



Agenzia per la Coesione Territoriale

**SEGRETERIA TECNICA DEL COMITATO DI INDIRIZZO PER I PIANI DI
RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO (PRA)**

**RAPPORTO DI SINTESI
DEL MONITORAGGIO
DEI PIANI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO (PRA)
(DATI AL 31 DICEMBRE 2016)**

Aprile 2017

IV Rapporto di Monitoraggio PRA

Dati al 31 dicembre 2016

Indice

| | |
|---|----|
| Indice delle figure..... | 2 |
| Indice delle tabelle | 3 |
| Abstract | 5 |
| 1 Introduzione | 8 |
| 2 Gli interventi di miglioramento | 9 |
| 2.1 Classificazione degli Interventi dei Piani di rafforzamento amministrativo..... | 9 |
| 2.2 L'avanzamento dei PRA | 13 |
| 2.2.1 L'avanzamento degli interventi da completare entro dicembre 2016 | 13 |
| 2.2.2 Il livello di attuazione degli interventi da completare | 20 |
| 2.3 I costi degli interventi dei PRA | 27 |
| 3 Livello di raggiungimento dei target di miglioramento | 35 |
| 4 Le attività avviate dai PO | 47 |
| 5 L'efficienza delle procedure di attuazione dei PO | 50 |
| 5.1 I tempi dell'FSE..... | 50 |
| 5.2 I tempi del FESR..... | 52 |
| 6 Il monitoraggio qualitativo..... | 55 |
| 6.1 Interventi, target e attuazione programmi: prime considerazioni | 55 |
| 6.2 Analisi delle Relazioni Qualitative: riflessioni, criticità | 58 |
| 7 Indicazioni per la nuova fase PRA..... | 65 |
| 8 Conclusioni | 66 |
| Allegato Elaborazioni statistiche IV rapporto di monitoraggio (file .xlsx) | |

Indice delle figure

| | |
|--|----|
| Figura 1 - Percentuale di interventi previsti entro dicembre e realizzati | 14 |
| Figura 2 - Andamento delle performance nel tempo | 17 |
| Figura 3 – Percentuale di interventi completati per tipologia | 18 |
| Figura 4 - Percentuale di completamento secondo la classificazione funzionale degli interventi previsti entro dicembre 2016 | 20 |
| Figura 5 - Interventi il cui completamento era previsto per dicembre 2016 che non sono stati completati ma sono stati avviati | 22 |
| Figura 6 - Progetti in ritardo per tipologia..... | 23 |
| Figura 7 - Interventi in ritardo secondo la classificazione funzionale | 23 |
| Figura 8 - Percentuale di interventi previsti entro dicembre e non completati e % di interventi previsti dopo dicembre ma completati | 26 |
| Figura 9 - Distribuzione degli interventi per fondo | 28 |
| Figura 10 - Spesa per tipologia di transazione | 31 |
| Figura 11 - Spesa media per tipologia di intervento | 33 |
| Figura 12 - Spesa media secondo la classificazione funzionale | 33 |
| Figura 13 - Spesa complessiva per tipologia di intervento secondo la classificazione funzionale | 34 |
| Figura 14 - Percentuale di target realizzati sul totale dei target previsti entro dicembre 2016..... | 37 |
| Figura 15 - Performance nel tempo per la realizzazione dei target | 40 |
| Figura 16 - Percentuale di target raggiunti per fondo di riferimento..... | 41 |
| Figura 17 - Percentuale di target realizzati entro dicembre e oltre dicembre | 43 |
| Figura 18 - Performance delle Amministrazioni..... | 46 |
| Figura 19 - Risorse attivate dai programmi | 48 |
| Figura 20 - Performance per sotto fasi monitorate (FSE)..... | 52 |
| Figura 21 - Performance per sotto fasi monitorate (FESR)..... | 54 |

Indice delle tabelle

| | |
|---|----|
| Tabella 1 - Classificazione funzionale | 9 |
| Tabella 2 - Distribuzione interventi per classificazione funzionale | 10 |
| Tabella 3 - Interventi per classificazione e Amministrazione | 12 |
| Tabella 4 - Interventi previsti e realizzati entro dicembre 2016 | 13 |
| Tabella 5 - Interventi completati per Amministrazione alla scadenza prevista dai monitoraggi, confronto tra l'attuale monitoraggio e i tre precedenti | 16 |
| Tabella 6 - Interventi realizzati sul totale degli interventi previsti entro dicembre 2016 suddivisi per tipologia | 17 |
| Tabella 7 - Percentuale di interventi completati secondo la classificazione funzionale | 19 |
| Tabella 8 - Interventi in ritardo e interventi avviati | 21 |
| Tabella 9 - Interventi in anticipo: tutti gli interventi il cui completamento era previsto dopo dicembre 2016 ma che sono già stati completati | 24 |
| Tabella 10 - Classificazione degli interventi per fondo | 27 |
| Tabella 11 - Distribuzione degli interventi per fondo di riferimento | 29 |
| Tabella 12 - Costi già sostenuti per fonte di finanziamento | 30 |
| Tabella 13 Costo dei PRA e quota di dati mancanti sugli interventi totali | 30 |
| Tabella 14 - Costo dei PRA per linea di intervento e Amministrazione | 32 |
| Tabella 15 - Totale Target previsti | 35 |
| Tabella 16 - Percentuale di target realizzati sul totale dei target previsti entro dicembre 2016 | 36 |
| Tabella 17 - Target realizzati dalle Amministrazioni alla scadenza prevista dai monitoraggi, confronto tra l'attuale monitoraggio e i due precedenti | 38 |
| Tabella 18 - Target per fondo di riferimento | 40 |
| Tabella 19 - Target previsti oltre dicembre 2016, numero complessivo e percentuale di realizzati | 41 |
| Tabella 20 - Target ancora da raggiungere | 44 |
| Tabella 21 - Performance delle Amministrazioni | 45 |
| Tabella 22 - Attività lanciate per fondo di riferimento | 47 |
| Tabella 23 - Dotazione economica e percentuale ammessa | 49 |
| Tabella 24 - Numero di interventi inseriti nelle schede | 50 |
| Tabella 25 - Numero di giornate medie per Amministrazione nelle diverse fasi procedurali (FSE) | 51 |
| Tabella 26 - Performance per sotto fasi monitorate (FSE) | 52 |
| Tabella 27 - Numero di giornate medie per Amministrazione nelle diverse fasi procedurali (FESR) | 52 |
| Tabella 28 - Performance per sotto fasi monitorate (FESR) | 53 |
| Tabella 29 – Interventi, target e attuazione programmi la situazione a dicembre 2016 | 56 |
| Tabella 30 - Percentuale di interventi completati e tipologia di interventi comuni per Amministrazioni | 57 |
| Tabella 31 - Classificazione criticità emerse dalle Relazioni Qualitative | 58 |
| Tabella 32 - Elenco criticità relazioni qualitative | 59 |
| Tabella 33 - Analisi criticità emerse dalle relazioni qualitative | 64 |

La Segreteria Tecnica del Comitato di Indirizzo per i PRA è stata costituita con decreto del Segretario Generale della Presidenza del Consiglio dei Ministri in data 19 giugno 2015, è presieduta dall'Agenzia per la Coesione Territoriale ed è composta da rappresentanti designati delle Amministrazioni già membri del Comitato di Indirizzo, ad oggi: Agenzia per la Coesione Territoriale (Dott. Riccardo Monaco e Dott. Giorgio Centurelli); Dipartimento per la Coesione Territoriale (Dott.ssa Federica Busillo e Dott.ssa Daniela Labonia); Dipartimento della Funzione Pubblica (Dott.ssa Laura Massoli); Commissione Europea DG Regio (Dott. Christopher Todd e Dott.ssa Alessandra Taranto); Commissione Europea DG Occupazione (Dott. Denis Genton e Dott. Leonardo Colucci).

Il rapporto è stato redatto con la collaborazione del dott. Paolo Perciballi dell'Agenzia per la Coesione Territoriale e del Politecnico di Milano (Dott.ssa Laura Vergani e dott. Luca Tangi).

Abstract

Gli interventi di miglioramento: generale accelerazione circa l'attivazione e il completamento degli interventi indicati nei PRA

- Rispetto a quanto riscontrato nei precedenti monitoraggi, si assiste a una generale accelerazione circa l'attivazione e completamento degli interventi indicati nei PRA, sono stati infatti **completati il 70% degli interventi la cui chiusura era prevista entro la fine di dicembre 2016 e il 78% degli interventi mancanti è stato avviato dalle Amministrazioni. Ciò ha comportato una riduzione dal 40% al 30% degli interventi in ritardo**, rispetto al monitoraggio di agosto 2016. Nonostante l'impegno profuso, solamente 5 Amministrazioni sono riuscite a rispettare i tempi di realizzazione degli interventi indicati nei PRA e a realizzare tutti quelli la cui deadline era stata fissata a dicembre 2016, si tratta dell'Agenzia per la Coesione, della Toscana, della Provincia Autonoma di Trento, della Calabria e della Basilicata.
- L'analisi dei Piani di Rafforzamento Amministrativi ha portato a classificare gli interventi all'interno di 5 macro categorie: Semplificazione normativo regolamentare; Gestione e controllo del processo; Personale; Sistemi informativi; Attività di supporto. Utilizzando questa **classificazione funzionale** si rileva come **gli interventi inerenti le semplificazioni normative e regolamentari riportano lo stato di avanzamento migliore rispetto a quanto pianificato (78%)**, mentre quelli maggiormente in ritardo fanno riferimento al potenziamento/introduzione di sistemi informativi (57%). La maggioranza degli interventi si avvale di una combinazione dei due fondi FESR e FSE (48% dei casi), mentre la principale fonte di finanziamento è l'Assistenza Tecnica (20% degli interventi).
- **La stima dei costi dei PRA è di poco più di 302 milioni di euro**, di questi, 168 milioni sono imputabili a interventi già realizzati e conclusi. Il 44% dei costi è da ricondurre ai PRA delle Regioni più sviluppate. Mediamente ciascuna Amministrazione sostiene una spesa di circa 10 milioni di euro per realizzare il proprio PRA. **Il 43% dei costi è convogliato negli interventi relativi alla gestione e controllo del processo.**

Il livello di raggiungimento dei target di miglioramento: rilevati mediamente tempi di realizzazione più lunghi di quelli preventivati. Nessuna Amministrazione è riuscita a traghettare tutti i target il cui raggiungimento era previsto entro dicembre 2016

- Dall'analisi emerge una situazione ancora in fase di sviluppo, sono infatti **solamente 5 le Amministrazioni con più del 50% delle performance in linea o positive**, si tratta di Agenzia per la Coesione, MIBACT, Lombardia, Toscana e Friuli Venezia Giulia.
- I PRA riportano un totale di 472 target di cui 277, pari al 58%, da raggiungere entro dicembre 2016. **Le Amministrazioni ne hanno soddisfatti meno della metà, precisamente il 43%**, pari a 118 obiettivi traghettati sui 277.
- **Nessuna Amministrazione è riuscita a traghettare tutti i target previsti**, chi vi si è maggiormente avvicinato è l'Agenzia per la Coesione che ne ha raggiunti 10 su 11, mentre la situazione maggiormente critica riguarda la Regione Molise che non ha raggiunto alcuno dei 22 obiettivi prefissati con scadenza a dicembre 2016.

Le attività avviate dai Programmi Operativi: 8,2 miliardi di euro il valore delle attività dei Programmi Operativi già lanciate

- Così come per gli interventi, si assiste in questo monitoraggio a una accelerazione nell'avvio delle attività dei Programmi Operativi, tale per cui a dicembre 2016 le attività lanciate sono state 663 di

cui 289 finanziate tramite FESR e 374 tramite FSE, per un totale di circa 8,2 miliardi di euro che rappresentano **circa il 16% della dotazione complessiva pari a 51,2 miliardi di euro**.

- Rispetto alle altre sono **le Regioni più sviluppate ad aver la percentuale maggiore di costo ammissibile (impegni su procedure avviate) sul finanziamento totale (24%)**, in generale considerando tutte le Amministrazioni, spicca su tutte l'attività del MIBACT la cui percentuale si attesta all'89%.

L'efficienza delle procedure di attuazione dei Programmi Operativi: ancora troppo pochi i dati inseriti dalle Amministrazioni per una loro efficace attività di analisi

- In merito ai tempi delle procedure attivate nei Programmi Operativi e definiti come target nell'allegato C del PRA, prima di procedere a una sintesi delle principali evidenze, occorre sottolineare quanto già riscontrato dai precedenti monitoraggi: sono ancora **troppo pochi i dati inseriti dalle Amministrazioni** per una loro efficace attività di analisi.
- Con riferimento al **FSE**, la fase maggiormente critica risulta essere la fase 1.1 "lavori preparatori: dalla decisione di attivare l'intervento (verifica disponibilità finanziaria, approvazione schede attuative, ecc..) all'atto di approvazione dell'avviso pubblico per la selezione dei Beneficiari".
- Per quanto attiene il **FESR**, in tutte le fasi procedurali considerate **i tempi si allungano rispetto ai tempi del FSE**, in particolare la fase 2.1 "dalla chiusura dei termini per la ricezione delle proposte progettuali alla pubblicazione della graduatoria".
- in questo rapporto si è scelto di non quantificare la durata delle fasi in quanto i valori imputati dalle Amministrazioni sono talmente disomogenei da non rendere apprezzabile una loro analisi. In questo senso potrebbe migliorare l'attività di monitoraggio il reperimento delle informazioni tramite la Banca Dati Unitaria dell'IGRUE.

Uno sguardo d'insieme sullo stato di attuazione dei PRA e le principali criticità riscontrate dalle Amministrazioni.

Sono **7 le Amministrazioni che vedono la fine di dicembre 2016 come scadenza ufficiale dei propri PRA** e che quindi hanno previsto la realizzazione di tutti gli interventi pianificati, e il traguardo di tutti i target per quella data. Si tratta di Basilicata, Molise, Valle d'Aosta, Lombardia, Toscana, Lazio e MIBACT.

Da seguire con attenzione soprattutto la situazione della categoria delle Regioni in transizione che hanno realizzato in media solo il 57% degli interventi pianificati e riguardato solamente il 4% dei target individuati.

L'analisi simultanea degli interventi e della percentuale del costo ammissibile sul finanziamento totale consente di definire **le 5 Amministrazioni con le migliori performance complessive**: 4 sulle 5 migliori performance appartengono alla categoria di Regioni più sviluppate (Lombardia, Friuli Venezia Giulia, Piemonte e Valle d'Aosta), la migliore performance in assoluto è del MIBACT.

Ma quali sono **le principali criticità che le Amministrazioni hanno riscontrato** nella realizzazione dei piani di Rafforzamento Amministrativo? Una chiave di lettura, ancorché non esaustiva, relativa ai ritardi nell'esecuzione dei PRA può essere offerta dall'analisi delle criticità evidenziate dalle Amministrazioni nelle Relazioni Qualitative a corredo dei Piani. Le due tipologie maggiormente ricorrenti fanno riferimento ai **riassetto organizzativi interni e al quadro regolamentare che fa da sfondo alla gestione ed attuazione del Programma Operativo**.

Indicazioni per la nuova fase PRA. Tre suggerimenti: Semplificazione, standardizzazione, riduzione dell'effort di compilazione

- Emerge una difficoltà per le Amministrazioni nella corretta identificazione e differenziazione di ciò che è "intervento" e di ciò che è "target". Questa difficoltà potrebbe essere superata attraverso una

compilazione maggiormente guidata sia dei nuovi PRA, sia dei monitoraggi, a partire da una riduzione e concentrazione complessiva degli interventi e una loro maggiore standardizzazione.

- In tal senso si propone **di indagare più a fondo le motivazioni legate alle migliori performance delle 5 Amministrazioni individuate** al fine di rilevare eventuali interventi “core” da estendere a tutte le Amministrazioni per migliorare la realizzazione del processo di gestione del proprio PO.
- In questo senso risulterebbe utile ai fini di una maggiore comprensione dei risultati del monitoraggio e di conseguenza delle performance, **introdurre un momento di autovalutazione della situazione di partenza delle Amministrazioni in merito a ciascuno degli ambiti individuati per gli interventi dalla nuova classificazione funzionale**. Un self assessment strutturato da svolgere anche prima del percorso di valutazione indipendente previsto per il PRA.
- Relativamente ai **target si propone di ricondurli a due sole tipologie**: target di efficienza e target di efficacia, dove per efficienza si intendono target relativi alla riduzione dei tempi, mentre per efficacia, target relativi alla performance finanziaria dell’Amministrazione. All’interno di queste tipologie si suggerisce di predisporre un set di target predefiniti lasciando alle Amministrazioni la scelta di valorizzazione del target numerico che ritengono di poter traguardare nei tempi stabiliti dai rispettivi PRA. L’analisi dei target presenti nel monitoraggio oggetto di questo report ha infatti evidenziato come le criticità maggiori nella corretta allocazione di un target hanno riguardato soprattutto quelli associati all’unità di misura “realizzato: sì-no”.
- Infine si propone uno **stretto raccordo tra interventi e target**, di modo che nel Piano, per ciascun intervento occorra esplicitare il/i target sui quali impatterà.
- Si propongono altresì **suggerimenti per le future analisi di monitoraggio**. La **predisposizione di schede precompilate** da parte della Segreteria Tecnica del PRA ha migliorato la qualità dei dati ricevuti ma rimangono margini di miglioramento conseguibili applicando quanto appena indicato nella strutturazione dei nuovi PRA e i suggerimenti a seguire sul monitoraggio.
- **Limitare alla compilazione dello stato di avanzamento degli interventi l’onere in capo alle Amministrazioni**, dato che le performance relative all’avanzamento rispetto ai target potrebbero essere calcolate a partire dai dati presenti nella BDU del MEF-IGRUE o da altri strumenti informativi nazionali – per i target di riduzione dei tempi e performance finanziaria. Proprio la particolare strutturazione ad esempio della BDU consigliano la scelta sopra di individuare dei target predefiniti.

1 Introduzione

Il presente rapporto di monitoraggio ha il fine di evidenziare lo stato di avanzamento degli interventi e del raggiungimento dei target previsti dalle Amministrazioni nei Piani di Rafforzamento Amministrativo (PRA). Il rapporto fa riferimento ai dati del PRA aggiornati al 31 dicembre 2016 e introduce, come elemento di novità, rispetto ai tre precedenti rapporti, l'analisi degli interventi rispetto alle loro caratteristiche funzionali.

Il capitolo 2 è dedicato agli interventi di rafforzamento: dopo aver illustrato la nuova classificazione funzionale, il documento riporta lo stato di avanzamento degli interventi da completare entro il 31 dicembre 2016 e il trend rispetto ai tre monitoraggi precedenti, dando contezza sia degli interventi completati, sia di quelli avviati ma ancora da completare. Fornisce altresì informazioni circa quegli interventi la cui realizzazione è prevista in un periodo temporale successivo la fine del 2016 ma che le Amministrazioni hanno già attivato e, in alcuni casi, completato. L'analisi degli interventi prosegue focalizzando l'attenzione sui loro costi, fornendo dapprima un'indicazione dei fondi sui quali gli interventi medesimi insistono e indicandone anche le fonti di finanziamento, passando poi ad approfondire i costi sostenuti per gli interventi completati.

Il terzo capitolo analizza i target riportati nei PRA: dapprima fotografa i target programmati, specificando quelli da raggiungere entro il 31 dicembre 2016 e quelli il cui raggiungimento è previsto in un periodo temporale successivo. Fornisce poi indicazioni circa il livello di raggiungimento dei medesimi da parte delle Amministrazioni e analizza le loro performance, dove per performance si intende lo scostamento del valore attuale dal valore target previsto.

Il quarto capitolo ha come oggetto di indagine le attività avviate dai PO secondo i dati inseriti nella scheda 3 del monitoraggio da parte delle Amministrazioni. Fornisce indicazioni sulle attività lanciate per fondo di riferimento e indica il valore totale del finanziamento e la dotazione di spesa per singola Amministrazione.

Il quinto capitolo si concentra sull'efficienza delle procedure di attuazione dei Programmi Operativi: sono presentati alcuni dati di monitoraggio sui tempi di attuazione delle procedure attivate dai POR e dai PON. I tempi procedurali sono stati definiti come target nell'allegato C dei PRA. Occorre sottolineare come i dati di queste schede siano ancora in molti casi mancanti, oppure di scarsa qualità. Il rapporto approfondisce i tempi nelle diverse fasi procedurali in riferimento sia al FSE sia al FESR.

Il sesto capitolo ha l'obiettivo di fornire alcune prime indicazioni qualitative sui PRA delle Amministrazioni. Focalizza l'analisi dapprima sulle interconnessioni tra interventi, target e attuazione dei Programmi di modo da chiarire lo stato di avanzamento complessivo dei PRA. Nel secondo paragrafo propone, invece, un'analisi delle criticità evidenziate da ciascuna Amministrazione nell'apposita sezione delle Relazioni Qualitative, proponendo una loro classificazione e dando risalto alle principali difficoltà evidenziate nella realizzazione dei PRA.

Infine, il capitolo 7 vuole proporre alcune indicazioni circa la stesura dei nuovi PRA emergenti a seguito dell'analisi dei dati riportati nel presente rapporto.

L'allegato consiste invece in un file in formato .xlsx contenente 41 Tavole in cui vengono riportate per completezza tutte le elaborazioni statistiche effettuate a partire dai dati di monitoraggio, si vuole in questo modo mettere a disposizione di tutti i soggetti interessati il patrimonio di dati utilizzato per la redazione del monitoraggio, secondo un approccio di open government.

2 Gli interventi di miglioramento

2.1 Classificazione degli Interventi dei Piani di rafforzamento amministrativo

Il presente rapporto rileva il monitoraggio dell'avanzamento dei Piani di Rafforzamento Amministrativo alla data del 31 dicembre 2016. Per la prima volta dall'inizio dell'attività di monitoraggio si è voluto analizzare gli interventi sotto l'aspetto delle loro caratteristiche funzionali. Pertanto si è provveduto a una classificazione delle medesime, sotto riportata (Tabella 1). La colonna "Cod PRA" indica la corrispondenza rispetto alla classificazione utilizzata dalle Amministrazioni all'interno dei PRA (6.1 Semplificazioni, 6.2 Personale; 6.3 Strumenti Trasversali).

Tabella 1 - Classificazione funzionale

| Cod PRA (¹) | Classificazione funzionale | | |
|---|----------------------------|---|---|
| | Cod | Classe | Descrizione |
| 1. SEMPLIFICAZIONE NORMATIVO REGOLAMENTARE | | | |
| 6.1 | 1 | Semplificazioni normativo - regolamentari | comprende le azioni di semplificazione "in senso stretto", azioni sui processi autorizzativi, semplificazioni legislative e regolamentari incidenti l'attuazione del Programma o degli investimenti pubblici |
| 2. GESTIONE E CONTROLLO DEL PROCESSO | | | |
| 6.1 | 2.1 | Semplificazioni procedurali | semplificazione procedurale inseriti all'interno dei sistemi di gestione e controllo dei Fondi UE (es.: Utilizzo delle Opzioni di costo semplificato) |
| 6.1 | 2.2 | Riorganizzazione processi interni | riorganizzazione (riqualificazione) e aumento dell'efficienza nelle diverse fasi di implementazione degli investimenti UE: organizzazione delle centrali committenza unica o accentrata, miglioramento dei sistemi di gestione degli appalti pubblici (Standardizzazione procedure/digitalizzazione /linee guida ecc.) |
| 6.1 | 2.3 | Rafforzamento controlli | rafforzamento in materia di controlli (ad esempio: dematerializzazione della documentazione a supporto dei controlli effettuati, revisione degli strumenti a supporto delle attività di controllo, snellimento delle procedure di controllo on desk e in loco di primo livello) |
| 6.1 o 6.3 | 2.4 | Gestione finanziaria | miglioramento della gestione finanziaria (ad esempio: implementazione di un sistema di pagamenti elettronici, informatizzazione e semplificazione delle procedure di richiesta erogazione anticipazione/pagamenti intermedi/saldi, miglioramento del sistema di gestione dei flussi finanziari, interazione con strumenti di ingegneria finanziaria finalizzati all'accesso al credito al momento dell'attivazione dei relativi bandi) |
| 6.1 o 6.3 | 2.5 | Strumenti monitoraggio e valutazione | inerenti la messa a punto di strumenti gestionali incluso il monitoraggio e la valutazione degli investimenti |
| 6.3 | 2.6 | Trasparenza | il rafforzamento di attività per assicurare la trasparenza o attività di Open Government |
| 3. PERSONALE | | | |
| 6.2 | 3.1 | Aumento organico | aumento dell'organico |
| 6.2 | 3.2 | Formazione | formazione (es.: Rafforzamento del presidio relativo all'applicazione della normativa europea in materia di appalti pubblici e Aiuti di Stato) |
| 6.2 | 3.3 | Organizzazione | organizzazione degli uffici (cambiamento di organigramma o funzionigramma, conferma contratti in scadenza, mobilità interna) |
| 6.2 | 3.4 | Performance personale | verifica e incentivazione della performance del personale |
| 4. SISTEMI INFORMATIVI | | | |
| 6.3 | 4.1 | Potenziamento sistemi informativi | potenziamento/riorganizzazione dei Sistemi informativi |
| 6.3 | 4.2 | Realizzazione sistemi informativi | realizzazione di nuovi Sistemi informativi |

¹ Codificazione prevista nei PRA adottati per gli originali interventi di rafforzamento selezionati dalle Amministrazioni

| Cod PRA (¹) | Classificazione funzionale | | |
|--------------------------------|----------------------------|----------------------------------|---|
| | Cod | Classe | Descrizione |
| 5. ATTIVITÀ DI SUPPORTO | | | |
| 6.3 | 5.1 | Assistenza beneficiari | assistenza ai beneficiari o a uffici coinvolti nell'implementazione dei fondi (tramite ad esempio help desk, tutoraggio, affiancamento) |
| 6.3 | 5.2 | Rafforzamento partenariato | rafforzamento del partenariato con le parti sociali o altre Amministrazioni (attuazione del codice di condotta del partenariato) |
| 6.3 | 5.3 | Rispetto dei tempi di attuazione | definizione di regole di attuazione inerenti i tempi e le modalità da imporre ad altri enti o beneficiari (esempio: introduzione di sistemi di premialità per i beneficiari sulla base del rispetto dei cronoprogrammi approvati -- fascicolo elettronico dei beneficiari) |
| 6.3 | 5.4 | Linee guida beneficiari | realizzazione di linee guida per i beneficiari (ad esempio: testo unico beneficiari) |

Adottare questa classificazione consente di apprezzare più facilmente la tipologia di interventi pianificati/realizzati dalle Amministrazioni e l'eventuale presenza di una correlazione tra tipologia di interventi, di Amministrazione e la percentuale di realizzazione.

La Tabella 2 mostra la distribuzione degli interventi programmati secondo la classificazione funzionale proposta. Emerge come la tipologia di interventi più diffusa sia da riferirsi al tema "Gestione e controllo del processo" (45% del totale degli interventi) che racchiude al suo interno tutte quelle azioni volte a migliorare la qualità o l'efficienza dei processi interni alla struttura. In particolare, gli interventi maggiormente indicati attengono a semplificazioni di tipo procedurale (16%). Da notare come gli interventi sull'ambito del personale rappresentano un quarto del totale degli interventi, si tratta di tutte quelle azioni volte ad aumentare l'organico, il livello di formazione, potenziare la struttura tramite riorganizzazione, oppure, nel 2% dei casi, interventi volti a legare l'incentivo del personale al PRA. Seguono (10%) gli interventi sui sistemi informativi. Le attività a supporto degli stakeholder come beneficiari e partenariato sono quelli meno presenti nella pianificazione.

