

Progetto DGREGIO – ADG PON METRO e 5 Città Metro del Mezzogiorno Criticità comuni e soluzioni organizzative con ricadute su 21-27

Enrico Wolleb - *Coordinatore*
Filippo Chesi - *Resp. Lattanzio*

Comitato di Sorveglianza | Roma, 28 novembre 2024

Ordine del giorno – Punto **11**



La natura sperimentale dell'Assistenza Tecnica

- **Accordo tra 5 Città Metro Italiane (Bari, Catania, Messina, Napoli e Reggio Calabria), la DG REGIO della Commissione Europea e la ADG PON METRO**
- **Focalizzato su aree prioritarie:** 1) tessuto imprenditoriale locale (Bari), 2) transizione digitale (Messina) e 3) transizione verde (Catania, Napoli e Reggio Calabria).
- **Concentrato sulla pipeline end-to-end per avanzamento progetti**
- **Supporto alle città: project manager in loco** ed un team di esperti in presenza o a distanza per accelerare i processi e sperimentare soluzioni puntuali
- **Mettere a sistema gli interventi puntuali in una azione strutturale di miglioramento organizzativo**



Perché il metodo di assistenza è innovativo?

Governance

- **Collaborazione** tra DGREGIO, ADG PON METRO e Amministrazione Città Metro
- **Piano di lavoro** semestrale deciso dalle Città Metro e condiviso.

Attuazione

- **Assistenza** per risolvere criticità e colli di bottiglia identificati nel piano dalle città, per velocizzare la spesa
- **Formazione** sui problemi amministrativi che rallentano le procedure e **networking** di best practices per realizzare progetti strategici
- **Piano di miglioramento** organizzativo realistico e fattibile per mettere a sistema le soluzioni puntuali, oggetto di una road map scandita per azioni, attività e tempi



LE DUE FASI DEL PROGETTO

PRIMA FASE DEL PROGETTO

(giugno 2022 – maggio 2023)

Analisi e diagnosi dei progetti in pipeline

Interventi per risolvere CRITICITA' PUNTUALI
dei progetti inseriti in pipeline

LINEA A
Affiancamento
on the job

LINEA B
Capacity
building

LINEA C
Scambi e
networking

54 progetti selezionati

SECONDA FASE DEL PROGETTO

(giugno 2023 – gennaio 2024)

Analisi e diagnosi del modello organizzativo
degli OI e della gestione delle pipeline

Proposte di MIGLIORAMENTO STRUTTURALE
per facilitare la gestione del PN Metro Plus

Azioni e attività
della ROADMAP

8 azioni di miglioramento
amministrativo



Alcune caratteristiche dei 54 progetti selezionati dalle città

I progetti selezionati sono stati inseriti all'interno del Piano di Lavoro.

Interventi prioritari

- **Transizione verde: 35 progetti (Catania, Napoli, Reggio Calabria).** Ambiti: efficientamento energetico, riqualificazione vie e parchi, mobilità sostenibile, raccolta acque meteoriche, transizione verso l'economia circolare;
- **Transizione digitale: 10 progetti (Messina).** Ambiti: applicazioni di servizi al cittadino, cruscotti di monitoraggio della governance del territorio, potenziamento del data center e sviluppo di digital innovation hub;
- **Sviluppo imprenditoriale del tessuto urbano: 9 progetti (Bari).** Ambiti: sostegno al commercio e industria e sostegno alla cultura e alla comunità.



Prima fase del progetto - Assistenza

Linea A → **ampio spettro di tipologie consulenze di affiancamento on the job. Piano di lavoro condiviso** Es. procedure per velocizzare il processo di procurement su MEPA per Messina; supporto alla progettazione di reti di comunità energetiche rinnovabili per Reggio Calabria; supporto al frazionamento di progetti su diversi programmi e procedure di acquisto di bus elettrici per Catania; adeguamento all'inflazione delle procedure d'appalto per Napoli.

Linea B → **ampio spettro di temi di formazione** (accorpamento di discenti di più città). **Formazione mirata sui problemi => alta presenza** Es. Nuovo Codice degli appalti (le 5 Città Metro); Le procedure di gestione amministrativa del PON/POC Metro (le 5 Città Metro); L'applicazione del principio DNSH (non arrecare un danno significativo all'ambiente) (partecipanti: Bari, Napoli, Reggio Calabria).

