi aspetti, tra cui il **patrimonio immobiliare** disponibile e/o recuperabile e/o destinabile ad usi diversi da quelli originali, le **dimensioni quantitative e qualitative della povertà** ma anche gli elementi e gli **attori** che possono rappresentare gli elementi trainanti – ai diversi livelli - della riqualificazione economica e sociale dei territori coinvolti;
- la necessità di porre grande attenzione verso **un partenariato partecipativo** e attivo poiché migliorando le sinergie, i flussi informativi e accrescendo il senso d'appartenenza a un progetto comune, nell'interesse di un bene comune, si favorisce il buon esito degli interventi, come hanno dimostrato alcune esperienze positive realizzate;
- **l'adozione di modelli di governance** che consentano la collaborazione tra i diversi Servizi/Dipartimenti/Uffici e la “messa in comune delle competenze”;
- l'implementazione delle **competenze del personale di tipo specialistico ma anche in relazione alla capacità di costruire team multidisciplinari**, in modo da sostenere la collaborazione costruttiva del personale tecnico, amministrativo e dei servizi sociali;
- l'adozione di **procedure per la selezione e gestione degli interventi** efficaci in relazione al proprio contesto di riferimento (ad esempio, gli Accordi Quadro per l'affidamento della progettazione e dei lavori dei lotti).

In tutte le aree territoriali è stata assegnata importanza al garantire la prosecuzione/ implementazione degli interventi realizzati attraverso **l'inserimento nei Piani operativi 2021-2027 di progetti integrati finanziati a valere sulla Rigenerazione Urbana (Priorità 7)** e soprattutto nel caso delle Città del Nord, del Sud e delle Isole, l'attenzione è posta anche sul finanziare servizi che consentano di consolidare e incrementare quanto di positivo fin qui realizzato. Un altro aspetto segnalato dalle città del Centro e del Sud e delle Isole riguarda l'attenzione al migliorare la sinergia con le altre Autorità urbane e il confronto con il Comitato di sorveglianza e i Comitati tematici.

## 10. Considerazioni conclusive e suggerimenti per la Programmazione 2021-2027

L'analisi restituisce un quadro frammentato dal punto di vista delle politiche abitative e della riqualificazione urbana, dal punto di vista degli interventi realizzati, dei soggetti competenti e delle risorse stanziare, aggravato dalla mancanza di un finanziamento strutturale di lungo periodo che dia continuità di azione ai processi di pianificazione e di attuazione delle politiche

Alla luce di tali considerazioni appare quindi evidente la necessità di un'inversione di tendenza rispetto al sistema attuale che parta dalla ricostituzione di una pianificazione di carattere strategico e, soprattutto, operativo, dotata di adeguate risorse, che permetta di affrontare le sfide provenienti dal contesto tramite l'ampliamento e la differenziazione dell'offerta di policy.

All'interno di questo contesto, le risorse messe a disposizione dal PON Metro possono apportare, accanto alle altre fonti di finanziamento, un contributo sostanziale nell'attuazione delle politiche. La strutturazione di un presidio di indirizzo nazionale potrebbe, in tal senso, valorizzare il contributo del Programma orientandolo - in ragione della limitatezza delle risorse a disposizione e delle caratteristiche programmatiche - su interventi ben delineati/delimitati e forme di sperimentazione e innovazione sociale che permettano di esprimere il potenziale fornito dalla Programmazione europea in tema di politiche abitative e di rigenerazione urbana.

## 10. Considerazioni conclusive e suggerimenti per la Programmazione 2021-2027

**Rafforzare la capacità di lettura dei contesti e di analisi e progettazione integrata degli OI al fine di favorire il formarsi di quella “massa critica” multifattoriale necessaria a produrre un cambiamento strutturale in ambito sociale.** Tra gli strumenti a supporto, si segnalano ad esempio, la predisposizione di mappe dettagliate dei territori in cui si interviene, integrate nei diversi aspetti, tra cui le dimensioni quantitative e qualitative della povertà ma anche gli elementi e gli attori che possono rappresentare gli elementi trainanti – ai diversi livelli - per la riqualificazione economica e sociale dei territori coinvolti e/o l'adozione di metodi di peer review per la verifica di fattibilità tecnica dei progetti