Tabella 2 - Distribuzione interventi per classificazione funzionale

| | Distribuzione interventi |
|--|--------------------------|
| 1 - Semplificazioni normativo regolamentare | 6% |
| 2 – Gestione e controllo del processo | 45% |
| 2.1 - Semplificazioni procedurali | 16% |
| 2.2 - Riorganizzazione processi interni | 11% |
| 2.3 - Rafforzamento controlli | 5% |
| 2.4 - Gestione finanziaria | 4% |
| 2.5 - Strumenti monitoraggio e valutazione | 5% |
| 2.6 - Trasparenza | 4% |
| 3 - Personale | 25% |
| 3.1 - Aumento organico | 5% |
| 3.2 - Formazione | 10% |
| 3.3 - Organizzazione | 8% |
| 3.4 - Performance personale | 2% |
| 4 - Sistemi informativi | 10% |
| 4.1 - Potenziamento sistemi informativi | 6% |
| 4.2 - Realizzazione sistemi informativi | 4% |
| 5 - Attività di supporto | 14% |
| 5.1 - Assistenza beneficiari | 4% |
| 5.2 - Rafforzamento partenariato | 5% |
| 5.3 - Rispetto dei tempi di attuazione | 4% |
| 5.4 - Linee guida beneficiari | 1% |
| Totale | 100% |

La Tabella 3 riporta la puntuale distribuzione di tutti i 924 interventi da realizzare in accordo con i PRA, divisi per Amministrazione e tipologia di intervento. Il 45% degli interventi è stato proposto dalle Regioni più sviluppate, il 20% dalle Amministrazioni nazionali, il 18% dalle Regioni meno sviluppate e il 17% da quelle in transizione. Nelle Regioni più sviluppate, nelle Amministrazioni nazionali e nelle Regioni meno sviluppate le semplificazioni procedurali e la riorganizzazione dei processi interni sono le tipologie di interventi maggiormente indicate, seguite da quelle sulla formazione del personale, ma sussistono delle specificità per le diverse tipologie di amministrazione: per quanto attiene le Regioni in transizione, semplificazioni procedurali e interventi sulla organizzazione del personale pesano allo stesso modo e insieme raggiungono più di un quarto degli interventi (26%); per quanto attiene le semplificazioni di tipo normativo e regolamentare, il 35% di tutte quelle indicate è di competenza delle Regioni meno sviluppate, mentre la metà (49%) degli interventi relativi alla gestione e al controllo del processo sono stati programmati dalle Regioni più sviluppate (seguono le Amministrazioni nazionali 20%). Le medesime proporzioni si rilevano in merito agli interventi sul personale, mentre per quanto attiene gli interventi programmati sui sistemi informativi, la maggior parte è imputabile alle Regioni più sviluppate, questa volta seguite dalle Regioni in transizione. Le proporzioni non cambiano anche in merito alle attività di supporto, con una predominanza di azioni programmate dalle Regioni più sviluppate. L'accento è posto sugli interventi relativi al rispetto dei tempi di attuazione.

Tabella 3 - Interventi per classificazione e Amministrazione

| Tipo Amministrazione | Amministrazione | 1 | 2.1 | 2.2 | 2.3 | 2.4 | 2.5 | 2.6 | 3.1 | 3.2 | 3.3 | 3.4 | 4.1 | 4.2 | 5.1 | 5.2 | 5.3 | 5.4 | Totale complessivo |
|---------------------------|-------------------|-----------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------------------|
| Meno sviluppate | Basilicata | 3 | 7 | 4 | | | | 1 | | 1 | 2 | | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | | 26 |
| | Calabria | 8 | 3 | 1 | 1 | | 1 | 3 | 1 | 2 | 5 | 1 | 1 | | 3 | 4 | 1 | 1 | 36 |
| | Campania | 3 | 8 | 8 | 3 | 3 | 4 | 1 | | 2 | 2 | 2 | | 1 | 5 | 1 | 1 | | 44 |
| | Puglia | 1 | 4 | 1 | 1 | | | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | | 2 | 2 | | | 20 |
| | Sicilia | 3 | 9 | 3 | 1 | 1 | | 1 | 3 | 5 | | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | | 2 | 36 |
| | Totale | 18 | 31 | 17 | 6 | 4 | 5 | 7 | 6 | 13 | 10 | 5 | 5 | 6 | 14 | 9 | 3 | 3 | 162 |
| Transizione | Abruzzo | 2 | 8 | 3 | 1 | | | | 3 | 2 | 4 | 1 | | 6 | 3 | 6 | 3 | 3 | 45 |
| | Molise | | 5 | 5 | 3 | | 8 | 1 | 2 | 3 | 8 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | | 48 |
| | Sardegna | 5 | 9 | 2 | 2 | 2 | 3 | 8 | 1 | 3 | 9 | 1 | 9 | 1 | 2 | 2 | 2 | | 61 |
| | Totale | 7 | 22 | 10 | 6 | 2 | 11 | 9 | 6 | 8 | 21 | 4 | 11 | 10 | 6 | 10 | 8 | 3 | 154 |
| Più sviluppate | Bolzano | | 7 | 2 | 3 | 1 | | 1 | 2 | 2 | 2 | | | 1 | | | 1 | | 22 |
| | Emilia Romagna | 2 | 2 | 3 | | | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | | 1 | | 1 | 1 | | 1 | 20 |
| | Friuli | 1 | 3 | 7 | 5 | | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 | 1 | 1 | 3 | 2 | | | | 42 |
| | Lazio | 1 | 9 | 4 | | | 4 | 1 | 2 | 5 | 3 | 1 | | 1 | | 1 | 2 | 1 | 35 |
| | Liguria | | 5 | 4 | 1 | 6 | 4 | | 3 | 3 | 2 | | 1 | | 2 | 2 | 3 | | 36 |
| | Lombardia | 1 | 8 | 10 | 6 | 6 | 1 | 5 | 1 | 5 | 3 | 1 | 7 | 5 | 2 | 2 | | | 63 |
| | Marche | 2 | 1 | 4 | | | 1 | 1 | 1 | 5 | | | 3 | | 3 | | 4 | | 25 |
| | Piemonte | 2 | 11 | 2 | 2 | 4 | | 2 | 3 | 5 | 4 | | 1 | 1 | | 2 | 4 | | 43 |
| | Toscana | | 2 | | | | | | 2 | 2 | 1 | | 2 | | | | | | 9 |
| | Trento | 1 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | | 1 | 2 | | | 3 | 2 | | | 4 | | 26 |
| | Umbria | 4 | 7 | 6 | | 3 | 1 | 1 | 3 | 7 | | | 8 | 3 | | | | 1 | 44 |
| | Valle d'Aosta | 1 | 3 | 5 | 1 | 1 | 2 | | 4 | 6 | 9 | | | | 2 | | | | 34 |
| | Veneto | | 3 | 3 | 1 | 1 | | 3 | | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | | | 1 | 20 |
| | Totale | 15 | 65 | 54 | 21 | 24 | 19 | 20 | 26 | 51 | 30 | 4 | 29 | 17 | 14 | 8 | 18 | 4 | 419 |
| Nazionale | Agenzia Coesione | | 5 | 4 | 1 | 1 | | | 1 | 1 | | | 1 | | 1 | | 1 | | 16 |
| | MIBACT | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | | | 1 | 3 | 1 | 2 | | | | | | 18 |
| | Ministero Interno | 1 | 3 | 3 | 1 | | 1 | | | 3 | 3 | | | 1 | 2 | 2 | | | 20 |
| | Ministero Lavoro | | 6 | 4 | | | 1 | | 2 | 3 | 3 | | 3 | 4 | 1 | 6 | | 1 | 34 |
| | MISE | 4 | 5 | 7 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 2 | | 1 | 2 | | 5 | 1 | 1 | 42 |
| | MIT | 3 | | | 3 | | 3 | | 2 | 3 | | 1 | 1 | 1 | 3 | | 1 | 1 | 22 |
| | MIUR Ricerca | 3 | 5 | 3 | | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | | 2 | 3 | | 29 |
| | MIUR Scuola | | 3 | | | | | | 2 | 2 | | | 1 | | | | | | 8 |
| | Totale | 12 | 31 | 23 | 10 | 6 | 12 | 2 | 9 | 18 | 13 | 3 | 10 | 9 | 7 | 15 | 6 | 3 | 189 |
| Totale complessivo | | 52 | 149 | 104 | 43 | 36 | 47 | 38 | 47 | 90 | 74 | 16 | 55 | 42 | 41 | 42 | 35 | 13 | 924 |

2.2 L'avanzamento dei PRA

2.2.1 L'avanzamento degli interventi da completare entro dicembre 2016

Gli interventi migliorativi da completare nell'arco temporale di due anni dall'approvazione dei PRA sono 924 e di questi 793 (86% di tutti gli interventi programmati) erano da completare entro il mese di dicembre 2016. Di questi ultimi ne risultano completati 554 pari al 70% se si considerano gli interventi il cui completamento era in programma entro dicembre 2016.

Il monitoraggio dei Piani di Rafforzamento Amministrativo di dicembre 2016 risulta particolarmente significativo per quanto attiene l'ambito degli interventi, poiché per diverse Amministrazioni questo è il mese entro il quale avrebbero dovuto essere realizzati tutti gli interventi previsti. Il presente monitoraggio comprende per la prima volta i dati relativi al monitoraggio del Piano del Ministero del Lavoro.

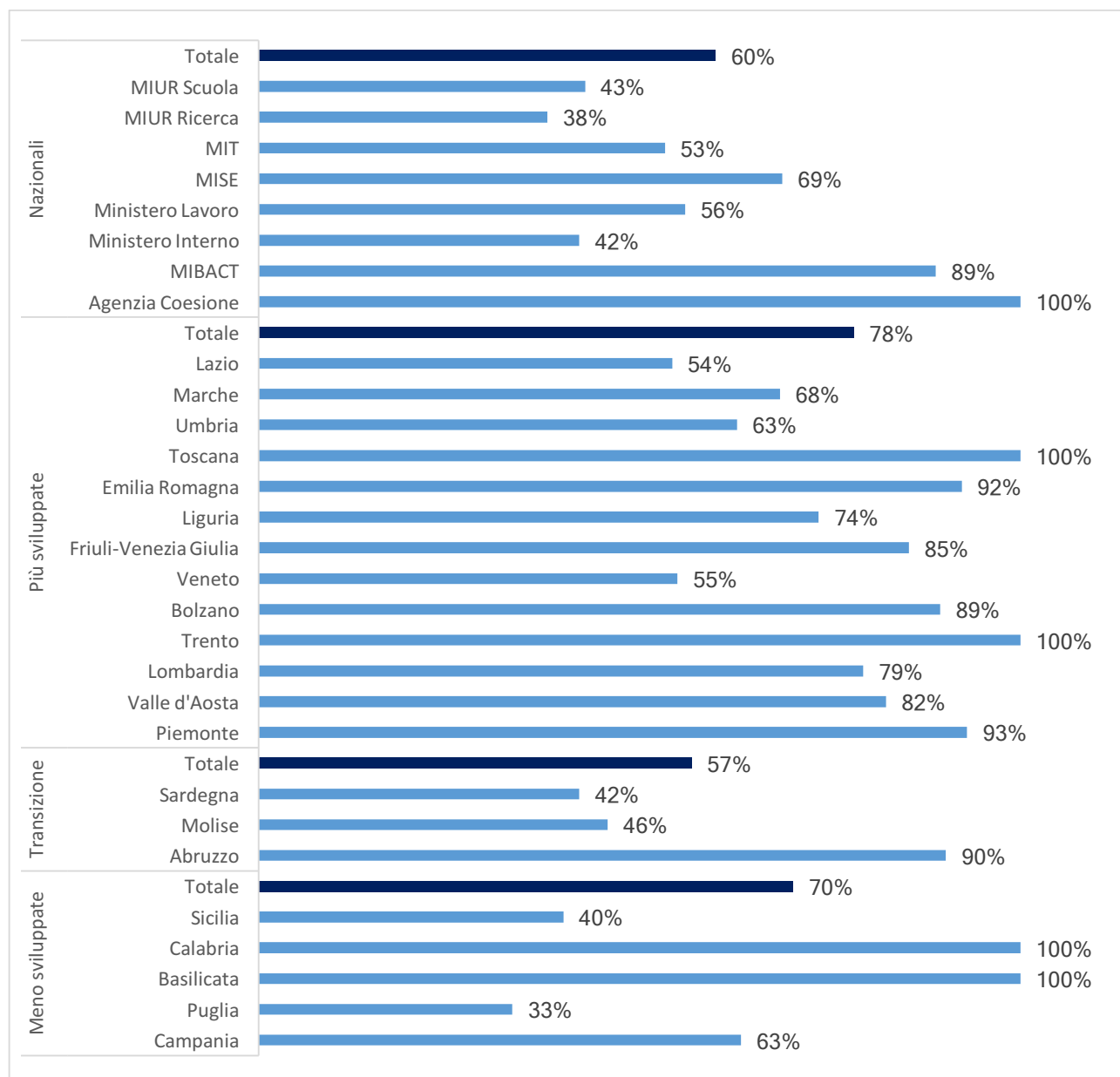
In particolare, come mostrato in Tabella 4, sono 11 le Amministrazioni ad aver previsto la scadenza degli interventi indicati nel PRA a dicembre 2016. Si tratta per lo più di Amministrazioni appartenenti alle Regioni più sviluppate.

Tabella 4 - Interventi previsti e realizzati entro dicembre 2016

| | | Interventi previsti | | | Interventi realizzati | |
|-----------------|-----------------------|---------------------|------------|---|---|--|
| | | Entro dicembre 2016 | Totale | % di interventi previsti entro dicembre | N° di interventi previsti entro dicembre e realizzati | % di interventi previsti entro dicembre e realizzati |
| Meno sviluppate | Campania | 30 | 44 | 68% | 19 | 63% |
| | Puglia | 12 | 20 | 60% | 4 | 33% |
| | Basilicata | 26 | 26 | 100% | 26 | 100% |
| | Calabria | 16 | 36 | 44% | 16 | 100% |
| | Sicilia | 20 | 36 | 56% | 8 | 40% |
| | Totale | 104 | 162 | 64% | 73 | 70% |
| Transizione | Abruzzo | 41 | 45 | 91% | 37 | 90% |
| | Molise | 48 | 48 | 100% | 22 | 46% |
| | Sardegna | 57 | 61 | 93% | 24 | 42% |
| | Totale | 146 | 154 | 95% | 83 | 57% |
| Più sviluppate | Piemonte | 43 | 43 | 100% | 40 | 93% |
| | Valle d'Aosta | 34 | 34 | 100% | 28 | 82% |
| | Lombardia | 63 | 63 | 100% | 50 | 79% |
| | Trento | 25 | 26 | 96% | 25 | 100% |
| | Bolzano | 19 | 22 | 86% | 17 | 89% |
| | Veneto | 20 | 20 | 100% | 11 | 55% |
| | Friuli-Venezia Giulia | 41 | 42 | 98% | 35 | 85% |
| | Liguria | 34 | 36 | 94% | 25 | 74% |
| | Emilia Romagna | 13 | 20 | 65% | 12 | 92% |
| | Toscana | 9 | 9 | 100% | 9 | 100% |
| | Umbria | 43 | 44 | 98% | 27 | 63% |
| | Marche | 19 | 25 | 76% | 13 | 68% |
| | Lazio | 35 | 35 | 100% | 19 | 54% |
| | Totale | 398 | 419 | 95% | 311 | 78% |
| Nazionali | Agenzia Coesione | 16 | 16 | 100% | 16 | 100% |
| | MIBACT | 18 | 18 | 100% | 16 | 89% |
| | Ministero Interno | 19 | 20 | 95% | 8 | 42% |
| | Ministero Lavoro | 25 | 34 | 74% | 14 | 56% |
| | MISE | 16 | 42 | 38% | 11 | 69% |
| | MIT | 15 | 22 | 68% | 8 | 53% |
| | MIUR Ricerca | 29 | 29 | 100% | 11 | 38% |

| | | Interventi previsti | | | Interventi realizzati | |
|--|---------------------------|---------------------|------------|---|---|--|
| | | Entro dicembre 2016 | Totale | % di interventi previsti entro dicembre | N° di interventi previsti entro dicembre e realizzati | % di interventi previsti entro dicembre e realizzati |
| | MIUR Scuola | 7 | 8 | 88% | 3 | 43% |
| | Totale | 145 | 189 | 77% | 87 | 60% |
| | Totale complessivo | 793 | 924 | 86% | 554 | 70% |

Figura 1 - Percentuale di interventi previsti entro dicembre e realizzati



Per quanto riguarda le percentuali di completamento, si evidenziano forti differenze tra le Amministrazioni (vedi figura 1). Le Amministrazioni delle Regioni più sviluppate hanno la migliore performance con un completamento medio del 78%, a seguire vi sono le Regioni meno sviluppate che hanno una percentuale di completamento medio pari al 70%, grazie soprattutto a Calabria e Basilicata, che hanno realizzato tutti gli interventi previsti. A seguire le Amministrazioni nazionali (60%) e le Regioni in transizione (57%).

È interessante evidenziare come solo 5 Amministrazioni (Agenzia per la Coesione, Toscana, Trento, Calabria e Basilicata) sono riuscite a rispettare i tempi indicati all'interno del PRA e a realizzare tutti gli interventi

previsti entro dicembre 2016. Per tre di queste - Basilicata, Toscana e Agenzia per la Coesione – dicembre era il periodo di chiusura definitivo di tutti gli interventi inseriti nel PRA.

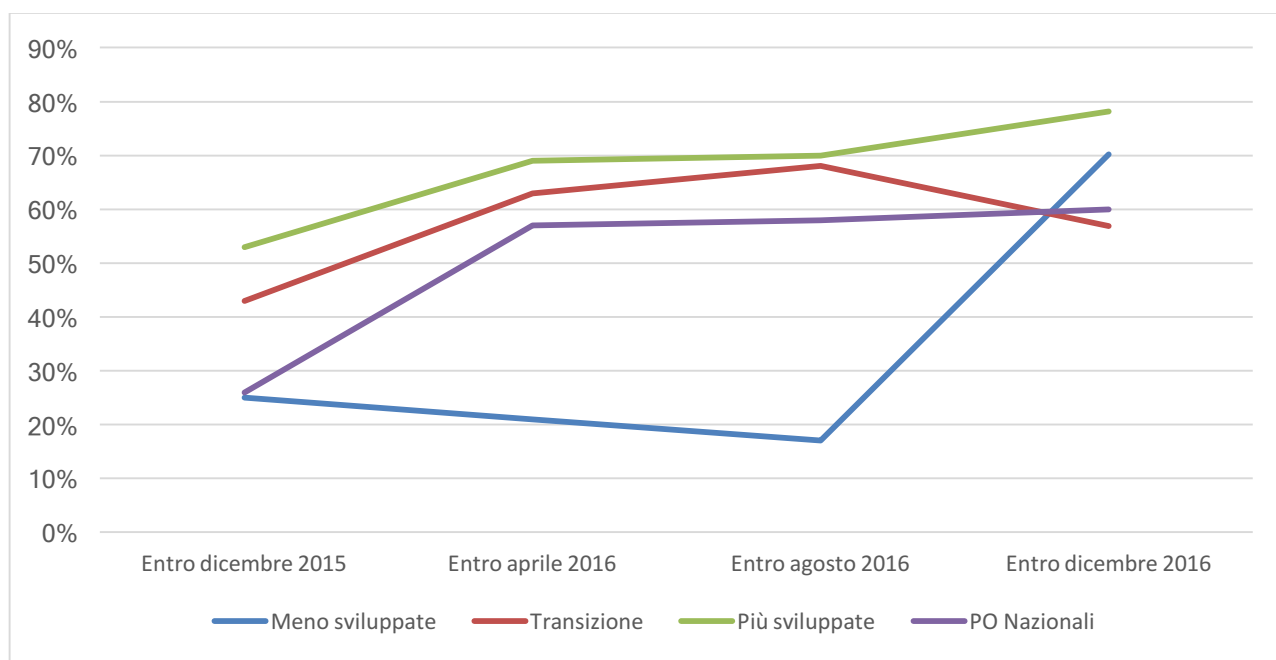
Le Amministrazioni invece con le peggiori performance sono Puglia, Sicilia e MIUR Ricerca, con una percentuale minore o uguale al 40% degli interventi previsti poi effettivamente realizzati.

La Tabella 5 e il Grafico (Figura 2) sottostanti riportano l'andamento nel tempo delle performance delle Amministrazioni riprendendo i dati dei tre monitoraggi precedenti.

Tabella 5 - Interventi completati per Amministrazione alla scadenza prevista dai monitoraggi, confronto tra l'attuale monitoraggio e i tre precedenti

| | | Entro dic-15 | | Entro apr-16 | | Entro ago-16 | | Entro dic-16 | |
|-----------------|-------------------------------|--------------|------------------------|--------------|------------------------|--------------|------------------------|--------------|------------------------|
| | | Tot previsti | Percentuale realizzati | Tot previsti | Percentuale realizzati | Tot previsti | Percentuale realizzati | Tot previsti | Percentuale realizzati |
| Meno sviluppate | Campania | 0 | -- | 0 | -- | 0 | -- | 30 | 63% |
| | Puglia | 1 | 100% | 3 | 33% | 11 | 27% | 12 | 33% |
| | Basilicata | 15 | 20% | 17 | 29% | 21 | 19% | 26 | 100% |
| | Calabria | na | na | 9 | 0% | 14 | 7% | 16 | 100% |
| | Sicilia | 0 | -- | 0 | -- | 0 | -- | 20 | 40% |
| | Totale meno sviluppate | 16 | 25% | 29 | 21% | 46 | 17% | 104 | 70% |
| Transizione | Abruzzo | 21 | 38% | 24 | 75% | 36 | 83% | 41 | 90% |
| | Molise | 7 | 71% | 10 | 50% | 32 | 53% | 48 | 46% |
| | Sardegna | 4 | 33% | 12 | 50% | 13 | 62% | 57 | 42% |
| | Totale Transizione | 32 | 43% | 46 | 63% | 81 | 68% | 146 | 57% |
| Più sviluppate | Piemonte | 27 | 56% | 27 | 78% | 30 | 70% | 43 | 93% |
| | Valle d'Aosta | 14 | 14% | 14 | 50% | 20 | 60% | 34 | 82% |
| | Lombardia | 31 | 68% | 33 | 67% | 33 | 73% | 63 | 79% |
| | Trento | 14 | 57% | 8 | 100% | 8 | 100% | 25 | 100% |
| | Bolzano | 5 | 60% | 7 | 100% | 15 | 60% | 19 | 89% |
| | Veneto | 9 | 67% | 10 | 70% | 13 | 62% | 20 | 55% |
| | Friuli-Venezia Giulia | 23 | 48% | 25 | 72% | 27 | 74% | 41 | 85% |
| | Liguria | 31 | 23% | 31 | 39% | 33 | 61% | 34 | 74% |
| | Emilia Romagna | 5 | 60% | 5 | 60% | 5 | 80% | 13 | 92% |
| | Toscana | 4 | 75% | 6 | 83% | 6 | 83% | 9 | 100% |
| | Umbria | 20 | 90% | 19 | 95% | 26 | 85% | 43 | 63% |
| | Marche | 19 | 53% | 18 | 72% | 18 | 72% | 19 | 68% |
| | Lazio | 20 | 50% | 20 | 65% | 22 | 59% | 35 | 54% |
| | Totale Più sviluppate | 222 | 53% | 223 | 69% | 256 | 70% | 398 | 78% |
| Nazionali | Agenzia Coesione | 5 | 20% | 12 | 100% | 16 | 94% | 16 | 100% |
| | MIBACT | 11 | 46% | 11 | 82% | 13 | 79% | 18 | 89% |
| | Ministero Interno | na | na | 5 | 80% | 6 | 67% | 19 | 42% |
| | Ministero Lavoro | na | na | na | na | na | na | 25 | 56% |
| | MISE | 8 | 38% | 11 | 55% | 13 | 62% | 16 | 69% |
| | MIT | 11 | 0% | 12 | 8% | 13 | 8% | 15 | 53% |
| | MIUR Ricerca | 9 | 22% | 12 | 33% | 19 | 42% | 29 | 38% |
| | MIUR Scuola | 6 | 33% | 6 | 50% | 7 | 57% | 7 | 43% |
| | Totale nazionali | 50 | 26% | 69 | 57% | 51 | 58% | 145 | 60% |

Figura 2 - Andamento delle performance nel tempo



In generale, i dati mostrano un'importante crescita delle performance per le Amministrazioni meno sviluppate. Nei precedenti monitoraggi, infatti, la percentuale di interventi realizzati rispetto a quelli previsti si attestava intorno al 20-25%. Nell'ultimo semestre, invece, si nota una forte accelerata da parte di queste Amministrazioni che hanno realizzato mediamente il 70% degli interventi previsti.

Al contrario, le Regioni in transizione, che fino al precedente monitoraggio risultavano tra le Amministrazioni con le migliori performance, hanno sofferto un ritardo negli interventi da realizzare.

Tra le Regioni meno sviluppate, la Sicilia risulta essere quella più indietro, con solo il 40% degli interventi completati rispetto a quanto previsto per dicembre (ma il dato va valutato tenendo conto che nessuna azione era stata prevista e completata prima del periodo di competenza del presente monitoraggio); tra le Regioni in transizione, la performance peggiore è della Sardegna, per la quale si può notare un rallentamento rispetto alle misurazioni precedenti; tra le Regioni più sviluppate il Veneto ha realizzato solamente il 55% di quanto previsto; MIUR Ricerca e MIUR Scuola sono le Amministrazioni nazionali più indietro (38% MIUR ricerca; 43% MIUR scuola), assieme al Ministero dell'Interno (42% delle azioni realizzate).

Di seguito si riportano le performance sopra descritte suddivise a partire dalla classificazione per tipologia inserita nei PRA e dalla classificazione funzionale adottata in questo rapporto.