Linea C → **due tipologie di attività di networking** (accorpamento di partecipanti di più città):

- **1. seminari per networking tra città beneficiarie del Progetto (4).** Es. Il confronto tra i modelli organizzativi delle cinque città (le 5 Città Metro)
- **2. scambi con altre città/stakeholders italiani (2).** Il modello organizzativo e la transizione verde con Genova (le 5 Città Metro); digitalizzazione dei processi di gestione e monitoraggio con Milano



La seconda fase – mettere a sistema

Periodo: **giugno 2023 – gennaio 2024.**

- **L'analisi e la diagnosi dei modelli organizzativi attuali degli organismi intermedi e della gestione della pipeline delle città (diversi dai MOF iniziali) con incontri con funzionari responsabili ed apicali.**

→ proposte di miglioramento

- Rafforzamento degli uffici/servizi con competenze sui temi legati alla gestione del PON Metro/PN Metro Plus
- Gestione della pipeline dei progetti più efficace e utilizzabile con progetti finanziati da più programmi
- Potenziamento della progettualità degli uffici/servizi con competenze sui temi legati all'area tematica digitale e transizione verde.
- Risalto all'innovazione sociale nell'agenda delle aree urbane in materia di welfare e di inclusione

→ **roadmap:** progettazione di massima degli interventi sulla organizzazione decisi dalle città



La seconda fase – Interventi di miglioramento

	BA	CT	ME	NA	RC
Il rafforzamento della figura del RUP per i progetti PN Metro Plus.					
Il miglioramento dell'efficacia dell'allocazione delle risorse umane a disposizione dell'OI per i progetti della programmazione 2021-2027.					
L'aggiornamento/incremento delle competenze e l'adozione di strumenti operativi per la gestione dei processi attuativi degli interventi (non solo per il PN Metro Plus).					
La digitalizzazione dei flussi informativi relativi alle differenti fasi della pipeline dei progetti del PN Metro Plus.					
La semplificazione e standardizzazione delle procedure di spesa, rendicontazione e controllo dei progetti PN Metro Plus.					
L'attuazione di progetti complessi (non solo PON Metro).					
L'aggiornamento/incremento delle competenze nelle aree tematiche del personale dell'amministrazione e il supporto di professionalità esterne..					
La consultazione civica/tecnica/politica per la definizione di pianificazioni strategiche alla base dei progetti PN Metro Plus.					



La seconda fase– Struttura delle roadmaps





Principali evidenze e soluzioni nelle Road Maps

- Centralità e rafforzamento organizzativo delle aree urbane e degli Organismi Intermedi responsabili di sempre maggiori investimenti strategici con un carico di lavoro poco sostenibile
- Le criticità e gli interventi principali sono «comuni» alle Città Metro ma vanno adattati alla situazione amministrativa
- I carichi di lavoro e la complessità delle aree di intervento creano rallentamenti e colli di bottiglia all'avanzamento delle procedure

Risorse umane

- Limite principale alla funzionalità degli O.I. e degli uffici urbani responsabili degli investimenti (città medie) sono le insufficienti risorse umane con adeguata professionalità, l'eccessivo turn-over, il disallineamento tra remunerazione e professionalità dei contratti
- La A.T. è essenziale per fronteggiare le carenze ma in prospettiva questi uffici debbono trovare un assetto stabile ed utilizzare la A.T. su funzioni specifiche e su picchi di lavoro



Principali evidenze e soluzioni nelle Road Maps

Strumenti

- La digitalizzazione dei flussi informativi per coordinare e velocizzare le attività delle pipeline dei progetti è spesso carente o comunque offre ampi spazi di miglioramento
- Sviluppo di un cruscotto per la programmazione e monitoraggio della pipeline

Organizzazione e gestione

- **Supportare** la funzione del RUP nella gestione della pipeline
- **Potenziare** il coordinamento tra uffici: gruppi interservizi, creare un ruolo di facilitatore del coordinamento tra RUP ed O.I., un centro servizi di supporto tecnico per i RUP, un ufficio «progetti strategici» urbani



Principali evidenze e soluzioni nelle Road Maps

Organizzazione e gestione priorità di intervento

- **La transizione verde e la digitalizzazione** richiedono sia un potenziamento delle competenze di dominio sia un adeguamento organizzativo per coordinare le attività che impattano su più uffici con competenze «verticali»
- **Migliorare** il coordinamento strategico degli O.I. con la programmazione urbana (DUP) PAESC per avere in pipeline progetti prioritari e rapidamente attivabili.
- **Rafforzare** la capacità progettuale delle aree urbane in materia di co-progettazione ed innovazione sociale.
- **Attivare** un settore dedicato all'innovazione sociale per la co-progettazione e gestione degli interventi per incentivare il welfare generativo
- **Attivare** processi partecipativi nella individuazione degli interventi per rendere più fluida ed efficace l'esecuzione e la gestione delle attività e delle opere infrastrutturali

Grazie per l'attenzione