**Supportare gli OI con strumenti operativi e linee guida che consentano una verifica dell'effettiva potenzialità dell'intervento da finanziare e che semplifichino l'azione amministrativa in capo alle Città, provvedendo a definire procedure comuni da implementare in tutte le Amministrazioni coinvolte.** In tal senso sarà utile prevedere Linee guida, creare meccanismi che possano facilitare lo scambio di informazioni, documenti, pareri tra le Autorità coinvolte e gli OI delle Città. Ciò a maggior ragione se si considera che il PN Metro+ sarà rivolto a un numero maggiore di contesti territoriali – le città medie – e assumerà maggiore centralità l'esigenza di una regia nazionale maggiormente strutturata, anche in considerazione dei requisiti specifici e settoriali a cui le città dovranno rispondere (es. DNSH, Climate Proofing e New European Bauhaus). Al contempo, sarà necessario operare una semplificazione degli strumenti di verifica della coerenza e della conformità delle procedure di selezione e valutazione (checklist) che non devono essere percepite come un mero adempimento amministrativo.

**Garantire il potenziamento delle attività per il rafforzamento amministrativo fin dalla prima fase di attuazione della programmazione 2021 - 2027,** prevedendo azioni specifiche e mirate per le Amministrazioni in cui sono state evidenziate le maggiori criticità. A tal fine, si evidenzia l'utilità di promuovere un maggiore coordinamento delle risorse a disposizione (tra cui, il PN Capacità per la Coesione 2021-2027) per la capacitazione amministrativa nei diversi territori, effettuando una mappatura preliminare e una ricognizione delle opportunità offerte.

## 10. Considerazioni conclusive e suggerimenti per la Programmazione 2021-2027

**Potenziare i meccanismi e le funzioni di monitoraggio nell'ambito del Sistema informativo**, imponendo una rigorosa base dati fruibile incondizionatamente non solo dal punto di vista dell'avanzamento finanziario, ma anche per la verifica del progressivo stato di attuazione dei progetti e della effettiva data di ultimazione, così come di valutare la possibilità di definire e introdurre specifici indicatori di progetto, che declinino ulteriormente l'articolato sistema di indicatori di output e di risultato già presenti nel Programma e che diano conto dei risultati conseguiti "in itinere".

**Predisporre un dispositivo di interazione tra l'Amministrazione e gli stakeholder coinvolti, capace di rafforzare i meccanismi che consolidano la capacità attuativa.** Si fa riferimento a una guida che sia di supporto agli OI per monitorare il processo attuativo, rafforzando la capacità di anticipare possibili criticità e strozzature.

**Predisporre metodologie e strumenti specifici per favorire la valorizzazione di quegli elementi di innovatività** che hanno caratterizzato alcuni progetti in relazione alla gestione e organizzazione del processo dalla fase programmatoria fino all'attuazione, al fine di supportare la crescita di competenze sia nelle amministrazioni coinvolte sia tra gli attori del partenariato socio-economico.

**Approfondire il tema della sostenibilità degli interventi a monte delle procedure di selezione.** Risulta difficile, infatti, per gli Enti individuare risorse tramite cui mantenere in funzione i servizi attivati nelle infrastrutture realizzate o ristrutturare grazie alle misure messe in campo. È evidente che questo richiede di individuare ulteriori risorse per la realizzazione di interventi che per la loro natura non possono essere lasciati alla sola programmazione dei fondi europei.

In relazione alla **Programmazione 2021-2027**, si evidenzia che un presupposto fondamentale per ottenere effetti sociali positivi e duraturi consiste nel collocare le progettualità all'interno di una visione sistemica che comprenda **l'integrazione delle politiche abitative e sociali con le altre politiche di sviluppo** (tra cui quelle educative e sanitarie) che impattano fortemente sul benessere e la qualità di vita delle persone incluse nella comunità di riferimento. In tal senso, andrebbero attivati moderni strumenti di ascolto on-going non necessariamente formalmente strutturati che possano fungere da luoghi decisionali per questioni/temi di rilevanza puntuali o locali.