Per quanto riguarda la classificazione per tipologia di intervento i PRA distinguono gli interventi secondo tre categorie:

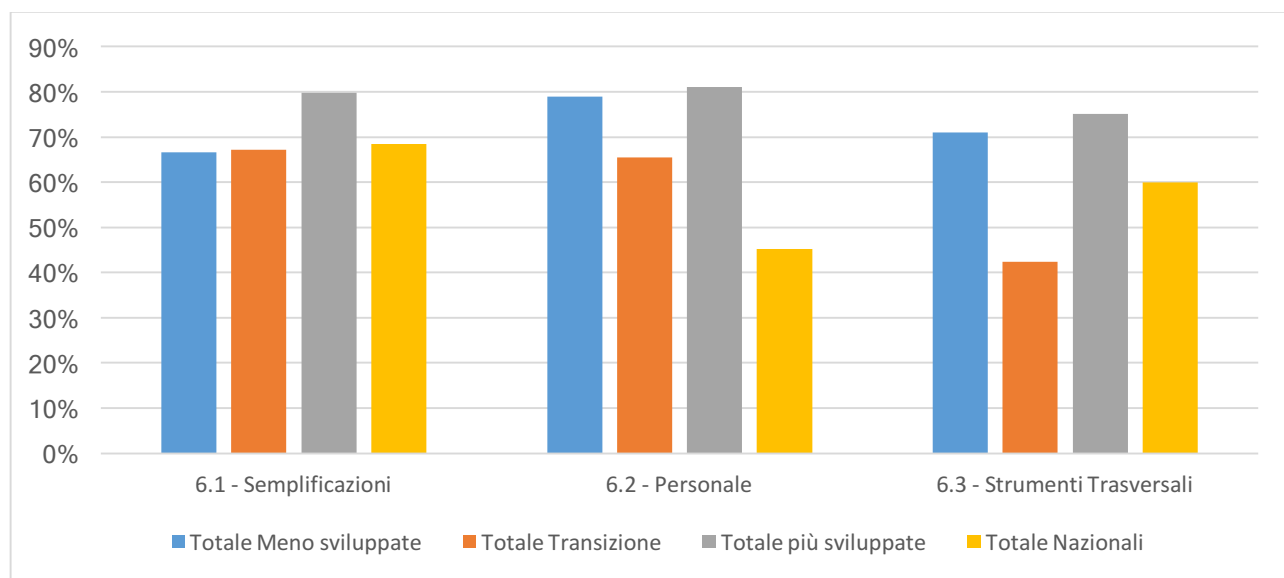
- 6.1 Semplificazioni: misure di semplificazione legislativa e procedurale;
- 6.2 Personale: interventi sul personale;
- 6.3 Strumenti Trasversali: interventi sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni.

Tabella 6 - Interventi realizzati sul totale degli interventi previsti entro dicembre 2016 suddivisi per tipologia

| | | 6.1 - Semplificazioni | | 6.2 - Personale | | 6.3 - Strumenti Trasversali | |
|-----------------|------------|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------------|-----------------|
| | | % completati | Totale previsti | % completati | Totale previsti | % completati | Totale previsti |
| Meno sviluppate | Campania | 75% | 20 | 60% | 5 | 20% | 5 |
| | Puglia | 17% | 6 | 33% | 3 | 67% | 3 |
| | Basilicata | 100% | 13 | 100% | 3 | 100% | 10 |
| | Calabria | 100% | 4 | 100% | 6 | 100% | 6 |

| | | 6.1 - Semplificazioni | | 6.2 - Personale | | 6.3 - Strumenti Trasversali | |
|----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------------|-----------------|
| | | % completati | Totale previsti | % completati | Totale previsti | % completati | Totale previsti |
| | Sicilia | 27% | 11 | 100% | 2 | 43% | 7 |
| | Totale | 67% | 54 | 79% | 19 | 71% | 31 |
| Transizione | Abruzzo | 85% | 26 | 100% | 7 | 100% | 8 |
| | Molise | 42% | 19 | 39% | 13 | 56% | 16 |
| | Sardegna | 69% | 13 | 78% | 9 | 23% | 35 |
| | Totale | 67% | 58 | 66% | 29 | 42% | 59 |
| Più sviluppate | Piemonte | 88% | 17 | 100% | 3 | 96% | 23 |
| | Valle d'Aosta | 80% | 15 | 89% | 18 | 0% | 1 |
| | Lombardia | 70% | 27 | 100% | 4 | 84% | 32 |
| | Trento | 100% | 17 | 100% | 2 | 100% | 6 |
| | Bolzano | 82% | 11 | 100% | 2 | 100% | 6 |
| | Veneto | 80% | 10 | 33% | 3 | 29% | 7 |
| | Friuli-Venezia Giulia | 83% | 12 | 88% | 8 | 86% | 21 |
| | Liguria | 64% | 14 | 100% | 8 | 67% | 12 |
| | Emilia Romagna | 83% | 6 | 0% | 0 | 100% | 7 |
| | Toscana | 100% | 3 | 100% | 3 | 100% | 3 |
| | Umbria | 60% | 10 | 64% | 14 | 63% | 19 |
| | Marche | 80% | 10 | 71% | 7 | 0% | 2 |
| | Lazio | 83% | 6 | 57% | 7 | 46% | 22 |
| | Totale | 80% | 158 | 81% | 79 | 75% | 161 |
| Nazionali | Agenzia Coesione | 100% | 9 | 100% | 2 | 100% | 5 |
| | MIBACT | 89% | 9 | 100% | 3 | 83% | 6 |
| | Ministero Interno | 71% | 7 | 17% | 6 | 33% | 6 |
| | Ministero Lavoro | 33% | 6 | 25% | 4 | 73% | 15 |
| | MISE | 100% | 5 | 50% | 4 | 57% | 7 |
| | MIT | 0% | 0 | 100% | 2 | 46% | 13 |
| | MIUR Ricerca | 44% | 16 | 38% | 8 | 20% | 5 |
| | MIUR Scuola | 50% | 2 | 0% | 2 | 67% | 3 |
| | Totale | 69% | 54 | 45% | 31 | 60% | 60 |
| Totale | | 74% | 324 | 71% | 158 | 66% | 311 |

Figura 3 – Percentuale di interventi completati per tipologia



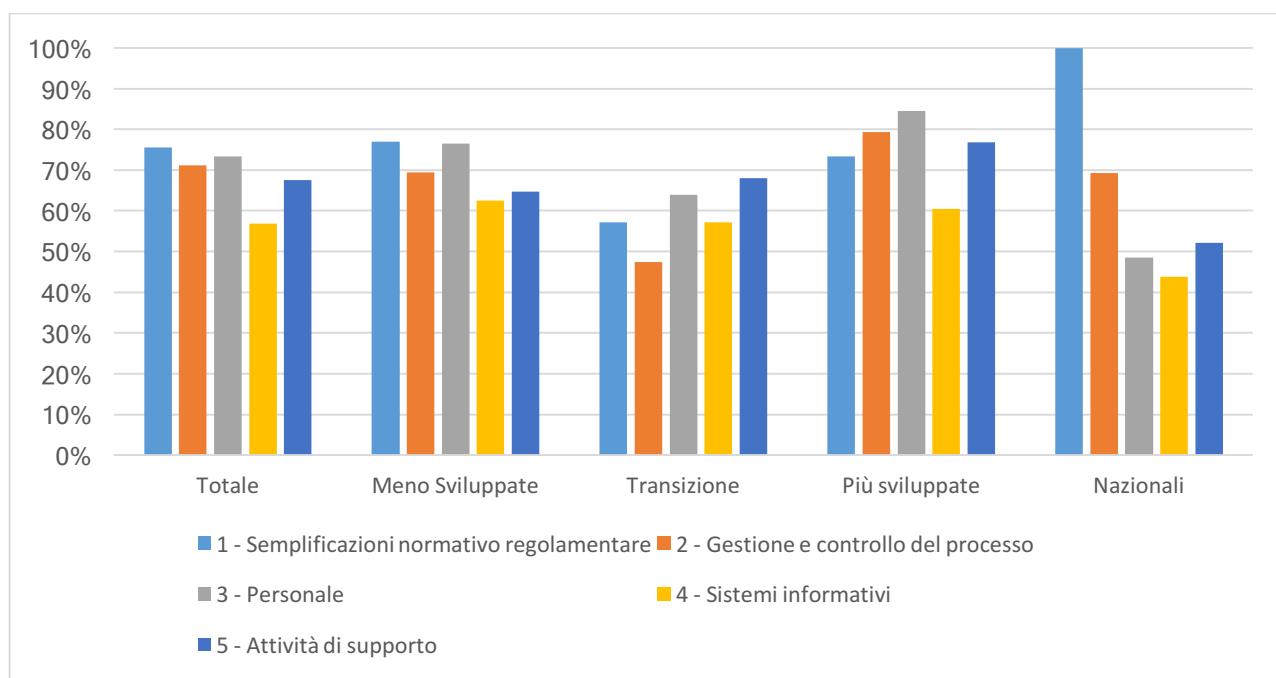
La tipologia i cui interventi sono maggiormente avanzati rispetto a quanto programmato è quella delle semplificazioni (74% degli interventi portati a termine), segue la tipologia personale (71%) e chiude la tipologia strumenti trasversali, in cui è il 66% la percentuale di interventi realizzati. Per le tre tipologie, le Amministrazioni delle Regioni più sviluppate sono quelle che hanno portato a termine la maggioranza degli interventi, dove il principale stato di avanzamento è relativo agli interventi di personale (81%) realizzati. Gli interventi più in ritardo sono imputabili alle Regioni in transizione, con particolare riferimento alle azioni relative alla tipologia strumenti trasversali.

È possibile analizzare lo stato di avanzamento degli interventi programmati utilizzando la classificazione funzionale (Tabella 7). In questo modo si scende a un livello di maggior dettaglio che potrebbe supportare i decision makers nella futura programmazione di interventi.

Tabella 7 - Percentuale di interventi completati secondo la classificazione funzionale

| | Meno Sviluppate | Transizione | Più sviluppate | Nazionali | Totale |
|--|-----------------|-------------|----------------|-------------|------------|
| 1 - Semplificazioni normativo regolamentare | 77% | 57% | 73% | 100% | 76% |
| 2 – Gestione e controllo del processo | 69% | 47% | 79% | 69% | 71% |
| 2.1 - Semplificazioni procedurali | 68% | 67% | 80% | 58% | 71% |
| 2.2 - Riorganizzazione processi interni | 79% | 56% | 75% | 88% | 76% |
| 2.3 - Rafforzamento controlli | 33% | 33% | 70% | 78% | 63% |
| 2.4 - Gestione finanziaria | 100% | 50% | 91% | 67% | 87% |
| 2.5 - Strumenti monitoraggio e valutazione | 0% | 30% | 77% | 50% | 54% |
| 2.6 - Trasparenza | 100% | 22% | 90% | 100% | 72% |
| 3 - Personale | 76% | 64% | 84% | 49% | 73% |
| 3.1 - Aumento organico | 50% | 67% | 92% | 75% | 83% |
| 3.2 - Formazione | 75% | 17% | 80% | 23% | 64% |
| 3.3 - Organizzazione | 100% | 80% | 90% | 58% | 83% |
| 3.4 - Performance personale | 0% | 50% | 50% | 50% | 42% |
| 4 - Sistemi informativi | 63% | 57% | 60% | 44% | 57% |
| 4.1 - Potenziamento sistemi informativi | 33% | 36% | 65% | 50% | 54% |
| 4.2 - Realizzazione sistemi informativi | 80% | 80% | 53% | 33% | 61% |
| 5 - Attività di supporto | 65% | 68% | 77% | 52% | 68% |
| 5.1 - Assistenza beneficiari | 67% | 50% | 79% | 33% | 63% |
| 5.2 - Rafforzamento partenariato | 75% | 60% | 100% | 73% | 75% |
| 5.3 - Rispetto dei tempi di attuazione | 50% | 83% | 67% | 20% | 61% |
| 5.4 - Linee guida beneficiari | 0% | 100% | 75% | 100% | 78% |
| Totale complessivo | 70% | 57% | 78% | 60% | 70% |

Figura 4 - Percentuale di completamento secondo la classificazione funzionale degli interventi previsti entro dicembre 2016



Gli interventi con una percentuale di completamento maggiore sono quelli relativi alla semplificazione normativo regolamentare (76%) seguiti dagli interventi relativi al personale (73%) e da quelli relativi alla gestione e controllo del processo (71%).

Entrando nello specifico di ciascuna categoria, gli interventi di miglioramento della gestione finanziaria hanno la percentuale di completamento più alta (87%), mentre gli interventi più indietro sono relativi alle performance del personale, in cui meno della metà delle azioni programmate sono poi state effettivamente realizzate alla scadenza del 2016 (42%).

Analizzando invece le differenze tra le diverse Amministrazioni, risalta il dato delle Amministrazioni nazionali che si sono focalizzate soprattutto sulle semplificazioni normativo regolamentari, realizzando la totalità degli interventi previsti.

Le Regioni in transizione risultano invece quelle con maggiori difficoltà soprattutto nella realizzazione di interventi legati alla gestione e al controllo del processo (47% realizzati in confronto a una media complessiva pari a 71%) e di interventi normativo regolamentare (57% realizzati in confronto a una media complessiva pari a 76%).

2.2.2 Il livello di attuazione degli interventi da completare

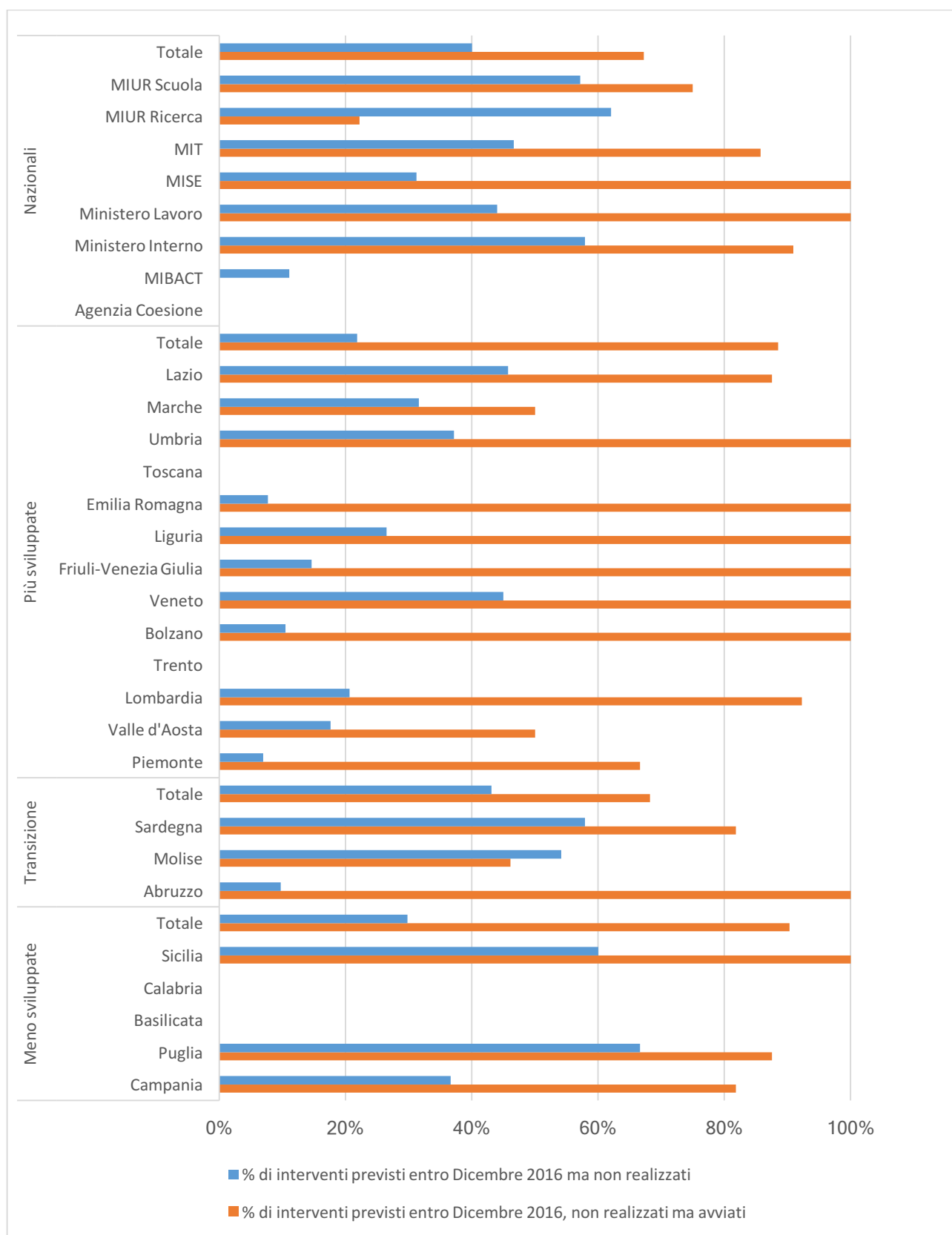
Gli interventi da completare si dividono in due categorie: quelli il cui completamento era previsto entro dicembre 2016 - ma risultano in ritardo - e quelli il cui completamento era previsto oltre dicembre 2016. Di seguito si riporta il monitoraggio per entrambe le categorie.

La Tabella 8 e la Figura 5 mostrano i dati relativi agli interventi da completare entro dicembre 2016 ma in ritardo.

Tabella 8 - Interventi in ritardo e interventi avviati

| | | Totale interventi in ritardo | % di interventi in ritardo sul totale degli interventi da completare entro dicembre | Avviato | % avviati |
|-----------------|-----------------------|------------------------------------|--|------------|------------|
| Meno sviluppate | Campania | 11 | 37% | 9 | 82% |
| | Puglia | 8 | 67% | 7 | 88% |
| | Basilicata | 0 | 0% | -- | -- |
| | Calabria | 0 | 0% | -- | -- |
| | Sicilia | 12 | 60% | 12 | 100% |
| | Totale | 31 | 30% | 28 | 90% |
| Transizione | Abruzzo | 4 | 10% | 4 | 100% |
| | Molise | 26 | 54% | 12 | 46% |
| | Sardegna | 33 | 58% | 27 | 82% |
| | Totale | 63 | 43% | 43 | 68% |
| Più sviluppate | Piemonte | 3 | 7% | 2 | 67% |
| | Valle d'Aosta | 6 | 18% | 3 | 50% |
| | Lombardia | 13 | 21% | 12 | 92% |
| | Trento | 0 | 0% | -- | -- |
| | Bolzano | 2 | 11% | 2 | 100% |
| | Veneto | 9 | 45% | 9 | 100% |
| | Friuli-Venezia Giulia | 6 | 15% | 6 | 100% |
| | Liguria | 9 | 26% | 9 | 100% |
| | Emilia Romagna | 1 | 8% | 1 | 100% |
| | Toscana | 0 | 0% | -- | -- |
| | Umbria | 16 | 37% | 16 | 100% |
| | Marche | 6 | 32% | 3 | 50% |
| | Lazio | 16 | 46% | 14 | 88% |
| | Totale | 87 | 22% | 77 | 89% |
| Nazionali | Agenzia Coesione | 0 | 0% | -- | -- |
| | MIBACT | 2 | 11% | 0 | 0% |
| | Ministero Interno | 11 | 58% | 10 | 91% |
| | Ministero Lavoro | 11 | 44% | 11 | 100% |
| | MISE | 5 | 31% | 5 | 100% |
| | MIT | 7 | 47% | 6 | 86% |
| | MIUR Ricerca | 18 | 62% | 4 | 22% |
| | MIUR Scuola | 4 | 57% | 3 | 75% |
| | Totale | 58 | 40% | 39 | 67% |
| Totale | | 239 | 30% | 187 | 78% |

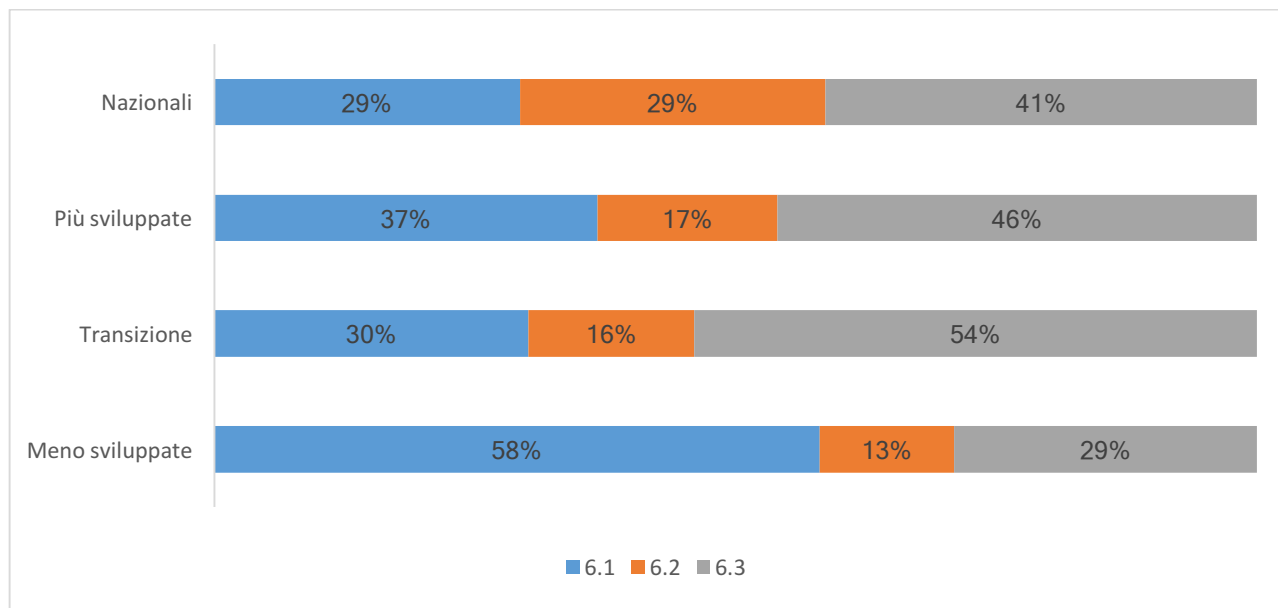
Figura 5 - Interventi il cui completamento era previsto per dicembre 2016 che non sono stati completati ma sono stati avviati



Manca il 30% degli interventi per soddisfare pienamente la programmazione prevista per la chiusura del 2016. Questo dato va valutato tenendo presente quanta parte di questi interventi mancanti è già stata

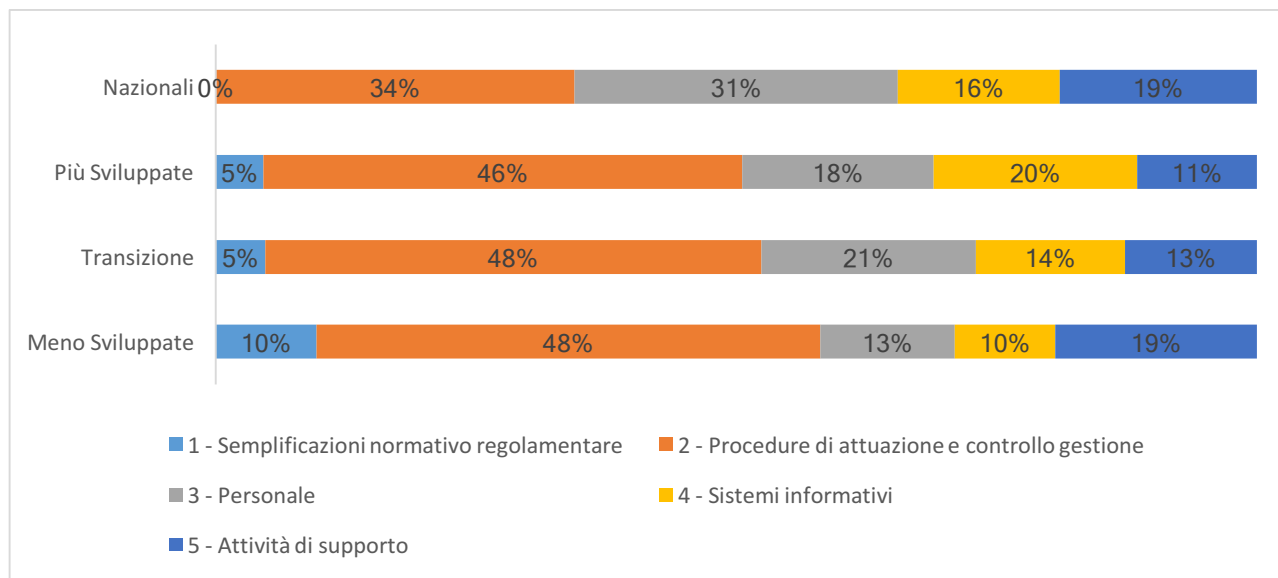
approcciata. Infatti ben il 78% degli interventi non realizzati entro la chiusura prevista sono stati attivati dalle Amministrazioni. In particolare 10 Amministrazioni hanno attivato il 100% degli interventi mancanti, mentre 5 Amministrazioni ne hanno iniziato meno del 50% con particolare riferimento al MIBACT (zero interventi iniziati, anche se bisogna considerare che ne ha in programma solamente 2) e MIUR Ricerca che ne ha attivati solamente 4 su 18 (22%). Analizzando questo dato per tipologia di Amministrazione, si nota come le Regioni meno sviluppate sono quelle che hanno realizzato i maggiori sforzi, avendo già iniziato il 90% degli interventi in ritardo (28 su 31), seguono le più sviluppate (89%) e staccate le Regioni in transizione che hanno iniziato 43 interventi sui 63 in ritardo (68%), mentre le Amministrazioni nazionali hanno attivato il 67% degli interventi mancanti.

Figura 6 - Progetti in ritardo per tipologia



Se in generale la principale tipologia di interventi in ritardo è quella relativa agli strumenti trasversali, sono apprezzabili alcune differenze a livello di tipologia di Amministrazione (Figura 6). Il valore si attesta a più di un intervento su due di strumenti trasversali per le Regioni in transizione, mentre nelle Regioni meno sviluppate questi interventi raccolgono solo il 29% dei ritardi. Gli interventi maggiormente in ritardo sono infatti quelli relativi alle semplificazioni (58%).

Figura 7 - Interventi in ritardo secondo la classificazione funzionale



La Figura 7 mostra invece la percentuale di interventi in ritardo suddivisa secondo la classificazione funzionale inizialmente proposta. In generale, coerentemente con la classificazione per tipologia, la principale area in cui i progetti hanno subito ritardi è l'area legata alla revisione delle procedure interne. Come mostrato in precedenza, le Amministrazioni nazionali hanno completato tutte le azioni di semplificazione normativo regolamentare previste, le Regioni meno sviluppate sono quelle che presentano maggiori ritardi in quest'area (10%).

In ultimo, le azioni relative alla gestione del personale presentano maggiori ritardi per le Amministrazioni nazionali (31%) rispetto alle restanti Amministrazioni.

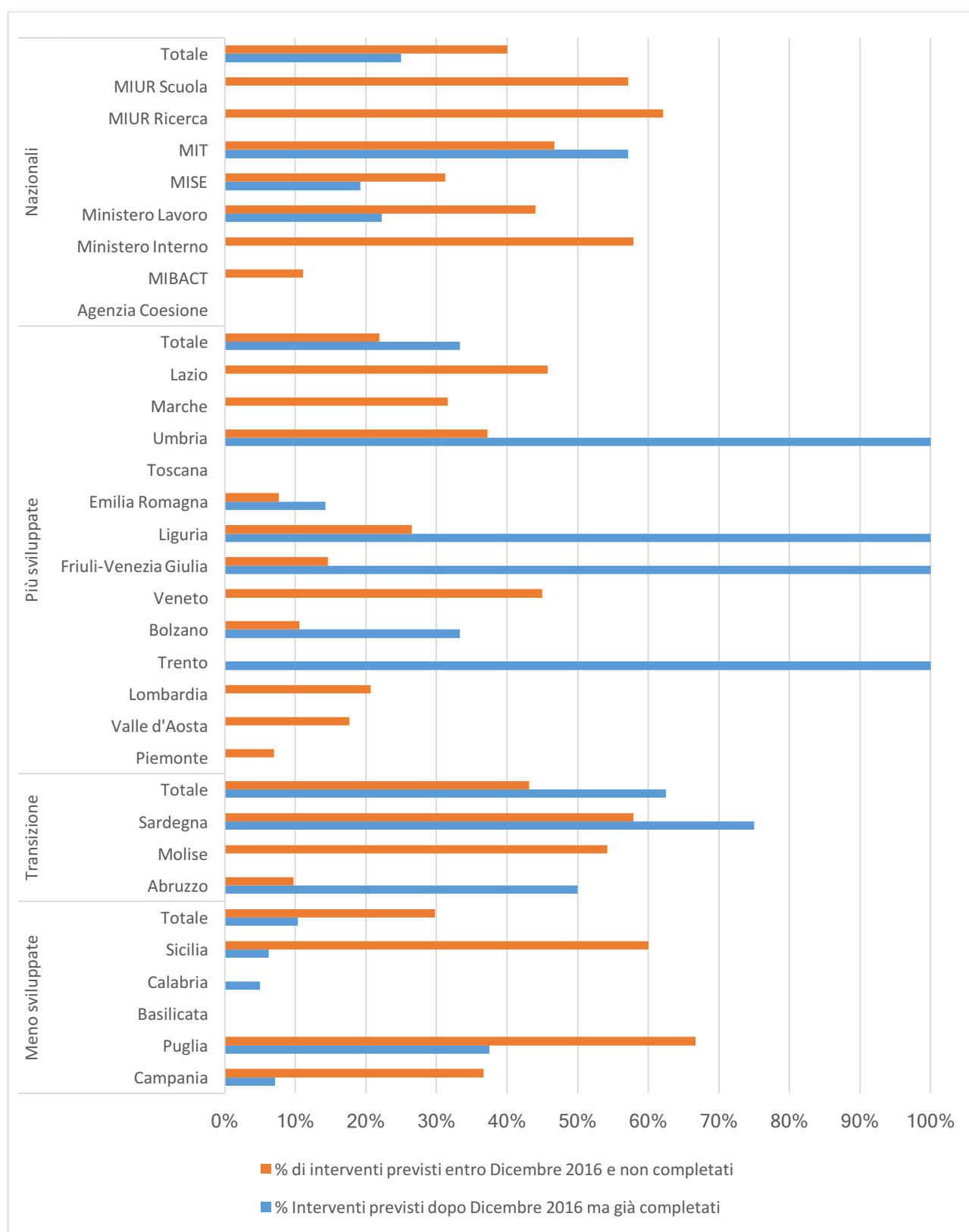
Fino a questo momento sono stati analizzati gli interventi in ritardo rispetto alla loro scadenza. Dal monitoraggio emerge però come le Amministrazioni abbiano anche iniziato a realizzare interventi in anticipo rispetto a quanto pianificato. Si tratta di tutti quegli interventi il cui completamento è previsto dopo dicembre 2016 ma che sono già stati completati (Tabella 9).

Tabella 9 - Interventi in anticipo: tutti gli interventi il cui completamento era previsto dopo dicembre 2016 ma che sono già stati completati

| | | Interventi da completare dopo dicembre 2016 | Interventi previsti dopo dicembre 2016 ma già completati | % Interventi previsti dopo dicembre 2016 ma già completati |
|-----------------|-----------------------|---|--|--|
| Meno sviluppate | Campania | 14 | 1 | 7% |
| | Puglia | 8 | 3 | 38% |
| | Basilicata | -- | -- | -- |
| | Calabria | 20 | 1 | 5% |
| | Sicilia | 16 | 1 | 6% |
| | Totale | 58 | 6 | 10% |
| Transizione | Abruzzo | 4 | 2 | 50% |
| | Molise | -- | -- | -- |
| | Sardegna | 4 | 3 | 75% |
| | Totale | 8 | 5 | 63% |
| Più sviluppate | Piemonte | -- | -- | -- |
| | Valle d'Aosta | -- | -- | -- |
| | Lombardia | -- | -- | -- |
| | Trento | 1 | 1 | 100% |
| | Bolzano | 3 | 1 | 33% |
| | Veneto | -- | -- | -- |
| | Friuli-Venezia Giulia | 1 | 1 | 100% |
| | Liguria | 2 | 2 | 100% |
| | Emilia Romagna | 7 | 1 | 14% |
| | Toscana | -- | -- | -- |
| | Umbria | 1 | 1 | 100% |
| | Marche | 6 | 0 | 0% |
| | Lazio | -- | -- | -- |
| | Totale | 21 | 7 | 33% |
| Nazionali | Agenzia Coesione | -- | -- | -- |
| | MIBACT | -- | -- | -- |
| | Ministero Interno | 1 | 0 | 0% |
| | Ministero Lavoro | 9 | 2 | 22% |
| | MISE | 26 | 5 | 19% |
| | MIT | 7 | 4 | 57% |
| | MIUR Ricerca | -- | -- | -- |
| | MIUR Scuola | 1 | 0 | 0% |
| | Totale | 44 | 11 | 25% |
| Totale | | 131 | 29 | 22% |

In particolare, il 22% degli interventi la cui realizzazione è stata pianificata nel 2017 sono già stati completati. È un dato che potrebbe essere utilizzato per fare delle riflessioni sulla qualità della programmazione degli interventi, quanto meno dal punto di vista temporale, visto il ritardo in cui la maggior parte delle Amministrazioni si trova coinvolta rispetto alle scadenze di dicembre 2016. Colpisce il dato delle Regioni in transizione che hanno completato il 63% degli interventi la cui attuazione non era prevista nel PRA entro dicembre 2016. Questo nonostante manchi loro il 43% degli interventi pianificati entro la fine del 2016 (Figura 8).

Figura 8 - Percentuale di interventi previsti entro dicembre e non completati e % di interventi previsti dopo dicembre ma completati



2.3 I costi degli interventi dei PRA

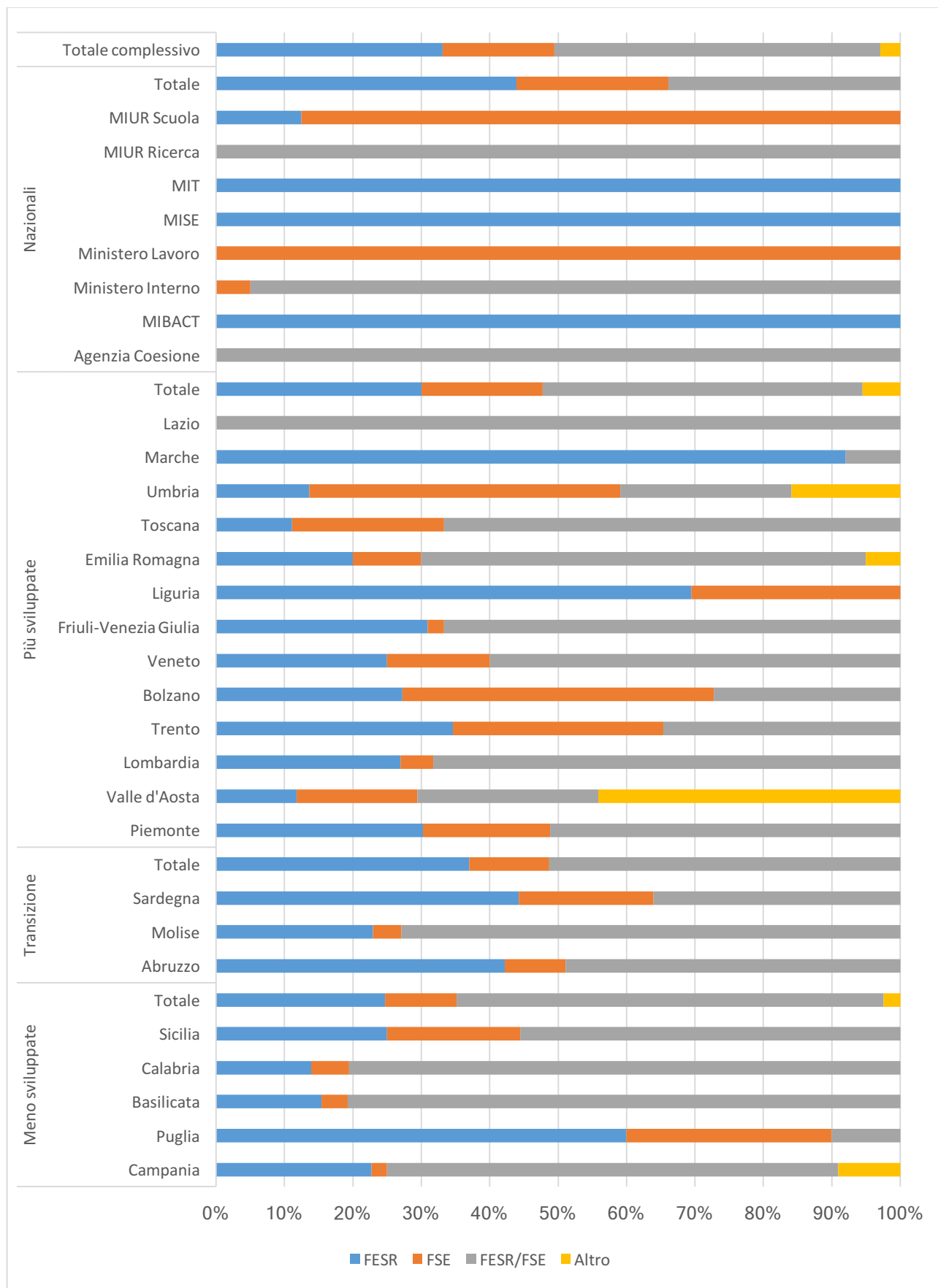
Prima di passare ad approfondire il tema dei costi degli interventi dei PRA, si vuole dare una indicazione su quali sono i fondi su cui insistono gli interventi pianificati e realizzati (Tabella 10). Si fa quindi riferimento al totale dei 924 interventi pianificati.

Tabella 10 - Classificazione degli interventi per fondo

| | | FESR | FSE | FESR/FSE | Altro | Totale |
|-----------------|-----------------------|------------|------------|------------|-----------|------------|
| Meno sviluppate | Campania | 10 | 1 | 29 | 4 | 44 |
| | Puglia | 12 | 6 | 2 | 0 | 20 |
| | Basilicata | 4 | 1 | 21 | 0 | 26 |
| | Calabria | 5 | 2 | 29 | 0 | 36 |
| | Sicilia | 9 | 7 | 20 | 0 | 36 |
| | Totale | 40 | 17 | 101 | 4 | 162 |
| Transizione | Abruzzo | 19 | 4 | 22 | 0 | 45 |
| | Molise | 11 | 2 | 35 | 0 | 48 |
| | Sardegna | 27 | 12 | 22 | 0 | 61 |
| | Totale | 57 | 18 | 79 | 0 | 154 |
| Più sviluppate | Piemonte | 13 | 8 | 22 | 0 | 43 |
| | Valle d'Aosta | 4 | 6 | 9 | 15 | 34 |
| | Lombardia | 17 | 3 | 43 | 0 | 63 |
| | Trento | 9 | 8 | 9 | 0 | 26 |
| | Bolzano | 6 | 10 | 6 | 0 | 22 |
| | Veneto | 5 | 3 | 12 | 0 | 20 |
| | Friuli-Venezia Giulia | 13 | 1 | 28 | 0 | 42 |
| | Liguria | 25 | 11 | 0 | 0 | 36 |
| | Emilia Romagna | 4 | 2 | 13 | 1 | 20 |
| | Toscana | 1 | 2 | 6 | 0 | 9 |
| | Umbria | 6 | 20 | 11 | 7 | 44 |
| | Marche | 23 | 0 | 2 | 0 | 25 |
| | Lazio | 0 | 0 | 35 | 0 | 35 |
| | Totale | 126 | 74 | 196 | 23 | 419 |
| Nazionali | Agenzia Coesione | 0 | 0 | 16 | 0 | 16 |
| | MIBACT | 18 | 0 | 0 | 0 | 18 |
| | Ministero Interno | 0 | 1 | 19 | 0 | 20 |
| | Ministero Lavoro | 0 | 34 | 0 | 0 | 34 |
| | MISE | 42 | 0 | 0 | 0 | 42 |
| | MIT | 22 | 0 | 0 | 0 | 22 |
| | MIUR Ricerca | 0 | 0 | 29 | 0 | 29 |
| | MIUR Scuola | 1 | 7 | 0 | 0 | 8 |
| | Totale | 83 | 42 | 64 | 0 | 189 |
| Totale | | 306 | 151 | 440 | 27 | 924 |

Il 48% degli interventi è plurifondo, si avvale cioè sia di fondi FESR, sia FSE, mentre tra i due fondi, quello più utilizzato è il FESR che sostiene il 33% delle azioni contro il 16% del FSE. La supremazia dell'utilizzo di fondi FESR e FSE insieme per sostenere finanziariamente le azioni previste vale per tutte le tipologie di Amministrazione ad eccezione di quelle nazionali che prediligono l'utilizzo del FESR (44% del totale degli interventi). È possibile verificare la preferenza nella scelta del fondo da parte delle Regioni analizzando la Figura 9: per quanto attiene le Amministrazioni nazionali, MIT e MISE utilizzano esclusivamente il fondo FESR. Tra le Regioni più sviluppate, da notare come il Lazio abbia sempre utilizzato l'opzione plurifondo mentre le Marche abbiano una preferenza per il FESR, Bolzano per FSE e la Valle d'Aosta abbia utilizzato altri fondi non censiti in una percentuale importante rispetto a tutte le altre Amministrazioni, ben il 44%.

Figura 9 - Distribuzione degli interventi per fondo



Oltre ai fondi di riferimento degli interventi previsti e realizzati, è possibile dare indicazioni anche in merito alle fonti di finanziamento dei PRA.

Le fonti di finanziamento sono state classificate in tre tipologie: a) Assistenza Tecnica (AT) dei diversi fondi; b) Obiettivo Tematico 11 per la capacità istituzionale e finanziato prevalentemente dal FSE ma anche dal FESR nel PON Governance; c) "Altro", comprendendo in questo gruppo le altre risorse regionali, nazionali o provinciali segnalate dai PRA. Si ricorda anche che per alcune delle azioni di cui il costo non è ancora specificato possono però essere già individuate le fonti di finanziamento. Per quelle azioni per cui non è previsto un esborso finanziario è stato chiesto alle Amministrazioni di inserire "costo 0".

L'Assistenza Tecnica dei programmi finanzia il 20% degli interventi ed è la principale fonte di finanziamento (Tabella 11). L'obiettivo tematico 11 finanzia solo il 2% degli interventi e le altre risorse il 9%. Il resto sono gli interventi a costo zero (65%) o dati mancanti (4%).

Per quanto riguarda il completamento degli interventi per fondo di riferimento le azioni con una performance migliore sono quelle a "costo 0" (73% di interventi realizzati), seguite da quelle finanziate con altre risorse (67%) e dall'Assistenza Tecnica (56%). In particolare all'interno della stessa Assistenza Tecnica si riscontrano performance differenti a seconda della tipologia di fonte di finanziamento. Gli interventi, infatti, finanziati esclusivamente da AT FSE hanno una percentuale di completamento (69%) maggiore rispetto a quelli finanziati dall'AT FESR (54%) o congiuntamente da AT FESR e AT FSE (49%).

Tabella 11 - Distribuzione degli interventi per fondo di riferimento

| | Entro dicembre 2016 | | | Oltre dicembre 2016 | | | Totale complessivo | | |
|---------------------------------------|---------------------------|--------------------------|----------------------------|---------------------------|--------------------------|----------------------------|---------------------------|--------------------------|----------------------------|
| | Tot interventi realizzati | Distribuzione interventi | % di interventi realizzati | Tot interventi realizzati | Distribuzione interventi | % di interventi realizzati | Tot interventi realizzati | Distribuzione interventi | % di interventi realizzati |
| Costo 0 | 357 | 64% | 79% | 22 | 76% | 32% | 379 | 65% | 73% |
| AT FESR | 33 | 6% | 53% | 5 | 17% | 56% | 38 | 7% | 54% |
| AT FESR/FSE | 18 | 3% | 67% | 1 | 3% | 8% | 19 | 3% | 49% |
| AT FSE | 33 | 6% | 79% | 0 | 0% | 0% | 33 | 6% | 69% |
| una combinazione di fondi (con AT) | 21 | 4% | 57% | 0 | 0% | 0% | 21 | 4% | 44% |
| Assistenza Tecnica | 105 | 19% | 63% | 6 | 21% | 21% | 111 | 20% | 56% |
| OT11 | 12 | 2% | 43% | 0 | 0% | 0% | 12 | 2% | 31% |
| altri fondi nazionali-regionali | 49 | 9% | 77% | 0 | 0% | 0% | 49 | 8% | 74% |
| una combinazione di fondi (non di AT) | 6 | 1% | 27% | 0 | 0% | 0% | 6 | 1% | 38% |
| Altro | 55 | 10% | 71% | 0 | 0% | 0% | 55 | 9% | 67% |
| nd | 25 | 5% | 36% | 1 | 3% | 6% | 26 | 4% | 30% |
| Totale | 554 | 100% | 70% | 29 | 100% | 22% | 583 | 100% | 63% |

Nella scheda 1 di monitoraggio degli interventi del PRA è chiesto alle Amministrazioni di indicare esplicitamente il costo previsto o sostenuto per ciascun intervento di miglioramento.

La stima dei costi PRA ammonta ad un totale di 302,5 milioni di Euro, questo valore comprende il totale dei costi, come somma dei costi stimati e dei costi effettivamente sostenuti (nel monitoraggio precedente: 203 milioni di Euro). Dei 302,5 milioni di euro, circa 168 milioni sono relativi a interventi già completati, cioè il 56% (era il 34% nello scorso monitoraggio) del costo totale indicato a oggi. In particolare, dei 168 milioni, 156 sono imputabili a interventi realizzati con scadenza dicembre 2016, mentre i restanti 12 milioni attengono a interventi la cui scadenza è successiva al dicembre 2016 e che sono stati quindi realizzati in anticipo.

Il costo degli interventi già realizzati è suddivisibile a seconda della fonte di finanziamento utilizzata (Tabella 12): il 51% è a valere sull'Assistenza Tecnica, l'8% sull'Obiettivo Tematico 11, mentre una percentuale non

indifferente - il 41% - fa riferimento a una combinazione di fonti diverse dall'Assistenza Tecnica e relative ad altri fondi nazionali o regionali.

Tabella 12 - Costi già sostenuti per fonte di finanziamento

| Fonte di finanziamento | Costi euro | % |
|---------------------------------------|-------------------------|------------|
| AT FESR | € 9.317.953,00 | 11% |
| AT FSE | € 9.177.962,00 | 11% |
| AT FESR/FSE | € 43.518.781,00 | 51% |
| una combinazione di fondi (con AT) | € 24.005.132,00 | 28% |
| Assistenza tecnica | € 86.019.828,00 | 51% |
| OT11 | € 12.947.380,00 | 8% |
| una combinazione di fondi (non di AT) | € 9.770.637,00 | 14% |
| altri fondi nazionali-regionali | € 59.385.144,00 | 86% |
| Altro | € 69.155.781,00 | 41% |
| Totale | € 168.122.989,00 | |

Il 44% della stima totale del costo dei PRA sono da ricondurre alle Regioni più sviluppate (133 milioni di euro), seguono i costi dei PRA delle Regioni meno sviluppate (32%; 97 milioni di euro), le Amministrazioni nazionali convogliano il 18% dei costi, mentre quelle in via di transizione il 6%. Come sopra anticipato, questi costi sono una sotto stima, in quanto alta è la percentuale di interventi per i quali le Amministrazioni non hanno allocato un costo (Tabella 13).

Nelle Regioni meno sviluppate, il PRA con i costi maggiori è quello della Regione Campania, per quelle in transizione la Sardegna, il cui ordine di grandezza di costo è non comparabile a quello di Abruzzo e Molise. Nelle Regioni più sviluppate, invece, i maggiori costi sono imputabili al PRA di Lombardia e Umbria, mentre a livello nazionale il PRA di MIUR Scuola è il più costoso. Il PRA della Campania è in assoluto il più rilevante finanziariamente, mentre quelli più leggeri sono i PRA di Abruzzo e Bolzano. Il costo complessivo del PRA abruzzese, ancorché sconti una sottostima causata da circa un quarto degli interventi senza allocazione finanziaria, ha una dimensione nettamente inferiore a quella di tutti gli altri Piani.

Particolare la situazione della Sicilia dove il 69% degli interventi non ha un costo indicato, e il restante 31% è a costo 0. Situazione analoga, anche se con una percentuale minore di dati mancanti, si riscontra per il Ministero del Lavoro.

Tabella 13 Costo dei PRA e quota di dati mancanti sugli interventi totali

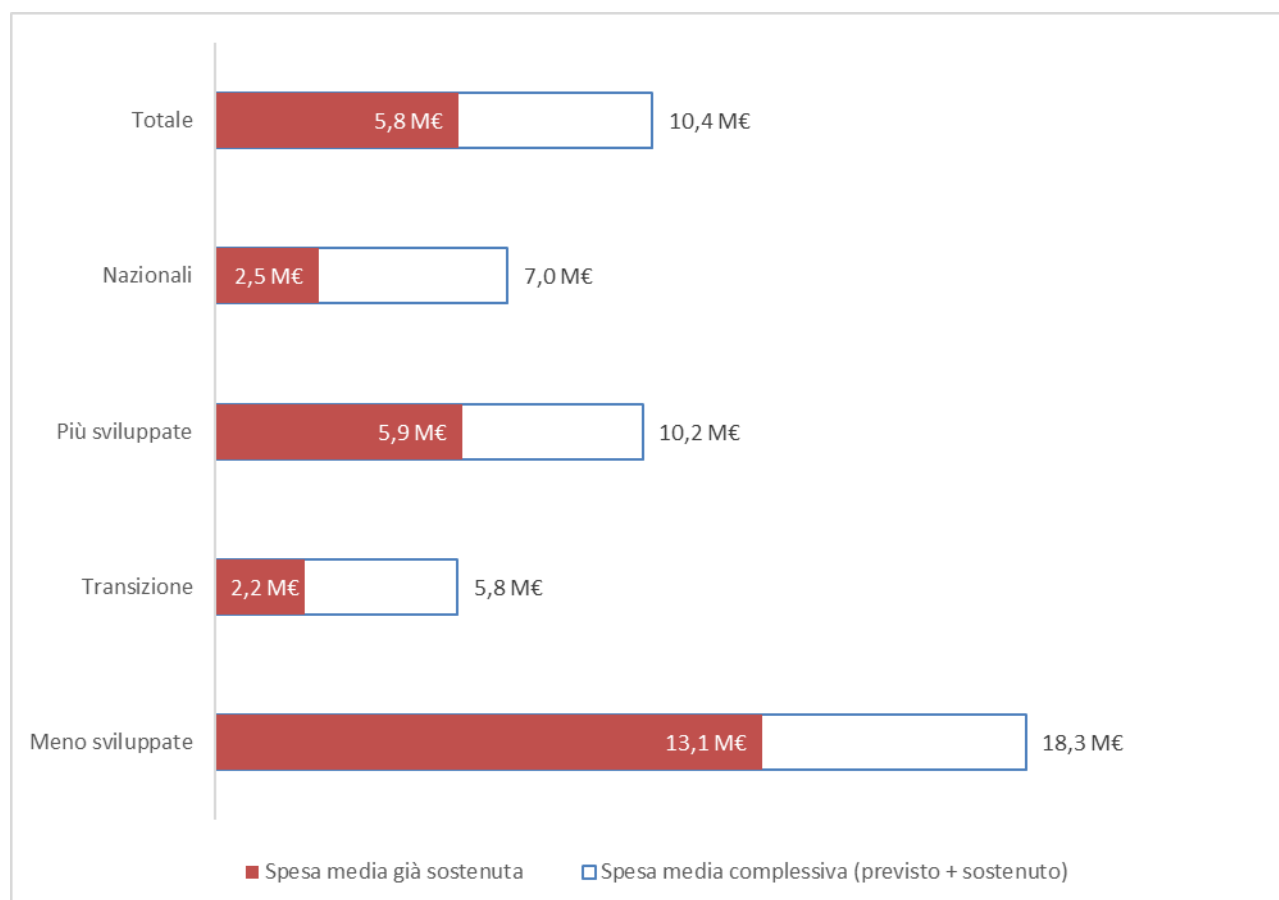
| | | Costo PRA | % dati mancanti |
|-----------------|-----------------------|------------------------|-----------------|
| Meno sviluppate | Campania | € 55.896.600,00 | 20,5% |
| | Puglia | € 20.000.000,00 | 5,0% |
| | Basilicata | € 304.311,00 | 11,5% |
| | Calabria | € 20.480.452,00 | 50,0% |
| | Sicilia | € 0,00 | 69,4% |
| | Totale | € 96.681.363,00 | 34,6% |
| Transizione | Abruzzo | € 15.436,00 | 24,4% |
| | Molise | € 936.540,00 | 43,8% |
| | Sardegna | € 16.418.968,00 | 45,9% |
| | Totale | € 17.370.944,00 | 39,0% |
| Più sviluppate | Piemonte | € 2.153.473,00 | 7,0% |
| | Valle d'Aosta | € 1.349.375,00 | 29,4% |
| | Lombardia | € 35.968.100,00 | 34,9% |
| | Trento | € 3.723.189,00 | 7,7% |
| | Bolzano | € 235.000,00 | 0% |
| | Veneto | € 1.672.962,00 | 20,0% |
| | Friuli-Venezia Giulia | € 13.351.746,00 | 7,1% |
| | Liguria | € 471.200,00 | 19,4% |
| | Emilia Romagna | € 3.222.902,00 | 10,0% |
| | Toscana | € 16.500.000,00 | 0% |

| | | Costo PRA | % dati mancanti |
|---------------|-------------------|-------------------------|-----------------|
| | Umbria | € 33.336.235,00 | 0% |
| | Marche | € 8.387.110,00 | 36,0% |
| | Lazio | € 12.316.917,00 | 25,7% |
| | Totale | € 132.688.209,00 | 17,2% |
| Nazionali | Agenzia Coesione | € 6.410.000,00 | 18,8% |
| | MIBACT | € 5.640.000,00 | 5,6% |
| | Ministero Interno | € 0,00 | 45,0% |
| | Ministero Lavoro | € 1.506.616,00 | 11,8% |
| | MISE | € 528.059,00 | 0% |
| | MIT | € 5.458.189,00 | 13,6% |
| | MIUR Ricerca | € 2.020.000,00 | 41,4% |
| | MIUR Scuola | € 34.237.600,00 | 0% |
| Totale | | € 55.800.464,00 | 16,9% |
| Totale | | € 302.540.980,00 | 23,8% |

Mediamente ciascuna Amministrazione alloca una spesa di circa 10 milioni di euro per realizzare il PRA (Figura 10), ma questo dato cambia a seconda della tipologia di Amministrazione: cresce fino ai 18 milioni delle Regioni meno sviluppate, mentre si contrae ai poco meno di 6 milioni di quelle in transizione.

Per quanto attiene le spese già sostenute per gli interventi già completati, la spesa media si attesta intorno a 6 milioni di euro, che cresce fino ai 13 milioni delle Regioni meno sviluppate e si contrae fino ai 2,5 milioni per le Amministrazioni nazionali.

Figura 10 - Spesa per tipologia di transazione



Se si esamina il costo dei PRA per linee di intervento (Tabella 14), si osserva come la linea 6.1, di semplificazione, sia quella meno costosa con 47 milioni di euro sui 302,5 milioni totali. Non si riscontrano nel complesso rilevanti differenze tra i costi delle linee di intervento 6.2 e 6.3, anche se nelle diverse Amministrazioni vi sono situazioni piuttosto distinte. Infatti analizzando il dato per tipologia di Amministrazione è possibile notare come le Amministrazioni nazionali abbiano realizzato a costo zero gli interventi di semplificazione e che i costi sostenuti dai loro PRA siano imputabili per poco più della metà agli interventi di personale. Per le Amministrazioni delle Regioni più sviluppate i costi imputabili alla linea 6.3 si contraggono rispetto alle nazionali al 29%, mentre nelle Regioni in transizione gli interventi imputabili alla linea 6.3 convogliano il 71% di tutti i costi sostenuti (Figura 11). Lombardia e Friuli Venezia Giulia sono le Regioni i cui PRA hanno allocato i maggiori costi per quanto attiene la linea 6.1. In merito agli interventi della linea 6.2, MIUR Scuola e Regione Umbria hanno i costi più importanti, rispettivamente 28 e 27 milioni di euro allocati/spesi. La linea dedicata agli interventi strumentali, la più costosa delle tre, vede la Campania come Regione che ha allocato i maggiori costi. Infatti 53 dei 56 milioni di euro che costituiscono il costo complessivo del suo PRA, sono allocati su questa linea.

I costi possono essere anche analizzati utilizzando la classificazione funzionale introdotta a partire da questo monitoraggio (Figura 12). Così facendo si evince come il 55% dei costi sostenuti dalle Amministrazioni nazionali sono imputabili al personale; nelle Regioni più sviluppate il 60% dei costi sono relativi a interventi dell'ambito gestione e controllo del processo; nelle Regioni in transizione la maggior parte dei costi è imputabile al personale (42%) e nelle Regioni meno sviluppate i costi principali attengono la semplificazione normativo regolamentare (42%).

Tabella 14 - Costo dei PRA per linea di intervento e Amministrazione

| | | 6.1 – Semplificazioni | 6.2 – Personale | 6.3 – Strumenti trasversali | Totale |
|--------------------|-----------------------|--------------------------|------------------------|-----------------------------------|-------------------------|
| Meno sviluppate | Campania | € 0,00 | € 2.600.000,00 | € 53.296.600,00 | € 55.896.600,00 |
| | Puglia | € 1.000.000,00 | € 13.000.000,00 | € 6.000.000,00 | € 20.000.000,00 |
| | Basilicata | € 133.796,00 | € 0,00 | € 170.515,00 | € 304.311,00 |
| | Calabria | € 830.000,00 | € 10.000.452,00 | € 9.650.000,00 | € 20.480.452,00 |
| | Sicilia | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| | Totale | € 1.963.796,00 | € 25.600.452,00 | € 69.117.115,00 | € 96.681.363,00 |
| Transizione | Abruzzo | € 15.436,00 | € 0,00 | € 0,00 | € 15.436,00 |
| | Molise | € 10.000,00 | € 633.000,00 | € 293.540,00 | € 936.540,00 |
| | Sardegna | € 1.500.000,00 | € 6.557.000,00 | € 8.361.968,00 | € 16.418.968,00 |
| | Totale | € 1.525.436,00 | € 7.190.000,00 | € 8.655.508,00 | € 17.370.944,00 |
| Più sviluppate | Piemonte | € 1.842.315,00 | € 4.000,00 | € 307.158,00 | € 2.153.473,00 |
| | Valle d'Aosta | € 88.500,00 | € 613.532,00 | € 647.343,00 | € 1.349.375,00 |
| | Lombardia | € 27.905.470,00 | € 717.729,00 | € 7.344.901,00 | € 35.968.100,00 |
| | Trento | € 1.607.303,00 | € 375.014,00 | € 1.740.872,00 | € 3.723.189,00 |
| | Bolzano | € 0,00 | € 0,00 | € 235.000,00 | € 235.000,00 |
| | Veneto | € 449.650,00 | € 0,00 | € 1.223.312,00 | € 1.672.962,00 |
| | Friuli-Venezia Giulia | € 10.194.646,00 | € 1.281.000,00 | € 1.876.100,00 | € 13.351.746,00 |
| | Liguria | € 90.000,00 | € 69.600,00 | € 311.600,00 | € 471.200,00 |
| | Emilia Romagna | € 1.008.485,00 | € 1.914.417,00 | € 300.000,00 | € 3.222.902,00 |
| | Toscana | € 0,00 | € 12.500.000,00 | € 4.000.000,00 | € 16.500.000,00 |
| | Umbria | € 267.372,00 | € 27.840.158,00 | € 5.228.705,00 | € 33.336.235,00 |
| | Marche | € 0,00 | € 2.004.000,00 | € 6.383.110,00 | € 8.387.110,00 |
| | Lazio | € 0,00 | € 3.650.000,00 | € 8.666.917,00 | € 12.316.917,00 |
| | Totale | € 43.453.741,00 | € 50.969.450,00 | € 38.265.018,00 | € 132.688.209,00 |
| Nazionali | Agenzia Coesione | € 0,00 | € 400.000,00 | € 6.010.000,00 | € 6.410.000,00 |
| | MIBACT | € 0,00 | € 0,00 | € 5.640.000,00 | € 5.640.000,00 |
| | Ministero Interno | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| | Ministero Lavoro | € 0,00 | € 379.216,00 | € 1.127.400,00 | € 1.506.616,00 |
| | MISE | € 0,00 | € 338.740,00 | € 189.319,00 | € 528.059,00 |

| | | 6.1 – Semplificazioni | 6.2 – Personale | 6.3 – Strumenti trasversali | Totale |
|--|---------------|--------------------------|-------------------------|-----------------------------------|-------------------------|
| | MIT | € 0,00 | € 22.750,00 | € 5.435.439,00 | € 5.458.189,00 |
| | MIUR Ricerca | € 0,00 | € 2.020.000,00 | . | € 2.020.000,00 |
| | MIUR Scuola | € 0,00 | € 28.637.600,00 | € 5.600.000,00 | € 34.237.600,00 |
| | Totale | € 0,00 | € 31.798.306,00 | € 24.002.158,00 | € 55.800.464,00 |
| | Totale | € 46.942.973,00 | € 115.558.208,00 | € 140.039.799,00 | € 302.540.980,00 |

Figura 11 - Spesa media per tipologia di intervento

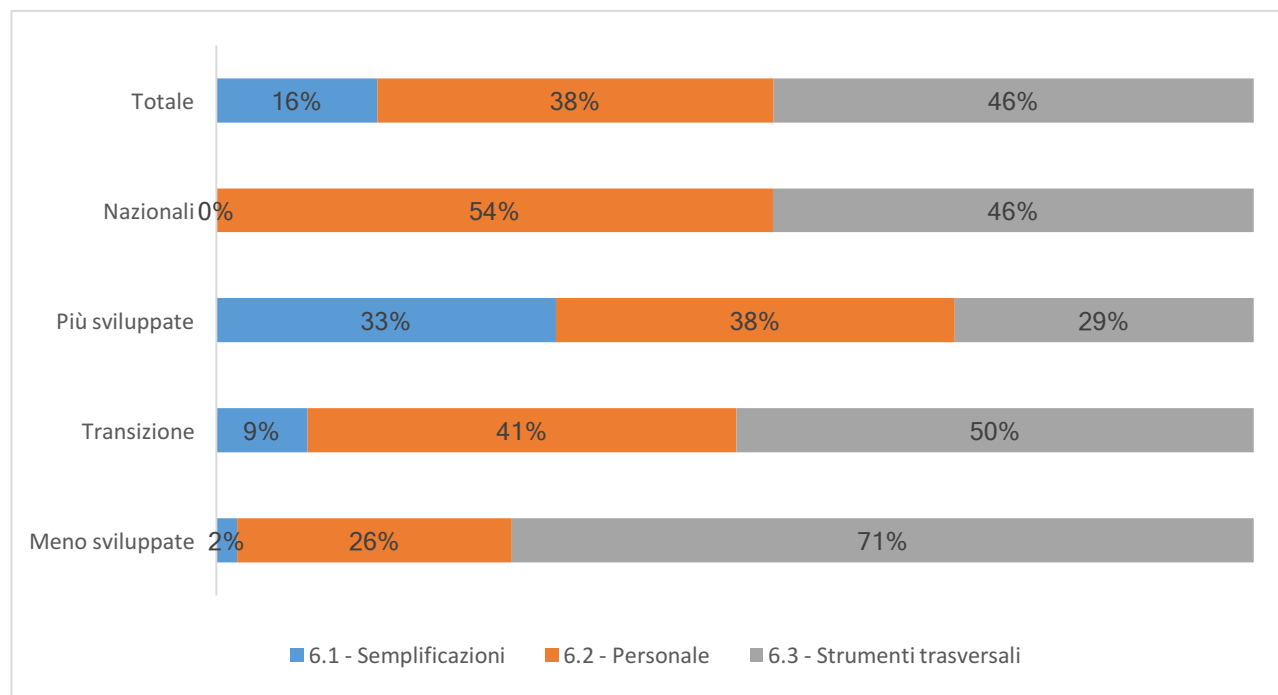
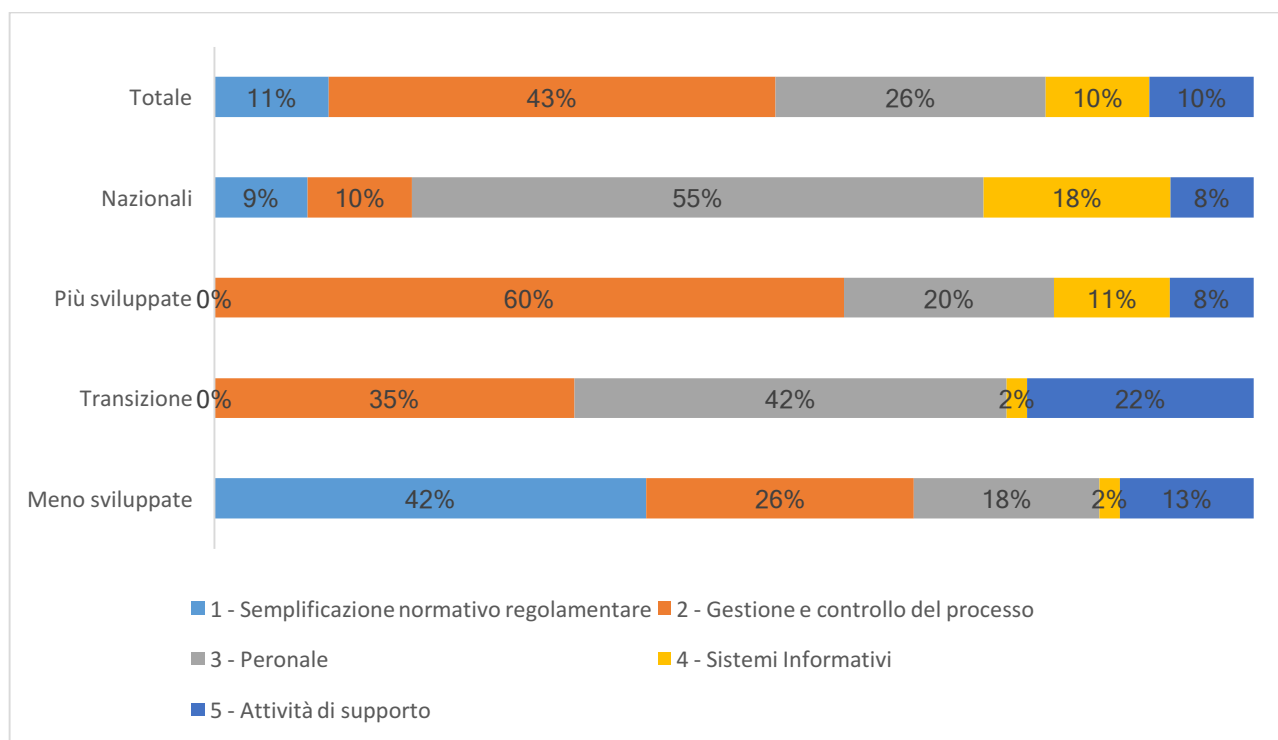
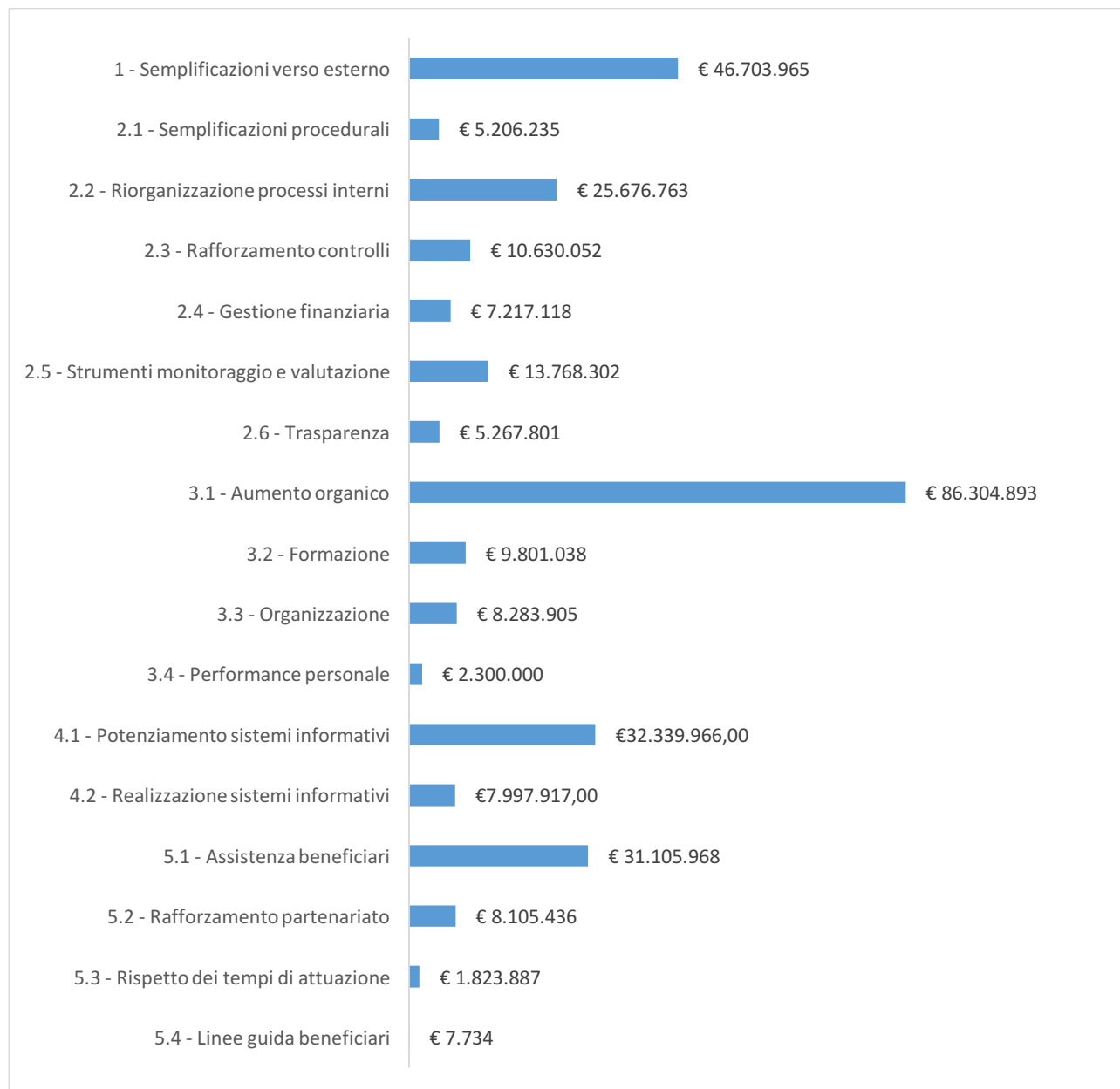


Figura 12 - Spesa media secondo la classificazione funzionale



Scendendo al maggiore dettaglio della classificazione funzionale si rileva come l'aumento di organico sia la tipologia di intervento più costosa, seguita dalla semplificazione normativo regolamentare e dal potenziamento dei sistemi informativi (Figura 13). La forte spesa in potenziamento dei sistemi informativi è data dalla presenza di 5 grossi interventi (inseriti da MIT, MIUR Ricerca, Lombardia, Marche e Toscana) che racchiudono circa l'80% della spesa. I soli 7 milioni invece allocati alla realizzazione di nuovi sistemi informativi risentono del fatto che circa il 50% degli interventi non è ancora stato completato e che a circa il 40% degli interventi non è stato imputato un costo. Proprio in questo caso si può notare la fragilità dell'analisi dei costi. Se tutti i costi fossero allocati, si potrebbe azzardare che l'utilizzo della pratica del riuso abbatta i costi del software ma la percentuale di interventi per i quali non è stato indicato un costo è troppo alta al momento per formulare ipotesi.

Figura 13 - Spesa complessiva per tipologia di intervento secondo la classificazione funzionale



3 Livello di raggiungimento dei target di miglioramento

I target totali previsti dalle Amministrazioni sono 472, di questi il 58% (277) era da raggiungere entro dicembre 2016 (Tabella 15).

Si riportano importanti differenze a seconda delle Amministrazioni. Vi sono infatti 11 Amministrazioni che hanno previsto il raggiungimento di tutti i target entro dicembre ma anche 9 Amministrazioni che hanno previsto il raggiungimento di tutti i target dopo questo periodo.

Tabella 15 - Totale Target previsti

| | | Target previsti entro dicembre 2016 | Target previsti oltre dicembre 2016 | Totale target previsti |
|-----------------|-----------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|------------------------|
| Meno sviluppate | Campania | 9 | 11 | 20 |
| | Puglia | 5 | 5 | 10 |
| | Basilicata | 15 | 0 | 15 |
| | Calabria | 0 | 5 | 5 |
| | Sicilia | 0 | 20 | 20 |
| | Totale | 29 | 41 | 70 |
| Transizione | Abruzzo | 0 | 51 | 51 |
| | Molise | 22 | 0 | 22 |
| | Sardegna | 0 | 9 | 9 |
| | Totale | 22 | 60 | 82 |
| Più sviluppate | Piemonte | 27 | 2 | 29 |
| | Valle d'Aosta | 29 | 0 | 29 |
| | Lombardia | 20 | 0 | 20 |
| | Trento | 20 | 0 | 20 |
| | Bolzano | 21 | 0 | 21 |
| | Veneto | 0 | 8 | 8 |
| | Friuli-Venezia Giulia | 15 | 2 | 17 |
| | Liguria | 6 | 9 | 15 |
| | Emilia Romagna | 0 | 10 | 10 |
| | Toscana | 1 | 0 | 1 |
| | Umbria | 30 | 0 | 30 |
| | Marche | 0 | 13 | 13 |
| | Lazio | 17 | 0 | 17 |
| | Totale | 186 | 44 | 230 |
| Nazionali | Agenzia Coesione | 11 | 3 | 14 |
| | MIBACT | 12 | 0 | 12 |
| | Ministero Interno | 0 | 10 | 10 |
| | Ministero Lavoro | 5 | 12 | 17 |
| | MISE | 0 | 15 | 15 |
| | MIT | 3 | 4 | 7 |
| | MIUR Ricerca | 0 | 6 | 6 |
| | MIUR Scuola | 9 | 0 | 9 |
| | Totale | 40 | 50 | 90 |
| Totale | | 277 | 195 | 472 |

Seguendo la medesima logica utilizzata per gli interventi, verrà analizzato separatamente il grado di realizzazione dei target previsti entro dicembre e quello dei target il cui raggiungimento è previsto successivamente.

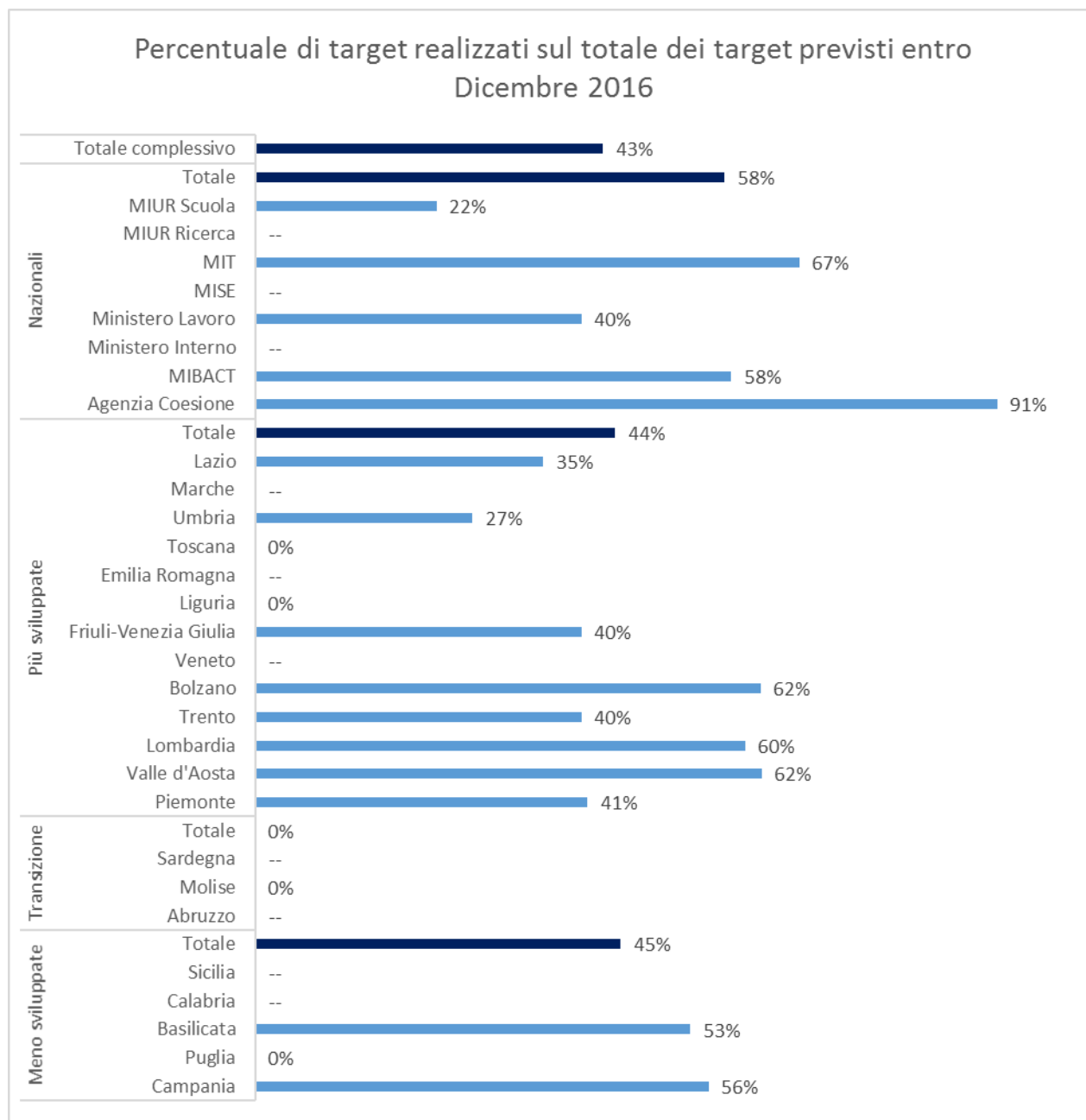
Per quanto riguarda le performance in termini di raggiungimento dei target previsti entro dicembre, queste si possono analizzare solo per quelle Amministrazioni che avevano previsto di raggiungere almeno un target entro tale data, questi dati sono riportati in Tabella 16.

Tabella 16 - Percentuale di target realizzati sul totale dei target previsti entro dicembre 2016

| | | Target previsti entro dicembre 2016 | Target realizzati sul totale dei target previsti entro dicembre 2016 | Percentuale di target realizzati sul totale dei target previsti entro dicembre 2016 |
|-----------------|-----------------------|-------------------------------------|--|---|
| Meno sviluppate | Campania | 9 | 5 | 56% |
| | Puglia | 5 | 0 | 0% |
| | Basilicata | 15 | 8 | 53% |
| | Calabria | 0 | 0 | -- |
| | Sicilia | 0 | 0 | -- |
| | Totale | 29 | 13 | 45% |
| Transizione | Abruzzo | 0 | 0 | -- |
| | Molise | 22 | 0 | 0% |
| | Sardegna | 0 | 0 | -- |
| | Totale | 22 | 0 | 0% |
| Più sviluppate | Piemonte | 27 | 11 | 41% |
| | Valle d'Aosta | 29 | 18 | 62% |
| | Lombardia | 20 | 12 | 60% |
| | Trento | 20 | 8 | 40% |
| | Bolzano | 21 | 13 | 62% |
| | Veneto | 0 | 0 | -- |
| | Friuli-Venezia Giulia | 15 | 6 | 40% |
| | Liguria | 6 | 0 | 0% |
| | Emilia Romagna | 0 | 0 | -- |
| | Toscana | 1 | 0 | 0% ² |
| | Umbria | 30 | 8 | 27% |
| | Marche | 0 | 0 | -- |
| | Lazio | 17 | 6 | 35% |
| | Totale | 186 | 82 | 44% |
| Nazionali | Agenzia Coesione | 11 | 10 | 91% |
| | MIBACT | 12 | 7 | 58% |
| | Ministero Interno | 0 | 0 | -- |
| | Ministero Lavoro | 5 | 2 | 40% |
| | MISE | 0 | 0 | -- |
| | MIT | 3 | 2 | 67% |
| | MIUR Ricerca | 0 | 0 | -- |
| | MIUR Scuola | 9 | 2 | 22% |
| | Totale | 40 | 23 | 58% |
| Totale | | 277 | 118 | 43% |

² (*) si precisa che la Regione Toscana aveva previsto il raggiungimento di un solo target (120 gg. per la conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza regionale). Il valore raggiunto (146 gg) a conclusione del PRA, che rappresenta la media dei valori medi delle procedure selezionate e tiene conto del tempo intercorrente tra l'inizio e la conclusione del procedimento amministrativo, sebbene si discosti dal target finale risulta comunque un obiettivo di efficienza degno di evidenza.

Figura 14 - Percentuale di target realizzati sul totale dei target previsti entro dicembre 2016



Come si può notare dal Grafico (Figura 14) complessivamente è stato raggiunto il 43% dei target previsti. Le performance migliori sono riscontrabili nelle Amministrazioni nazionali. Risalta come critica la situazione del Molise, che su 22 target il cui raggiungimento era previsto entro dicembre, non ne ha completato alcuno.

Da notare infine come nessuna Amministrazione sia riuscita a raggiungere la totalità dei target nei tempi previsti. Questo testimonia come vi siano ancora azioni migliorative da compiere da parte di tutte le Amministrazioni, comprese quelle per cui la conclusione dei Piani di Rafforzamento Amministrativo era prevista per la fine del 2016.

Di seguito, invece, si propone uno storico dei target previsti e della loro percentuale di realizzazione a partire dal monitoraggio di aprile 2016 (Tabella 17, Figura 15).

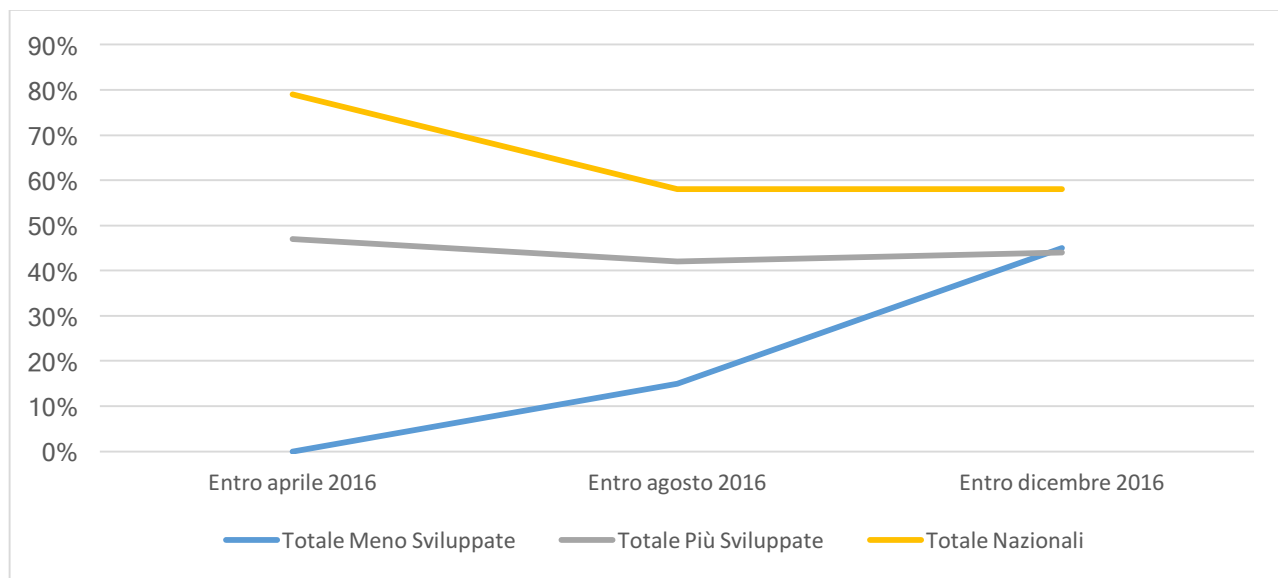
Tabella 17 - Target realizzati dalle Amministrazioni alla scadenza prevista dai monitoraggi, confronto tra l'attuale monitoraggio e i due precedenti

| | | Entro aprile 2016 | | Entro agosto 2016 | | Entro dicembre 2016 | |
|-----------------|-------------------------------|--------------------|--------------|--------------------|--------------|---------------------|-----------------|
| | | n° target previsti | % realizzati | n° target previsti | % realizzati | n° target previsti | % realizzati |
| Meno sviluppate | Campania | na | na | 1 | 100% | 9 | 56% |
| | Puglia | 3 | 0% | 5 | 0% | 5 | 0% |
| | Basilicata | 0 | -- | 7 | 14% | 15 | 53% |
| | Calabria | 0 | -- | 0 | -- | 0 | -- |
| | Sicilia | na | na | 0 | -- | 0 | -- |
| | Totale Meno Sviluppate | 3 | 0% | 13 | 15% | 29 | 45% |
| Transizione | Abruzzo | 0 | -- | 0 | -- | 0 | -- |
| | Molise | 0 | -- | 0 | -- | 22 | 0% |
| | Sardegna | 0 | -- | 0 | -- | 0 | -- |
| | Totale Transizione | 0 | -- | 0 | -- | 22 | 0% |
| Più sviluppate | Piemonte | 9 | 44% | 9 | 33% | 27 | 41% |
| | Valle d'Aosta | 0 | -- | 0 | -- | 29 | 62% |
| | Lombardia | 17 | 53% | 17 | 47% | 20 | 60% |
| | Trento | 3 | 100% | 3 | 100% | 20 | 40% |
| | Bolzano | 9 | 22% | 15 | 47% | 21 | 62% |
| | Veneto | 0 | -- | 0 | -- | 0 | -- |
| | Friuli-Venezia Giulia | na | na | 11 | 45% | 15 | 40% |
| | Liguria | 0 | -- | 3 | 0% | 6 | 0% |
| | Emilia Romagna | 0 | -- | 0 | -- | 0 | -- |
| | Toscana | 0 | -- | 0 | -- | 1 | 0% ³ |
| | Umbria | 0 | -- | 9 | 22% | 30 | 27% |
| | Marche | 0 | -- | 0 | -- | 0 | -- |
| | Lazio | 0 | -- | 0 | -- | 17 | 35% |
| | Totale Più Sviluppate | 49 | 47% | 67 | 42% | 186 | 44% |
| Nazionali | Agenzia Coesione | 9 | 100% | 11 | 91% | 11 | 91% |
| | MIBACT | 7 | 57% | 12 | 50% | 12 | 58% |
| | Ministero Interno | 0 | -- | 0 | -- | 0 | -- |
| | Ministero Lavoro | na | na | na | na | 5 | 40% |

³ (*) si precisa che la Regione Toscana aveva previsto il raggiungimento di un solo target (120 gg. per la conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza regionale). Il valore raggiunto (146 gg) a conclusione del PRA, che rappresenta la media dei valori medi delle procedure selezionate e tiene conto del tempo intercorrente tra l'inizio e la conclusione del procedimento amministrativo, sebbene si discosti dal target finale risulta comunque un obiettivo di efficienza degno di evidenza.

| | | Entro aprile 2016 | | Entro agosto 2016 | | Entro dicembre 2016 | |
|---------------|-------------------------|--------------------|--------------|--------------------|--------------|---------------------|--------------|
| | | n° target previsti | % realizzati | n° target previsti | % realizzati | n° target previsti | % realizzati |
| | MISE | 0 | -- | 0 | -- | 0 | -- |
| | MIT | 3 | 67% | 3 | 67% | 3 | 67% |
| | MIUR Ricerca | 0 | -- | 0 | -- | 0 | -- |
| | MIUR Scuola | 0 | -- | 5 | 0% | 9 | 22% |
| | Totale Nazionali | 19 | 79% | 31 | 58% | 40 | 58% |
| Totale | | 71 | 54% | 111 | 43% | 277 | 43% |

Figura 15 - Performance nel tempo per la realizzazione dei target



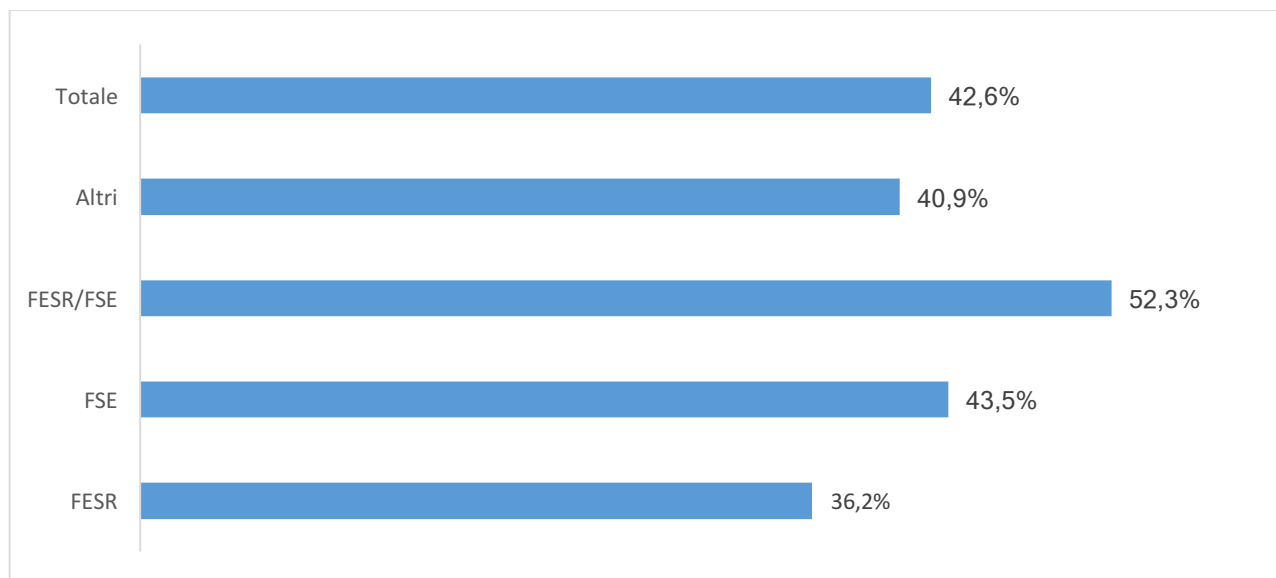
Così come per gli interventi, anche in questo caso si assiste a un incremento delle performance delle Amministrazioni meno sviluppate. Le Amministrazioni in transizione invece hanno i primi target in scadenza a dicembre 2016 e, di conseguenza, non è possibile identificare un trend. In ultimo, le Amministrazioni nazionali e quelle delle Regioni più sviluppate mostrano performance in calo tra aprile e agosto e poi costanti nell'ultimo periodo. Questo dato risente tuttavia del fatto che solo 4 Regioni più sviluppate e 3 Amministrazioni centrali avevano target previsti entro aprile 2016.

Se invece si analizza la distribuzione dei target per fondo di riferimento (Tabella 18, Figura 16) si nota come la maggior parte dei target sono imputabili al fondo FESR (38). Tuttavia questa tipologia di target è anche quella con la percentuale realizzativa minore (36,2%).

Tabella 18 - Target per fondo di riferimento

| | Totale target previsti entro dicembre 2016 | Totale target raggiunti entro dicembre 2016 | % target completati su quelli previsti entro dicembre 2016 |
|---------------|---|--|--|
| FESR | 105 | 38 | 36,2% |
| FSE | 85 | 37 | 43,5% |
| FESR/FSE | 65 | 34 | 52,3% |
| Altri | 22 | 9 | 40,9% |
| Totale | 277 | 118 | 42,6% |

Figura 16 - Percentuale di target raggiunti per fondo di riferimento



Di seguito vengono analizzati i target la cui realizzazione è prevista dopo dicembre 2016 ma che risultano già riguardati (Tabella 19, Figura 17).

Particolarmente critici i risultati della Liguria e della Puglia. Queste due Amministrazioni a oggi risulta non abbiano raggiunto nessuno dei target prefissati.

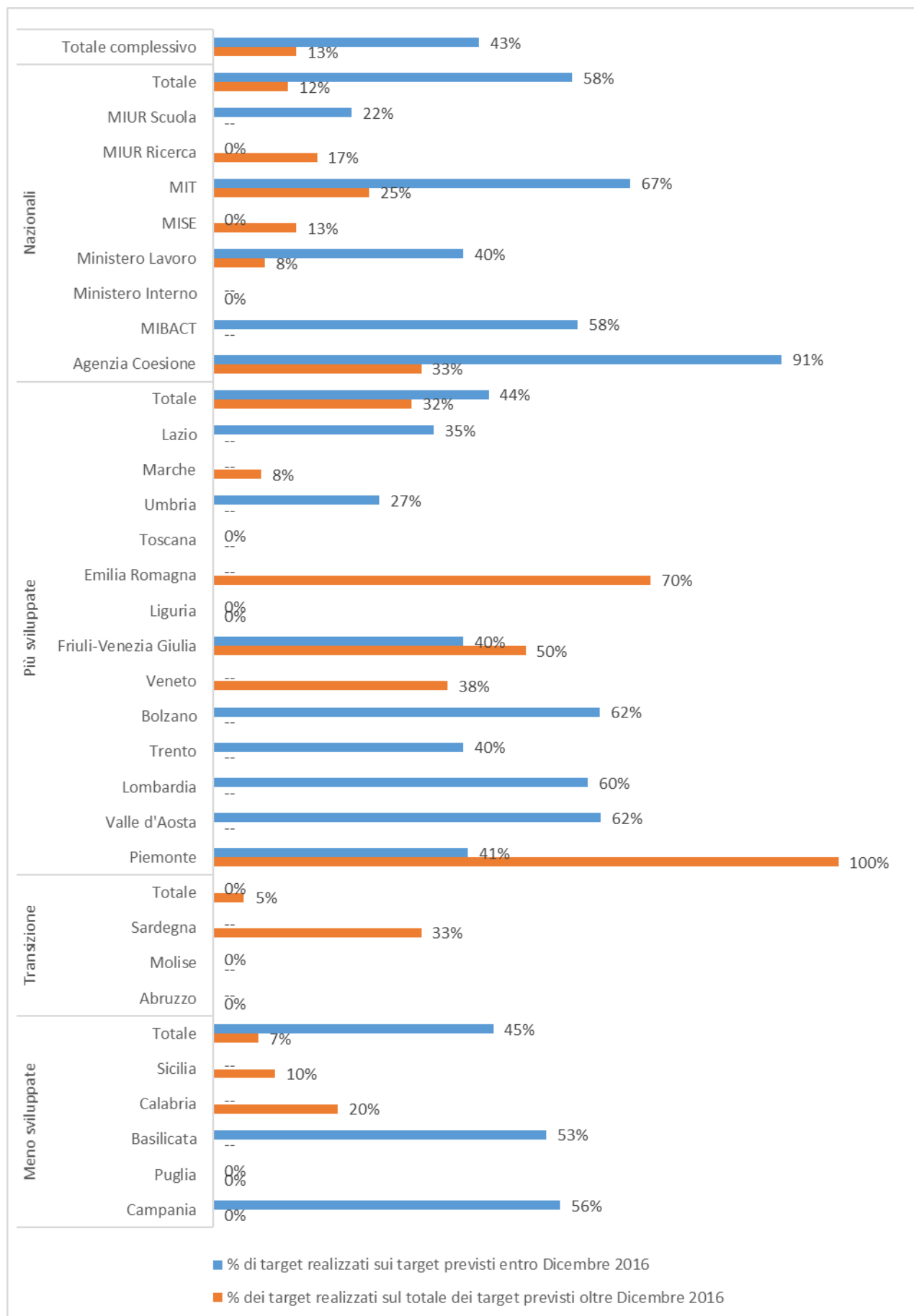
Un'altra situazione da monitorare è quella della Regione Piemonte che ha realizzato meno della metà dei target previsti entro dicembre ma la totalità di quelli previsti dopo la fine del 2016.

Tabella 19 - Target previsti oltre dicembre 2016, numero complessivo e percentuale di realizzati

| | | Numero di target previsti oltre dicembre 2016 | Numero di target realizzati sul totale dei target previsti oltre dicembre 2016 | Percentuale di target realizzati sul totale dei target previsti oltre dicembre 2016 |
|-----------------|-----------------------|---|--|---|
| Meno sviluppate | Campania | 11 | 0 | 0% |
| | Puglia | 5 | 0 | 0% |
| | Basilicata | 0 | 0 | -- |
| | Calabria | 5 | 1 | 20% |
| | Sicilia | 20 | 2 | 10% |
| | Totale | 41 | 3 | 7% |
| Transizione | Abruzzo | 51 | 0 | 0% |
| | Molise | 0 | 0 | -- |
| | Sardegna | 9 | 3 | 33% |
| | Totale | 60 | 3 | 5% |
| Più sviluppate | Piemonte | 2 | 2 | 100% |
| | Valle d'Aosta | 0 | 0 | -- |
| | Lombardia | 0 | 0 | -- |
| | Trento | 0 | 0 | -- |
| | Bolzano | 0 | 0 | -- |
| | Veneto | 8 | 3 | 38% |
| | Friuli-Venezia Giulia | 2 | 1 | 50% |
| | Liguria | 9 | 0 | 0% |
| | Emilia Romagna | 10 | 7 | 70% |
| | Toscana | 0 | 0 | -- |
| | Umbria | 0 | 0 | -- |
| | Marche | 13 | 1 | 8% |

| | | Numero di target previsti oltre dicembre 2016 | Numero di target realizzati sul totale dei target previsti oltre dicembre 2016 | Percentuale di target realizzati sul totale dei target previsti oltre dicembre 2016 |
|---------------|-------------------|---|--|---|
| | Lazio | 0 | 0 | -- |
| | Totale | 44 | 14 | 32% |
| Nazionali | Agenzia Coesione | 3 | 1 | 33% |
| | MIBACT | 0 | 0 | -- |
| | Ministero Interno | 10 | 0 | 0% |
| | Ministero Lavoro | 12 | 1 | 8% |
| | MISE | 15 | 2 | 13% |
| | MIT | 4 | 1 | 25% |
| | MIUR Ricerca | 6 | 1 | 17% |
| | MIUR Scuola | 0 | 0 | -- |
| | Totale | 50 | 6 | 12% |
| Totale | | 195 | 26 | 13% |

Figura 17 - Percentuale di target realizzati entro dicembre e oltre dicembre



La Tabella 20 mostra la numerosità dei target da raggiungere e i tempi in cui si prevede la loro realizzazione.

Vi sono alcune Amministrazioni con un numero significativo di target da raggiungere nel medio-lungo periodo, dopo aprile 2017. Si segnala in particolare la situazione dell'Abruzzo che si è prefissata il raggiungimento di 51 target, tutti oltre aprile 2017.

Tabella 20 - Target ancora da raggiungere

| | | Entro dicembre 2016 | | Entro aprile 2017 | | Dopo aprile 2017 | | Totale |
|-----------------|-----------------------|----------------------|--|----------------------|--|----------------------|--|--------|
| | | Target non raggiunto | | Target non raggiunto | | Target non raggiunto | | |
| | | numero | % sul totale dei target da raggiungere | numero | % sul totale dei target da raggiungere | numero | % sul totale dei target da raggiungere | |
| Meno sviluppate | Campania | 4 | 26,7% | 1 | 6,7% | 10 | 66,7% | 15 |
| | Puglia | 5 | 50,0% | 0 | ,0% | 5 | 50,0% | 10 |
| | Basilicata | 7 | 100,0% | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 7 |
| | Calabria | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 4 | 100,0% | 4 |
| | Sicilia | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 18 | 100,0% | 18 |
| | Totale | 16 | 29,6% | 1 | 1,9% | 37 | 68,5% | 54 |
| Transizione | Abruzzo | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 51 | 100,0% | 51 |
| | Molise | 22 | 100,0% | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 22 |
| | Sardegna | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 6 | 100,0% | 6 |
| | Totale | 22 | 27,8% | 0 | ,0% | 57 | 72,2% | 79 |
| Più sviluppate | Piemonte | 16 | 100,0% | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 16 |
| | Valle d'Aosta | 11 | 100,0% | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 11 |
| | Lombardia | 8 | 100,0% | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 8 |
| | Trento | 12 | 100,0% | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 12 |
| | Bolzano | 8 | 100,0% | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 8 |
| | Veneto | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 5 | 100,0% | 5 |
| | Friuli-Venezia Giulia | 9 | 90,0% | 0 | ,0% | 1 | 10,0% | 10 |
| | Liguria | 6 | 40,0% | 9 | 60,0% | 0 | ,0% | 15 |
| | Emilia Romagna | 0 | ,0% | 3 | 100,0% | 0 | ,0% | 3 |
| | Toscana | 1 | 100,0% | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 1 |
| | Umbria | 22 | 100,0% | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 22 |
| | Marche | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 12 | 100,0% | 12 |
| | Lazio | 11 | 100,0% | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 11 |
| | Totale | 104 | 77,6% | 12 | 9,0% | 18 | 13,4% | 134 |
| Nazionali | Agenzia Coesione | 1 | 33,3% | 0 | ,0% | 2 | 66,7% | 3 |
| | MIBACT | 5 | 100,0% | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 5 |
| | Ministero Interno | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 10 | 100,0% | 10 |
| | Ministero Lavoro | 3 | 21,4% | 4 | 28,6% | 7 | 50,0% | 14 |
| | MISE | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 13 | 100,0% | 13 |
| | MIT | 1 | 25,0% | 0 | ,0% | 3 | 75,0% | 4 |
| | MIUR Ricerca | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 5 | 100,0% | 5 |
| | MIUR Scuola | 7 | 100,0% | 0 | ,0% | 0 | ,0% | 7 |
| | Totale | 17 | 27,9% | 4 | 6,6% | 40 | 65,6% | 61 |
| Totale | | 159 | 48,5% | 17 | 5,2% | 152 | 46,3% | 328 |

In ultimo è interessante analizzare la performance delle diverse Amministrazioni, intesa come scostamento del valore attuale dal valore target previsto.

È stato dapprima calcolato il rapporto tra il valore effettivo e il valore target indicato da PRA. Successivamente gli interventi sono stati classificati nel seguente modo:

- buona performance se: $\frac{\text{valore effettivo}}{\text{valore target}} \geq 1,15$
- scarsa performance se: $\frac{\text{valore effettivo}}{\text{valore target}} < 0,55$

- bassa performance se: $0,55 \leq \frac{\text{valore effettivo}}{\text{valore target}} < 0,80$
- in linea con il target se: $0,80 \leq \frac{\text{valore effettivo}}{\text{valore target}} < 1,15$

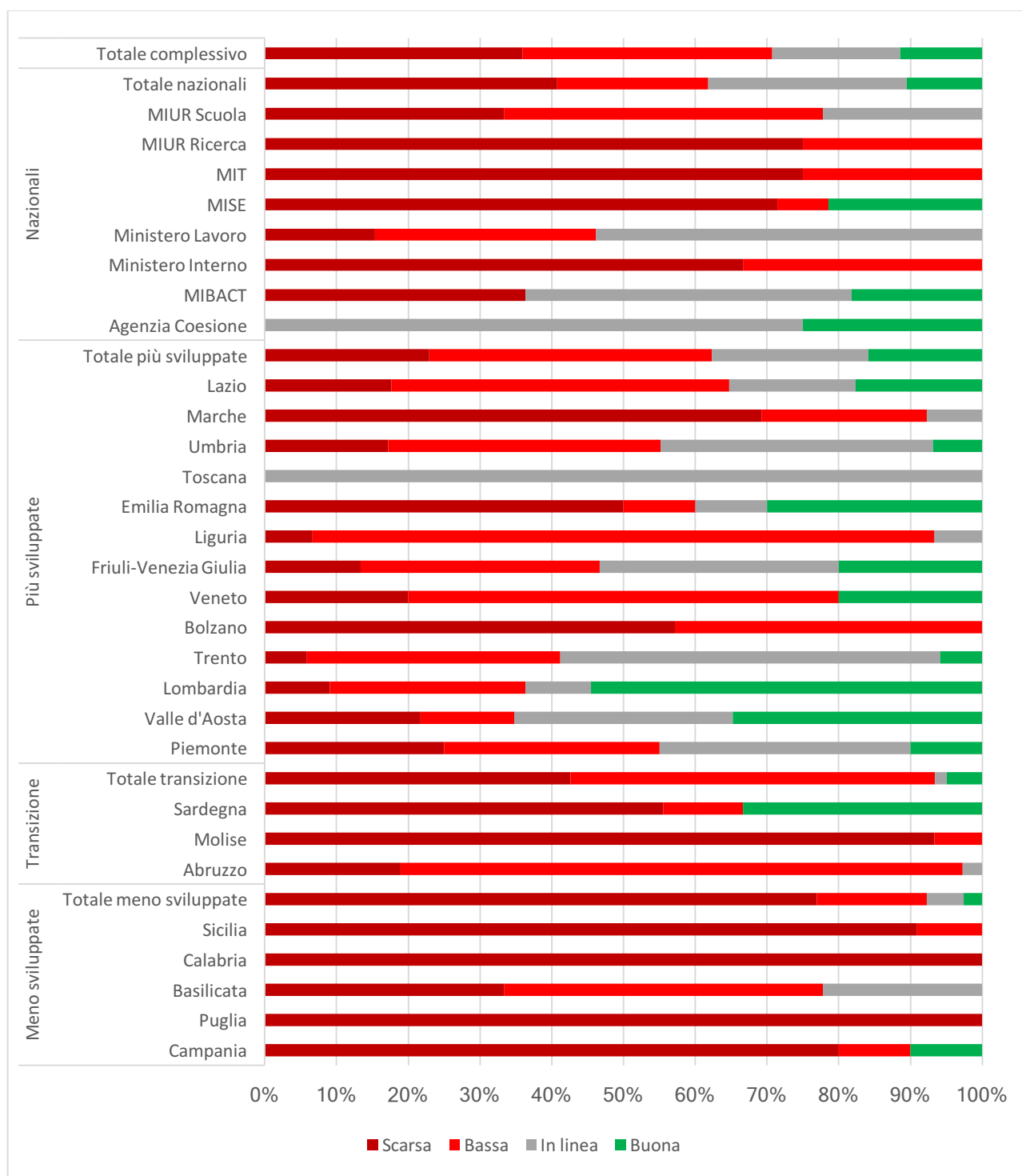
Il valore effettivo è perfettamente in linea con il target se il rapporto è pari a 1; è stato quindi stabilito un intervallo corrispondente a “0,80 – 1,15” all’interno del quale i valori effettivi possono essere considerati comunque in linea. Se tale rapporto è maggiore di 1,15 si parla di buona performance perché ciò significa migliori performance rispetto a quelle previste; se invece il rapporto è minore di 0,55 la performance viene considerata scarsa; tra 0,55 e 0,80 è bassa. Se il target è un target la cui unità di misura è il tempo, la formula utilizzata diventa $\frac{\text{valore target}}{\text{valore effettivo}}$ al fine di poter utilizzare gli stessi cluster di valutazione. In Tabella 21 i risultati per Amministrazione.

Questa analisi è stata svolta su un campione di 359 target. Questo poiché non è stato possibile applicare la classificazione proposta per i target che hanno come unità di misura “realizzato: si/no”.

Tabella 21 - Performance delle Amministrazioni

| | | Performance | | | | | | | | |
|-----------------|-----------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| | | 0 - 0,55 | | 0,55 - 0,80 | | 0,80 - 1,15 | | 1,15 - oltre | | |
| | | Scarsa | | Bassa | | In linea | | Buona | | Totale |
| Meno sviluppate | Campania | 8 | 80,0% | 1 | 10,0% | 0 | 0,0% | 1 | 10,0% | 10 |
| | Puglia | 5 | 100% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 5 |
| | Basilicata | 3 | 33,3% | 4 | 44,4% | 2 | 22,2% | 0 | 0,0% | 9 |
| | Calabria | 4 | 100% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 4 |
| | Sicilia | 10 | 90,9% | 1 | 9,1% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 11 |
| | Totale | 30 | 76,9% | 6 | 15,4% | 2 | 5,1% | 1 | 2,6% | 39 |
| Transizione | Abruzzo | 7 | 18,9% | 29 | 78,4% | 1 | 2,7% | 0 | 0,0% | 37 |
| | Molise | 14 | 93,3% | 1 | 6,7% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 15 |
| | Sardegna | 5 | 55,6% | 1 | 11,1% | 0 | 0,0% | 3 | 33,3% | 9 |
| | Totale | 26 | 42,6% | 31 | 50,8% | 1 | 1,6% | 3 | 4,9% | 61 |
| Più sviluppate | Piemonte | 5 | 25,0% | 6 | 30,0% | 7 | 35,0% | 2 | 10,0% | 20 |
| | Valle d'Aosta | 5 | 21,7% | 3 | 13,0% | 7 | 30,4% | 8 | 34,8% | 23 |
| | Lombardia | 1 | 9,1% | 3 | 27,3% | 1 | 9,1% | 6 | 54,5% | 11 |
| | Trento | 1 | 5,9% | 6 | 35,3% | 9 | 52,9% | 1 | 5,9% | 17 |
| | Bolzano | 4 | 57,1% | 3 | 42,9% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 7 |
| | Veneto | 1 | 20,0% | 3 | 60,0% | 0 | 0,0% | 1 | 20,0% | 5 |
| | Friuli-Venezia Giulia | 2 | 13,3% | 5 | 33,3% | 5 | 33,3% | 3 | 20,0% | 15 |
| | Liguria | 1 | 6,7% | 13 | 86,7% | 1 | 6,7% | 0 | 0,0% | 15 |
| | Emilia Romagna | 5 | 50,0% | 1 | 10,0% | 1 | 10,0% | 3 | 30,0% | 10 |
| | Toscana | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 1 | 100,0% | 0 | 0,0% | 1 |
| | Umbria | 5 | 17,2% | 11 | 37,9% | 11 | 37,9% | 2 | 6,9% | 29 |
| | Marche | 9 | 69,2% | 3 | 23,1% | 1 | 7,7% | 0 | 0,0% | 13 |
| | Lazio | 3 | 17,6% | 8 | 47,1% | 3 | 17,6% | 3 | 17,6% | 17 |
| | Totale | 42 | 23,0% | 72 | 39,3% | 40 | 21,9% | 29 | 15,8% | 183 |
| Nazionali | Agenzia Coesione | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 9 | 75,0% | 3 | 25,0% | 12 |
| | MIBACT | 4 | 36,4% | 0 | 0,0% | 5 | 45,5% | 2 | 18,2% | 11 |
| | Ministero Interno | 6 | 66,7% | 3 | 33,3% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 9 |
| | Ministero Lavoro | 2 | 15,4% | 4 | 30,8% | 7 | 53,8% | 0 | 0,0% | 13 |
| | MISE | 10 | 71,4% | 1 | 7,1% | 0 | 0,0% | 3 | 21,4% | 14 |
| | MIT | 3 | 75,0% | 1 | 25,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 4 |
| | MIUR Ricerca | 3 | 75,0% | 1 | 25,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 4 |
| | MIUR Scuola | 3 | 33,3% | 4 | 44,4% | 2 | 22,2% | 0 | 0,0% | 9 |
| | Totale | 31 | 40,8% | 16 | 21,1% | 21 | 27,6% | 8 | 10,5% | 76 |
| Totale | | 129 | 35,9% | 125 | 34,8% | 64 | 17,8% | 41 | 11,4% | 359 |

Figura 18 - Performance delle Amministrazioni



La situazione mostrata in Figura 18 evidenzia come le performance di diverse Amministrazioni sono fortemente negative: 8 sono le Amministrazioni con performance complessive basse o scarse di cui Calabria e Puglia hanno performance esclusivamente nel cluster “scarsa”.

Risalta positivamente l’Agenzia per la Coesione, che ha performance in linea o buone a testimonianza di una potenziale soluzione positiva di tutti i target individuati. Sono 5 (ACT, Lombardia, Friuli Venezia Giulia, Toscana e MIBACT) le Amministrazioni con più del 50% delle performance in linea o positive.

In questo grafico (Figura 18) risulta infine evidente la differenza tra le categorie di Amministrazioni, con le Amministrazioni delle Regioni meno sviluppate e in transizione con performance mediamente inferiori alle altre.

4 Le attività avviate dai PO

In questo capitolo si analizzano i dati inseriti nella scheda 3 del monitoraggio relativa alle attività lanciate dal Programma Operativo di ciascuna Amministrazione. Questa scheda ha come principale obiettivo la verifica dell'avanzamento del PRA rispetto a quello della programmazione.

È bene precisare che i dati sulle attività dei PO non corrispondono a *“impegni giuridicamente vincolanti”* o ad investimenti del tutto nuovi perché in alcuni casi sembrano comprendere semplici ricognizioni di progetti finanziabili (p.e. MIBACT) oppure progetti già iniziati nella precedente programmazione 2007-2013 (p.e. Calabria). I dati, inoltre, riportano le azioni di dimensioni significative attivate dai PO.

A dicembre 2016 sono state lanciate 663 attività, di cui 289 finanziate dal fondo FESR, 374 dall'FSE. Oltre a queste vi sono 3 attività lanciate attraverso il fondo IOG dal Ministero del Lavoro ma escluse dalle analisi a seguire.

Il valore totale delle attività lanciate è di 8,1 miliardi di Euro. Le attività FESR, pur essendo meno numerose di quelle FSE, hanno un valore economico più elevato e pari a 5,1 miliardi di Euro contro 3 miliardi del FSE.

I costi ammissibili sono equamente distribuiti tra le Amministrazioni delle Regioni meno sviluppate, quelle più sviluppate e le nazionali. Sono decisamente inferiori i costi ammissibili delle Regioni in transizione.

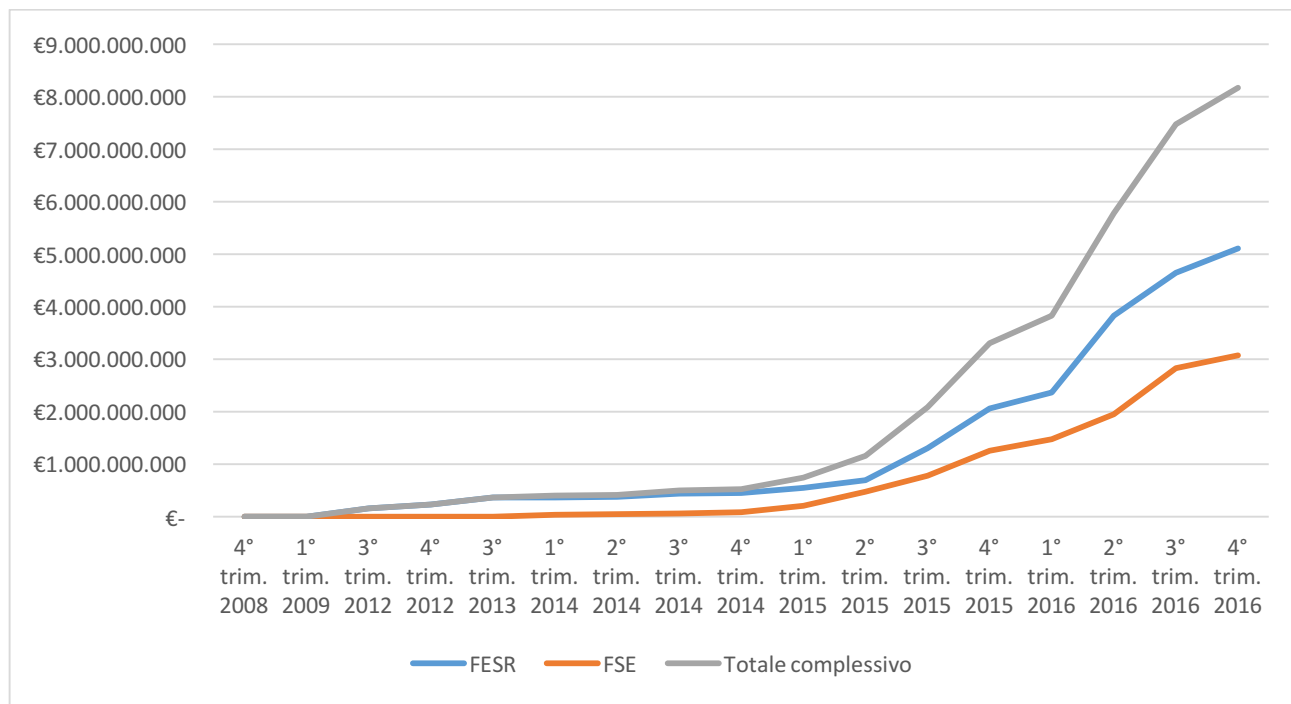
Tabella 22 - Attività lanciate per fondo di riferimento

| | FESR | | FSE | | Totale | |
|------------------------|------------|---------------------------|------------|---------------------------|------------|---------------------------|
| | N° | Euro | N° | Euro | N° | Euro |
| Meno sviluppate | 37 | € 1.678.010.412,00 | 52 | € 659.535.902,60 | 89 | € 2.337.546.314,60 |
| Campania | 4 | € 279.047.940,87 | 1 | € 50.500.000,00 | 5 | € 329.547.940,87 |
| Puglia | 17 | € 714.360.949,27 | 23 | € 343.314.723,18 | 40 | € 1.057.675.672,45 |
| Basilicata | 1 | € 22.000.000,00 | 15 | € 44.888.731,23 | 16 | € 66.888.731,23 |
| Calabria | 8 | € 448.033.343,19 | | | 8 | € 448.033.343,19 |
| Sicilia | 7 | € 214.568.178,67 | 13 | € 220.832.448,19 | 20 | € 214.568.178,67 |
| Transizione | 11 | € 66.189.405,00 | 20 | € 58.036.736,49 | 31 | € 124.226.141,49 |
| Abruzzo | 3 | € 23.500.000,00 | 11 | € 19.283.178,20 | 14 | € 42.783.178,20 |
| Molise | | | 3 | € 3.600.000,00 | 3 | € 3.600.000,00 |
| Sardegna | 8 | € 42.689.405,00 | 6 | € 35.153.558,29 | 14 | € 77.842.963,29 |
| Più sviluppate | 201 | € 1.757.857.581,06 | 221 | € 1.280.601.967,44 | 458 | € 3.038.459.548,50 |
| Piemonte | 48 | € 302.684.915,21 | 36 | € 400.755.038,42 | 84 | € 703.439.953,63 |
| Valle d'Aosta | 19 | € 48.702.600,00 | 11 | € 14.447.503,30 | 30 | € 63.150.103,30 |
| Lombardia | 32 | € 430.292.457,62 | 46 | € 280.428.364,80 | 78 | € 710.720.822,42 |
| Trento | 1 | € 4.000.000,00 | 6 | € 9.810.000,00 | 7 | € 13.810.000,00 |
| Bolzano | 9 | € 69.600.000,00 | 1 | € 4.000.000,00 | 10 | € 73.600.000,00 |
| Veneto | 20 | € 115.780.762,00 | 40 | € 212.605.852,29 | 60 | € 328.386.614,29 |
| Friuli-Venezia Giulia | 10 | € 98.185.000,00 | 45 | € 82.449.665,00 | 55 | € 180.634.665,00 |
| Liguria | 9 | € 150.000.000,00 | 12 | € 55.400.000,00 | 21 | € 205.400.000,00 |
| Emilia Romagna | 10 | € 179.633.581,97 | 26 | € 132.435.000,00 | 36 | € 312.068.581,97 |
| Toscana | 15 | € 52.165.028,60 | 7 | € 27.608.896,00 | 22 | € 79.773.924,60 |
| Umbria | 8 | € 18.833.525,00 | 3 | € 8.160.000,00 | 11 | € 26.993.525,00 |
| Marche | 13 | € 113.779.710,66 | 20 | € 26.201.647,63 | 33 | € 139.981.358,29 |
| Lazio | 7 | € 174.200.000,00 | 4 | € 26.300.000,00 | 11 | € 200.500.000,00 |
| Nazionale | 40 | € 1.606.032.324,23 | 26 | € 1.071.549.976,65 | 85 | € 2.677.582.300,88 |
| Agenzia Coesione | 17 | € 165.353.387,00 | 8 | € 41.566.696,40 | 25 | € 206.920.083,40 |
| MIBACT | 4 | € 436.270.000,00 | | | 4 | € 436.270.000,00 |
| Ministero Interno | | | | | | |
| Ministero Lavoro | | | 17 | € 859.328.162,05 | 17 | € 859.328.162,05 |
| MISE | 6 | € 687.500.000,00 | | | 6 | € 687.500.000,00 |
| MIT | 4 | € 33.865.023,00 | | | 4 | € 33.865.023,00 |
| Miur Ricerca | 4 | € 18.705.000,00 | 1 | € 20.000.000,00 | 5 | € 38.705.000,00 |
| MIUR Scuola | 5 | € 264.338.914,23 | 19 | € 150.655.118,20 | 24 | € 414.994.032,43 |

| | FESR | | FSE | | Totale | |
|---------------------------|------------|---------------------------|------------|---------------------------|------------|---------------------------|
| | N° | Euro | N° | Euro | N° | Euro |
| Totale complessivo | 289 | € 5.108.089.722,29 | 374 | € 3.069.724.583,18 | 663 | € 8.177.814.305,47 |

Come emerge dal grafico successivo (Figura 19), a fine 2015 e inizio 2016 vi è stata un'accelerazione nell'avvio delle attività dei PO, più accentuata per il FESR che per il FSE.

Figura 19 - Risorse attivate dai programmi



In ultimo la Tabella 23 successiva mostra il totale del finanziamento⁴ per singola Amministrazione e la percentuale di quanto già utilizzato per le attività lanciate. La Regione che ha la percentuale di costo ammissibile più alta è la Valle d'Aosta (53%). L'Amministrazione nazionale con la percentuale maggiore è il MIBACT (89%).

⁴ I dati sulla dotazione fanno riferimento a quanto inserito sul sito OpenCoesione (<http://www.opencoessione.gov.it/>).

Tabella 23 - Dotazione economica e percentuale ammessa

| Attività lanciate (scheda 3) / Dotazione complessiva programmi | | Costo ammissibile | | | Finanziamento totale | | | Percentuale di costo ammissibile sul finanziamento totale | | |
|--|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|--------------|--------------|
| | | Somma | | | Somma | | | Percentuale | | |
| | | FESR | FSE | Totale | FESR | FSE | Totale | FESR | FSE | Totale |
| Meno svilupparate | Campania | 279.047.941 | 50.500.000 | 329.547.941 | 4.113.545.843 | 837.176.347 | 4.950.722.190 | 6,8% | 6,0% | 6,7% |
| | Puglia | 714.360.949 | 343.314.723 | 1.057.675.672 | 5.576.140.094 | 1.544.818.898 | 7.120.958.992 | 12,8% | 22,2% | 14,9% |
| | Basilicata | 22.000.000 | 44.888.731 | 66.888.731 | 826.031.332 | 289.624.168 | 1.115.655.500 | 2,7% | 15,5% | 6,0% |
| | Calabria | 448.033.343 | 0 | 448.033.343 | 2.039.837.006 | 339.119.835 | 2.378.956.841 | 22,0% | 0,0% | 18,8% |
| | Sicilia | 214.568.179 | 220.832.448 | 435.400.627 | 4.557.908.024 | 820.096.428 | 5.378.004.452 | 4,7% | 26,9 % | 8,1% |
| | Totale | 1.678.010.412 | 659.535.903 | 2.337.546.315 | 17.113.462.299 | 3.830.835.676 | 20.944.297.975 | 9,8% | 17,2% | 11,2% |
| Transizione | Abruzzo | 23.500.000 | 19.283.178 | 42.783.178 | 231.509.780 | 142.503.150 | 374.012.930 | 10,2% | 13,5% | 11,4% |
| | Molise | 0 | 3.600.000 | 3.600.000 | 105.900.994 | 47.706.460 | 153.607.454 | 0,0% | 7,5% | 2,3% |
| | Sardegna | 42.689.405 | 35.153.558 | 77.842.963 | 930.979.082 | 444.800.000 | 1.375.779.082 | 4,6% | 7,9% | 5,7% |
| | Totale | 66.189.405 | 58.036.736 | 124.226.141 | 1.268.389.856 | 635.009.610 | 1.903.399.466 | 5,2% | 9,1% | 6,5% |
| Più svilupparate | Piemonte | 302.684.915 | 400.755.038 | 703.439.954 | 965.844.740 | 872.290.000 | 1.838.134.740 | 31,3% | 45,9% | 38,3% |
| | Valle d'Aosta | 48.702.600 | 14.447.503 | 63.150.103 | 64.350.950 | 55.572.550 | 119.923.500 | 75,7% | 26,0% | 52,7% |
| | Lombardia | 430.292.458 | 280.428.365 | 710.720.822 | 970.474.516 | 970.474.516 | 1.940.949.032 | 44,3% | 28,9% | 36,6% |
| | Trento | 4.000.000 | 9.810.000 | 13.810.000 | 108.668.094 | 109.979.984 | 218.648.078 | 3,7% | 8,9% | 6,3% |
| | Bolzano | 69.600.000 | 4.000.000 | 73.600.000 | 136.621.198 | 136.621.198 | 273.242.396 | 50,9% | 2,9% | 26,9% |
| | Veneto | 115.780.762 | 212.605.852 | 328.386.614 | 600.310.716 | 764.031.822 | 1.364.342.538 | 19,3% | 27,8% | 24,1% |
| | Friuli-Venezia Giulia | 98.185.000 | 82.449.665 | 180.634.665 | 230.779.184 | 276.427.814 | 507.206.998 | 42,5% | 29,8% | 35,6% |
| | Liguria | 150.000.000 | 55.400.000 | 205.400.000 | 392.545.240 | 354.544.768 | 747.090.008 | 38,2% | 15,6% | 27,5% |
| | Emilia Romagna | 179.633.582 | 132.435.000 | 312.068.582 | 481.895.272 | 786.250.182 | 1.268.145.454 | 37,3% | 16,8% | 24,6% |
| | Toscana | 52.165.029 | 27.608.896 | 79.773.925 | 792.454.508 | 732.963.216 | 1.525.417.724 | 6,6% | 3,8% | 5,2% |
| | Umbria | 18.833.525 | 8.160.000 | 26.993.525 | 356.293.204 | 237.528.802 | 593.822.006 | 5,3% | 3,4% | 4,5% |
| | Marche | 113.779.711 | 26.201.648 | 139.981.358 | 337.383.288 | 287.979.618 | 625.362.906 | 33,7% | 9,1% | 22,4% |
| | Lazio | 174.200.000 | 26.300.000 | 200.500.000 | 913.065.194 | 902.534.714 | 1.815.599.908 | 19,1% | 2,9% | 11,0% |
| | Totale | 1.757.857.581 | 1.280.601.967 | 3.038.459.549 | 6.350.686.104 | 6.487.199.184 | 12.837.885.288 | 27,7% | 19,7% | 23,7% |
| Nazionali | Agenzia Coesione | 165.353.387 | 41.566.696 | 206.920.083 | 1.038.773.212 | 681.860.118 | 1.720.633.330 | 15,9% | 6,1% | 12,0% |
| | MIBACT | 436.270.000 | 0 | 436.270.000 | 490.933.334 | 0 | 490.933.334 | 88,9% | - | 88,9% |
| | Ministero Interno | 0 | 0 | 0 | 260.440.001 | 117.226.667 | 377.666.668 | 0,0% | 0,0% | 0,0% |
| | Ministero Lavoro | 0 | 859.328.162 | 859.328.162 | 0 | 4.361.224.549 | 4.361.224.549 | - | 19,7% | 19,7% |
| | MISE | 687.500.000 | 0 | 687.500.000 | 2.419.000.000 | 0 | 2.419.000.000 | 28,4% | - | 28,4% |
| | MIT | 33.865.023 | 0 | 33.865.023 | 1.843.733.334 | 0 | 1.843.733.334 | 1,8% | - | 1,8% |
| | MIUR Ricerca | 18.705.000 | 20.000.000 | 38.705.000 | 1.003.228.701 | 282.771.300 | 1.286.000.001 | 1,9% | 7,1% | 3,0% |
| | MIUR Scuola | 264.338.914 | 150.655.118 | 414.994.032 | 860.862.816 | 2.158.437.184 | 3.019.300.000 | 30,7% | 7,0% | 13,7% |
| | Totale | 1.606.032.324 | 1.071.549.977 | 2.677.582.301 | 7.916.971.398 | 7.601.519.818 | 15.518.491.216 | 20,3% | 14,1% | 17,3% |
| Totale | | 5.108.089.722 | 3.069.724.583 | 8.177.814.305 | 32.649.509.657 | 18.554.564.288 | 51.204.073.945 | 15,6% | 16,5% | 16,0% |

5 L'efficienza delle procedure di attuazione dei PO

In questa sezione si presentano alcuni dati di monitoraggio sui tempi di attuazione delle procedure attivate nei Programmi Nazionali e Regionali. I tempi procedurali sono stati definiti come target nell'allegato C del PRA; il monitoraggio riporta i tempi effettivi delle procedure attivate e i relativi target come da PRA.

I dati di queste schede sono ancora in molti casi mancanti e non sempre di buona qualità. La Tabella 24 sottostante mostra il numero di interventi inseriti all'interno dell'allegato C laddove presente almeno un dato puntuale riferito ai tempi di svolgimento.

In questo rapporto si è scelto di non quantificare la durata delle fasi in quanto i valori imputati dalle Amministrazioni sono talmente disomogenei da non rendere apprezzabile una loro analisi.

Tabella 24 - Numero di interventi inseriti nelle schede

| Amministrazione | Numero interventi inseriti nelle schede | | |
|------------------------|---|-----------------|----------------|
| | Scheda 4 - OOPP | Scheda 5 - FESR | Scheda 5 - FSE |
| Campania | 2 | 2 | 1 |
| Puglia | 1 | 2 | 2 |
| Basilicata | | 2 | 10 |
| Calabria | 6 | 2 | |
| Sicilia | 1 | | 3 |
| Meno sviluppate | 10 | 8 | 13 |
| Abruzzo | | 3 | 11 |
| Molise | | | 3 |
| Sardegna | 1 | 7 | 9 |
| Transizione | 1 | 10 | 23 |
| Piemonte | | 3 | 8 |
| Valle d'Aosta | 9 | 10 | 7 |
| Lombardia | 3 | 24 | 31 |
| Trento | | 1 | 3 |
| Bolzano | 5 | 4 | 1 |
| Veneto | 1 | 2 | 40 |
| Friuli-Venezia Giulia | 4 | 6 | 43 |
| Liguria | 3 | 8 | 7 |
| Emilia Romagna | 1 | 9 | 30 |
| Toscana | | 7 | 15 |
| Marche | 1 | 8 | 20 |
| Umbria | | 6 | 2 |
| Lazio | 2 | 2 | 4 |
| Più sviluppate | 29 | 90 | 201 |
| Agenzia Coesione | | 1 | 2 |
| MIBACT | 1 | 1 | |
| Ministero Interno | | | |
| Ministero Lavoro | | | 4 |
| MISE | | 10 | |
| MIT | | 4 | |
| MIUR Ricerca | | 3 | 1 |
| MIUR Scuola | | 4 | 1 |
| Nazionale | 1 | 23 | 8 |

5.1 I tempi dell'FSE

Per gli interventi analizzabili, dopo una adeguata pulizia dei dati grezzi ricevuti, si dà evidenza dei tempi medi effettivi per le fasi P1 (programmazione) e P2 (selezione delle operazioni).

La Tabella 25 mostra gli interventi analizzati e le giornate medie per fase procedurale. I dati sono molto diversi a seconda delle Amministrazioni, con Regioni i cui tempi sono di gran lunga superiori alla media (per esempio Regione Lombardia in fase 1.1 dichiara 123 giorni rispetto alla media nazionale che è 51).

Tabella 25 - Numero di giornate medie per Amministrazione nelle diverse fasi procedurali (FSE)

| | P1.1 | | P1.2 | | P2.1 | | P2.2 | |
|---------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| | Interventi | gg medie | Interventi | gg medie | Interventi | gg medie | Interventi | gg medie |
| Meno sviluppate | 14 | 41,4 | 12 | 24,7 | 11 | 24,4 | 3 | 13,0 |
| Campania | 1 | 81,0 | | | | | | |
| Puglia | 1 | 34,0 | 2 | 8,5 | 2 | 33,0 | 1 | 10,0 |
| Basilicata | 9 | 37,8 | 7 | 29,3 | 6 | 21,5 | 2 | 14,5 |
| Calabria | | | | | | | | |
| Sicilia | 3 | 60 | 3 | 34,7 | 3 | 113,3 | | |
| Transizione | 15 | 36,2 | 18 | 96,2 | 9 | 67,8 | 6 | 26,3 |
| Abruzzo | 10 | 37,8 | 7 | 44,7 | | | | |
| Molise | 3 | 51,0 | 3 | 20,7 | 1 | 30,0 | 1 | 30,0 |
| Sardegna | 2 | 6,0 | 8 | 169,5 | 8 | 72,5 | 5 | 25,6 |
| Più sviluppate | 63 | 55,7 | 126 | 53,8 | 97 | 61,8 | 46 | 29,7 |
| Piemonte | | | | | | | | |
| Valle d'Aosta | 5 | 37,4 | 3 | 83,7 | 3 | 65,7 | | |
| Lombardia | 15 | 122,8 | 18 | 57,4 | | | | |
| Trento | 1 | 20,0 | 1 | 17,0 | 2 | 160,5 | | |
| Bolzano | | | | | | | | |
| Veneto | 40 | 30 | 40 | 10 | 40 | 40 | 40 | 15 |
| Friuli-Venezia Giulia | | | 36 | 51,6 | 36 | 49,0 | 8 | 13,3 |
| Liguria | 7 | 57,3 | 7 | 47,1 | 3 | 62,7 | | |
| Emilia Romagna | | | 28 | 55,4 | 21 | 44,9 | 21 | 5,6 |
| Toscana | 11 | 22,5 | 10 | 62,1 | 13 | 62,2 | 7 | 49,0 |
| Umbria | | | | | | | | |
| Marche | 20 | 34,7 | 19 | 45,7 | 16 | 100,3 | 8 | 80,6 |
| Lazio | 4 | 30,0 | 4 | 64,0 | 3 | 54,0 | 2 | 69,0 |
| Nazionale | 8 | 53,8 | 6 | 56,3 | 1 | 25,0 | 1 | 15,0 |
| Agenzia Coesione | 2 | 10,0 | 2 | 3,0 | | | | |
| MIBACT | | | | | | | | |
| Ministero Interno | | | | | | | | |
| Ministero Lavoro | 4 | 83,8 | 2 | 118,5 | | | | |
| MISE | | | | | | | | |
| MIT | | | | | | | | |
| MIUR Ricerca | 1 | 60,0 | 1 | 75,0 | | | | |
| MIUR Scuola | 1 | 15,0 | 1 | 20,0 | 1 | 25,0 | 1 | 15,0 |
| Totale complessivo | 100 | 50,9 | 162 | 57,1 | 118 | 59,4 | 56 | 28,1 |

Sono state calcolate le performance secondo lo schema prima presentato per i Target. La Tabella 26 e la Figura 20 di seguito mostrano i risultati ottenuti.

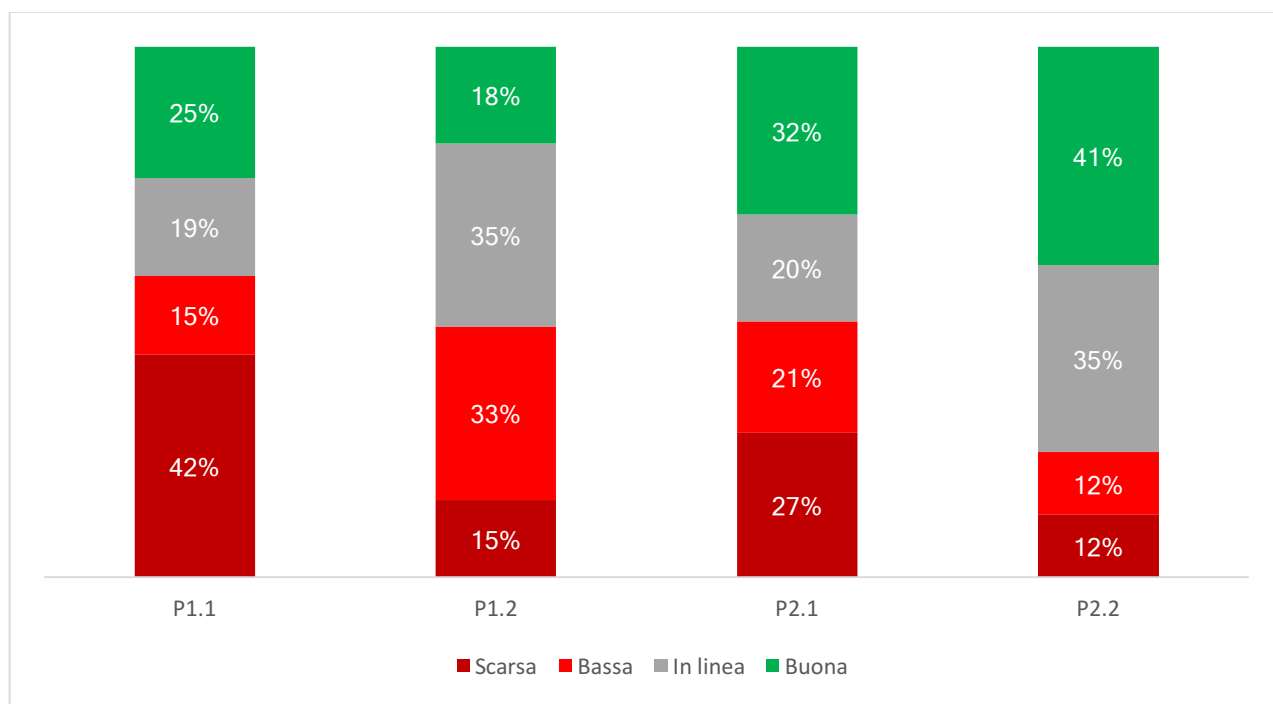
All'interno delle analisi sotto riportate relative alle performance delle Amministrazioni non sono stati inseriti le attività lanciate con riferimento al FSE del Veneto. L'Amministrazione ha infatti inserito 40 attività, tutte con le medesime tempistiche e l'inserimento di questi dati all'interno del calcolo delle performance porterebbe le performance complessive per sotto fase monitorata a essere particolarmente centrate sulla situazione del Veneto. Si prenda ad esempio la fase 1.2: la somma delle attività lanciate e inserite nell'allegato C da parte delle 28 Amministrazioni (Veneto escluso) è di 55. Inserendo le 40 attività del Veneto, tutte con le medesime performance, il campione sarebbe formato per quasi la metà da attività lanciate da questa Amministrazione, portando a risultati di performance fortemente sbilanciati.

La fase più critica risulta essere la fase 1.1 “lavori preparatori: dalla decisione di attivare l'intervento (verifica disponibilità finanziaria, approvazione schede attuative, ecc..) all'atto di approvazione dell'avviso pubblico per la selezione dei Beneficiari”.

Tabella 26 - Performance per sotto fasi monitorate (FSE)

| FIG 11 FSE | | P1.1 | | P1.2 | | P2.1 | | P2.2 | |
|-------------|-------------|------|--------|------|--------|------|---------|------|--------|
| | | casi | % | casi | % | casi | % | casi | % |
| Performance | Scarsa | 34 | 42,0% | 8 | 14,5% | 31 | 27,43% | 2 | 11,8% |
| | Bassa | 12 | 14,8% | 18 | 32,7% | 24 | 21,24% | 2 | 11,8% |
| | In linea | 15 | 18,5% | 19 | 34,5% | 23 | 20,35% | 6 | 35,3% |
| | Buona | 20 | 24,7% | 10 | 18,2% | 36 | 31,86% | 7 | 41,2% |
| | Numero casi | 81 | 100,0% | 55 | 100,0% | 113 | 100,00% | 17 | 100,0% |

Figura 20 - Performance per sotto fasi monitorate (FSE)



5.2 I tempi del FESR

Per quanto riguarda i tempi del FESR sono state effettuate le medesime analisi rispetto a quelle del FSE.

Come emerge dalla Tabella 27, in tutte le fasi procedurali considerate gli interventi FESR hanno tempi più lunghi di quelli FSE, in particolare la fase 2.1 “dalla chiusura dei termini per la ricezione delle proposte progettuali alla pubblicazione della graduatoria”.

Anche in questo caso la differenza di performance tra le Amministrazioni è rilevante. Emerge chiaramente per i tempi del FESR che le Amministrazioni meno sviluppate hanno un tempo medio di realizzazione delle diverse fasi superiore alle altre.

Tabella 27 - Numero di giornate medie per Amministrazione nelle diverse fasi procedurali (FESR)

| | P1.1 | | P1.2 | | P2.1 | | P2.2 | |
|------------------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|----------|
| | Interventi | gg medie | Interventi | gg medie | Interventi | gg medie | Interventi | gg medie |
| Meno sviluppate | 3 | 103,3 | 3 | 176,3 | 1 | 200,0 | | |
| Campania | | | | | | | | |
| Puglia | 1 | 40,0 | 2 | 51,5 | 1 | 200,0 | | |
| Basilicata | 2 | 135,0 | 1 | 426,0 | | | | |
| Calabria | | | | | | | | |

| | P1.1 | | P1.2 | | P2.1 | | P2.2 | |
|---------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|--------------|------------|-------------|
| | Interventi | gg medie | Interventi | gg medie | Interventi | gg medie | Interventi | gg medie |
| Sicilia | | | | | | | | |
| Transizione | 10 | 90,1 | 1 | 34,0 | | | | |
| Abruzzo | 3 | 23,3 | | | | | | |
| Molise | | | | | | | | |
| Sardegna | 7 | 118,7 | 1 | 34,0 | | | | |
| Più sviluppate | 75 | 59,2 | 56 | 84,7 | 40 | 109,2 | 24 | 52,3 |
| Piemonte | | | | | 1 | 97,0 | | |
| Valle d'Aosta | 10 | 55,6 | | | 3 | 44,3 | 1 | 57,0 |
| Lombardia | 14 | 87,6 | 10 | 65,7 | 5 | 59,6 | 5 | 90,8 |
| Trento | 1 | 50,0 | | | | | | |
| Bolzano | 4 | 7,0 | 4 | 124,3 | 2 | 175,0 | 1 | 125,0 |
| Veneto | | | | | | | | |
| Friuli-Venezia Giulia | 6 | 108,3 | 6 | 63,8 | 6 | 168,2 | 1 | 20,0 |
| Liguria | 8 | 36,3 | 8 | 135,8 | 7 | 97,4 | | |
| Emilia Romagna | 9 | 26,6 | 9 | 78,4 | 4 | 94,8 | 1 | 4,0 |
| Toscana | 7 | 32,4 | 7 | 87,7 | 7 | 109,1 | 6 | 50,0 |
| Umbria | 3 | 149,3 | 5 | 45,8 | 1 | 150,0 | 5 | 38,6 |
| Marche | 12 | 60,0 | 5 | 75,2 | 3 | 122,0 | 3 | 25,0 |
| Lazio | 1 | 6,0 | 2 | 98,0 | 1 | 141,0 | 1 | 26,0 |
| Nazionale | 17 | 55,8 | 13 | 50,2 | 10 | 109,8 | 8 | 50,9 |
| Agenzia Coesione | 1 | 13,0 | 1 | 4,0 | | | | |
| MIBACT | 1 | 70,0 | | | | | | |
| Ministero Interno | | | | | | | | |
| Ministero Lavoro | | | | | | | | |
| MISE | 4 | 90,0 | 2 | 68,5 | 3 | 191,0 | 2 | 115,5 |
| MIT | 4 | 2,5 | 4 | 65,5 | 3 | 129,0 | 2 | 49,0 |
| MIUR Ricerca | 3 | 25,0 | 2 | 12,5 | | | | |
| MIUR Scuola | 4 | 105,0 | 4 | 56,3 | 4 | 34,5 | 4 | 19,5 |
| Totale complessivo | 105 | 62,8 | 73 | 81,6 | 51 | 111,1 | 32 | 51,9 |

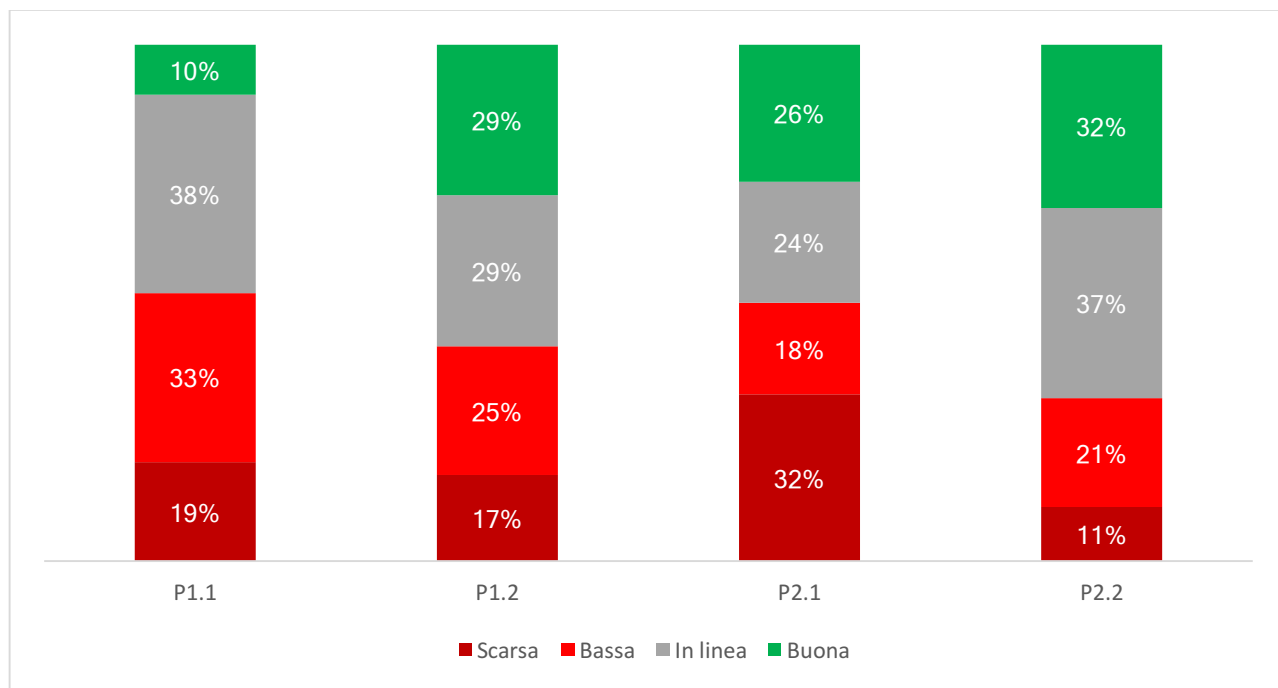
La Tabella 28 e la Figura 21 sottostanti riportano le performance.

Nel caso dei fondi FESR l'attività più critica per la quale non sono ancora stati raggiunti la maggioranza dei target previsti risulta la 2.1, la medesima che ha i tempi di attuazione più elevati.

Tabella 28 - Performance per sotto fasi monitorate (FESR)

| FIG 13 FESR | | P1.1 | | P1.2 | | P2.1 | | P2.2 | |
|-------------|-------------|------|--------|------|--------|------|--------|------|--------|
| | | casi | % | casi | % | casi | % | casi | % |
| Performance | Scarsa | 10 | 19,2% | 4 | 16,7% | 11 | 32,4% | 2 | 10,5% |
| | Bassa | 17 | 32,7% | 6 | 25,0% | 6 | 17,6% | 4 | 21,1% |
| | In linea | 20 | 38,5% | 7 | 29,2% | 8 | 23,5% | 7 | 36,8% |
| | Buona | 5 | 9,6% | 7 | 29,2% | 9 | 26,5% | 6 | 31,6% |
| | Numero casi | 52 | 100,0% | 24 | 100,0% | 34 | 100,0% | 19 | 100,0% |

Figura 21 - Performance per sotto fasi monitorate (FESR)



6 Il monitoraggio qualitativo

6.1 Interventi, target e attuazione programmi: prime considerazioni

L'obiettivo del presente paragrafo è quello di intersecare le informazioni relative a interventi, target e attuazione dei programmi al fine di proporre delle prime considerazioni complessive sui PRA.

Il primo dato rilevabile grazie a questa analisi è relativo all'identificazione di quelle Amministrazioni per cui era prevista la completa conclusione del Piano di Rafforzamento Amministrativo (cioè la conclusione di tutti gli interventi e il raggiungimento di tutti i target) entro la fine del 2016. Queste Amministrazioni sono 7: Basilicata, Molise, Valle d'Aosta, Lombardia, Toscana, Lazio, MIBACT. Utilizzando i dati in Tabella 29 si evince come nessuna di queste Amministrazioni abbia effettivamente completato il proprio Piano. La Tabella 29 offre una panoramica complessiva dello stato di avanzamento dei PRA, unendo gli interventi, i target e la percentuale del costo ammissibile sul finanziamento totale: il confronto tra le tre dimensioni consente di far emergere le Amministrazioni con le migliori performance complessive.

Tabella 29 – Interventi, target e attuazione programmi la situazione a dicembre 2016

| | | Interventi | | Target | | Costo assegnato / Totale finanziato | | |
|-----------------|-----------------------|-------------------------|----------------------------|---------------------|------------------------|-------------------------------------|-------|--------|
| | | Tot interventi previsti | % di interventi completati | Tot Target previsti | % di target completati | FESR | FSE | Totale |
| Meno sviluppate | Campania | 44 | 45% | 20 | 25% | 6,8% | 6,0% | 6,7% |
| | Puglia | 20 | 35% | 10 | 0% | 12,8% | 22,2% | 14,9% |
| | Basilicata | 26 | 100% | 15 | 53% | 2,7% | 15,5% | 6,0% |
| | Calabria | 36 | 47% | 5 | 20% | 22,0% | 0,0% | 18,8% |
| | Sicilia | 36 | 25% | 20 | 10% | 4,7% | 26,9% | 8,1% |
| Transizione | Abruzzo | 45 | 87% | 51 | 0% | 10,2% | 13,5% | 11,4% |
| | Molise | 48 | 46% | 22 | 0% | 0,0% | 7,5% | 2,3% |
| | Sardegna | 61 | 44% | 9 | 33% | 4,6% | 7,9% | 5,7% |
| Più sviluppate | Piemonte | 43 | 93% | 29 | 45% | 31,3% | 45,9% | 38,3% |
| | Valle d'Aosta | 34 | 82% | 29 | 62% | 75,7% | 26,0% | 52,7% |
| | Lombardia | 63 | 79% | 20 | 60% | 44,3% | 28,9% | 36,6% |
| | Trento | 26 | 100% | 20 | 40% | 3,7% | 8,9% | 6,3% |
| | Bolzano | 22 | 82% | 21 | 62% | 50,9% | 2,9% | 26,9% |
| | Veneto | 20 | 55% | 8 | 38% | 19,3% | 27,8% | 24,1% |
| | Friuli-Venezia Giulia | 42 | 86% | 17 | 41% | 42,5% | 29,8% | 35,6% |
| | Liguria | 36 | 75% | 15 | 0% | 38,2% | 15,6% | 27,5% |
| | Emilia Romagna | 20 | 65% | 10 | 70% | 37,3% | 16,8% | 24,6% |
| | Toscana | 9 | 100% | 1 | 0% | 6,6% | 3,8% | 5,2% |
| | Umbria | 44 | 64% | 30 | 27% | 5,3% | 3,4% | 4,5% |
| | Marche | 25 | 52% | 13 | 8% | 33,7% | 9,1% | 22,4% |
| | Lazio | 35 | 54% | 17 | 35% | 19,1% | 2,9% | 11,0% |
| Nazionali | Agenzia Coesione | 16 | 100% | 14 | 79% | 15,9% | 6,1% | 12,0% |
| | MIBACT | 18 | 89% | 12 | 58% | 88,9% | - | 88,9% |
| | Ministero Interno | 20 | 40% | 10 | 0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% |
| | Ministero Lavoro | 34 | 47% | 17 | 18% | - | 19,7% | 19,7% |
| | MISE | 42 | 38% | 15 | 13% | 28,4% | - | 28,4% |
| | MIT | 22 | 55% | 7 | 43% | 1,8% | - | 1,8% |
| | MIUR Ricerca | 29 | 38% | 6 | 17% | 1,9% | 7,1% | 3,0% |
| | MIUR Scuola | 8 | 38% | 9 | 22% | 30,7% | 7,00% | 13,7% |

Analizzando i valori assoluti, la prima considerazione è la varietà delle diverse Amministrazioni rispetto al numero totale di interventi e target presenti nei PRA. Si veda, come esempio, il confronto tra l'Abruzzo che ha inserito 45 interventi e 51 target e la Toscana che ha inserito 9 interventi e 1 target. Questa non vuole essere una considerazione qualitativa del Piano di Rafforzamento Amministrativo, quanto piuttosto ha lo scopo di evidenziare la diversa accezione data dalle Amministrazioni a interventi e target. Non è infatti misurabile nel presente rapporto l'effort economico e di tempo necessario per il raggiungimento di un determinato target o la realizzazione di uno specifico intervento.

Osservando, invece, le percentuali di completamento mostrate in Tabella 29, si nota come per nessuna Amministrazione il Piano di Rafforzamento Amministrativo possa considerarsi concluso. Non vi sono, infatti, Regioni o Amministrazioni Centrali che abbiano realizzato contemporaneamente il 100% degli interventi e dei target.

Utilizzando il rapporto tra la percentuale degli interventi completati (sul totale dei 924 interventi) e la percentuale del costo ammissibile sul finanziamento totale sono state individuate le 5 Amministrazioni con le migliori performance. La migliore performance in assoluto è quella del MIBACT seguito da 4 Amministrazioni delle Regioni più sviluppate, nell'ordine: Valle d'Aosta, Piemonte, Friuli Venezia Giulia e Lombardia. Queste Amministrazioni si caratterizzano per l'elevata percentuale di completamento sia degli interventi, sia per l'elevata percentuale relativa all'attuazione del PO in termini di impegni finanziari ancorché programmatici (*I dati selezionati per il monitoraggio quadrimestrale dei PRA, allo stato della costruzione delle attuali schede, non consentono una verifica degli impegni giuridicamente vincolanti, né della spesa sostenuta*).

Per identificare le Amministrazioni con le migliori performance si è preferito non utilizzare la dimensione target, in quanto i tempi di realizzazione sono troppo differenti da Amministrazione ad Amministrazione, ma in ogni caso, riportarla consente di fare considerazioni circa eventuali sbilanciamenti nello stato di avanzamento complessivo dei PRA. In questo senso si evidenzia come richieda un attento monitoraggio la situazione delle Regioni in transizione che dichiarano la realizzazione del 57% degli interventi ma solo il raggiungimento del 4% dei target previsti.

Utilizzando la classificazione funzionale si è proceduto a verificare le tipologie di interventi comuni alle 5 migliori Amministrazioni (con riferimento agli interventi da loro completati). Si tratta di: 2.1 Semplificazioni procedurali; 2.2 Riorganizzazione dei processi interni; 2.3 rafforzamento in materia di controlli; 3.2 Formazione; 3.3 Organizzazione degli Uffici. Osservando la Tabella 30 emerge come le tipologie di interventi di miglioramento della gestione finanziaria, gli interventi relativi l'introduzione di strumenti per il miglioramento del monitoraggio e della valutazione e quelli relativi il rafforzamento dei controlli, siano stati realizzati da almeno 4 su 5 delle Amministrazioni più performanti, mentre ciò è stato realizzato solamente da poco più del 40% delle altre 24 Amministrazioni. Emerge un altro dato significativo: osservando gli interventi relativi alle performance del personale, si può notare come 3 amministrazioni su 5 tra le più performanti li abbiano realizzati, mentre solamente l'8% delle altre amministrazioni (2 su 24) è riuscita nel medesimo risultato.

Tabella 30 - Percentuale di interventi completati e tipologia di interventi comuni per Amministrazioni

| | % interventi completati | Presenza nei PRA nelle restanti Amministrazioni | Presenza nelle 5 amministrazioni con le migliori performance |
|---|-------------------------|---|--|
| 2.1 - Semplificazioni procedurali | 71% | 96% | 100% |
| 2.2 - Riorganizzazione processi interni | 76% | 79% | 100% |
| 3.1 - Aumento organico | 83% | 67% | 80% |
| 3.3 - Organizzazione | 83% | 63% | 100% |
| 1 - Semplificazioni normativo regolamentare | 76% | 58% | 80% |
| 3.2 - Formazione | 64% | 54% | 100% |
| 4.1 - Potenziamento sistemi informativi | 54% | 46% | 80% |
| 5.1 - Assistenza beneficiari | 63% | 46% | 60% |
| 5.2 - Rafforzamento partenariato | 75% | 46% | 40% |

| | % interventi completati | Presenza nei PRA nelle restanti Amministrazioni | Presenza nelle 5 amministrazioni con le migliori performance |
|--|-------------------------|---|--|
| 2.3 - Rafforzamento controlli | 63% | 42% | 100% |
| 2.4 - Gestione finanziaria | 87% | 42% | 80% |
| 2.5 - Strumenti monitoraggio e valutazione | 54% | 42% | 80% |
| 2.6 - Trasparenza | 72% | 42% | 60% |
| 4.2 - Realizzazione sistemi informativi | 61% | 33% | 60% |
| 5.3 - Rispetto dei tempi di attuazione | 61% | 33% | 20% |
| 5.4 - Linee guida beneficiari | 78% | 21% | 0% |
| 3.4 - Performance personale | 42% | 8% | 60% |

6.2 Analisi delle Relazioni Qualitative: riflessioni, criticità

Si riporta in questo paragrafo l'analisi delle criticità evidenziate dalle Amministrazioni nell'apposita sezione delle relazioni qualitative inviate a corredo delle informazioni utili al monitoraggio di dicembre 2016.

Si è proceduto a classificare le criticità in 4 principali tipologie. La descrizione di questa classificazione è riportata nella tabella a seguire (Tabella 31).

Tabella 31 - Classificazione criticità emerse dalle Relazioni Qualitative

| Classificazione criticità | |
|--|---|
| Classe | Descrizione |
| Riassetto organizzativo | Comprende le criticità legate al processo di riorganizzazione delle strutture delle Amministrazioni; le criticità legate all'acquisizione-assorbimento del personale delle Province e anche alla necessità di introdurre nelle Amministrazioni risorse con le competenze necessarie |
| Ritardi / difficoltà implementazione / adeguamento sistemi informativi | Comprende le criticità legate ai ritardi nell'implementazione, alla complessità di utilizzo degli strumenti informatici, sia delle medesime Amministrazioni, sia relative alla Banca Dati Unitaria (BDU) |
| Difficoltà di rapporti con attori del partenariato | Comprende le criticità relative alle relazioni con i soggetti che partecipano al partenariato |
| Quadro regolamentare | Comprende le criticità relative alla predisposizione di PRA in assenza di POR approvati; particolari quadri regolamentari a livello regionale; sovrapposizione dei due cicli di programmazione; ritardi nel recepimento di direttive europee |

La Tabella 32 riporta le criticità emerse all'interno delle relazioni qualitative per ciascuna Amministrazione.

Tabella 32 - Elenco criticità relazioni qualitative

| | | Criticità | Cluster criticità |
|-----------------|------------|--|--|
| Meno sviluppate | Campania | La riorganizzazione della macchina amministrativa citata nell'introduzione ha impattato sull'attuazione di alcuni interventi di miglioramento nonché sulla programmazione delle risorse e sull'attuazione degli interventi programmati. La modifica del Regolamento n.12/2011 è, peraltro, coincisa con la scadenza temporale degli incarichi dirigenziali per cui sono in corso le procedure di interpello per l'affidamento degli stessi per la quasi totalità delle strutture organizzative regionali. Relativamente al sistema di misurazione e valutazione della performance e alla connessa approvazione del Piano della Performance, con inclusione degli obiettivi in tema di attuazione dei PO e del PRA, occorre segnalare che – sebbene l'Organismo Indipendente di Valutazione sia formalmente insediato a seguito della nomina dei componenti e l'istituzione di una nuova struttura di staff ad hoc – è tuttavia in corso di analisi una modifica del Regolamento n. 12/2011 ("Ordinamento Amministrativo della Giunta Regionale della Campania"), con una possibile ridefinizione dell'assetto delle competenze in materia. Infine, per tutte le azioni di miglioramento che fanno riferimento agli interventi sui sistemi informativi, occorre tener conto che il volume delle attività da compiere richiede necessariamente tempi fisiologici ineludibili, anche se l'obiettivo di ridisegnare l'intero sistema informativo dell'Amministrazione regionale condurrà ad un significativo passo in avanti nei processi di attuazione | Riassetto organizzativo; quadro regolamentare |
| | Puglia | In questo quadrimestre non sono stati rilevati particolari problemi | Nessuna criticità |
| | Basilicata | Nessuna specifica criticità è emersa nel corso dell'attuazione del PRA | Nessuna criticità |
| | Calabria | In linea generale, l'intera attuazione degli interventi, come detto, ha scontato ritardi nella tempistica programmata per effetto della macro-riorganizzazione intervenuta all'interno dell'Amministrazione regionale (anche se gli interventi ad essi collegati, allo stato, sono stati conclusi) ed ora, per effetto della mancata digitalizzazione delle procedure di gestione, controllo e valutazione del Programma, atteso che soltanto a fine dicembre u.s., a seguito di pronuncia del TAR Calabria, la Regione ha ripreso i lavori di aggiudicazione del bando di gara sul SIURP. Inoltre, il grado di raggiungimento dei target correlati agli obiettivi risente della tardiva attuazione dell'intero Programma Operativo. Il numero dei bandi avviati sulla Programmazione 2014-2020 è ancora esiguo. | Riassetto organizzativo; quadro regolamentare |
| | Sicilia | Le azioni del PRA non avviate sono tutte relative al quadro regolamentare generale della Regione che richiede l'intervento di numerosi attori istituzionali (già coinvolti nelle fasi di individuazione degli interventi PRA) e tempistiche complesse visti i settori interessati (Autorizzazione unica ambientale, recente innovazione normativa anche di livello nazionale, sistematicità dei controlli, ecc.) | quadro regolamentare |
| Transizione | Abruzzo | Persiste la criticità riscontrata in merito alla realizzazione dell'intervento n. 24 "Semplificazione in materia di fidejussioni, anche mediante convenzioni con il sistema bancario", in quanto, nonostante siano stati effettuati incontri tecnici tra l'ADG e il Referente regionale ABI, si riscontra ancora la mancanza di interesse dell'Associazione per la stipula di convenzioni per la riduzione dei tempi di istruttoria e/o la riduzione dei costi, neanche per importi inferiori a € 20.000,00 | Difficoltà di rapporti con attori del partenariato |
| | Molise | La principale criticità riscontrata deriva dall'inevitabile empassa in cui si è trovato tutto l'apparato organizzativo regionale prodotto dal processo di riorganizzazione delle strutture regionali, processo tra l'altro ancora non completato. Tale situazione ha comportato anche il cambio di Autorità dei Gestioni del PO regionale con inevitabile ricaduta sui tempi di attivazione del Programma, e di conseguenza del raggiungimento degli obiettivi previsti nel PRA soprattutto per quanto attiene la riduzione dei tempi delle procedure. Infine si segnala che le strutture regionali che stanno lavorando sull'attuazione della programmazione 2014-2020 ad oggi sono ancora completamente impegnati nella chiusura della programmazione 2007 -2013, provocando così un forte ritardo nella pubblicazione degli avvisi a valere sulla nuova programmazione e conseguentemente sulla possibilità di realizzare gli obiettivi del PRA connessi alle procedure attuative del PO | Riassetto organizzativo |
| | Sardegna | Una criticità riguarda il Programma di reclutamento (del dicembre del 2016): infatti la successiva approvazione della LR 37/2016, che riguarda la stabilizzazione del personale precario, rende necessaria la riprogrammazione del Piano del fabbisogno. Nel complesso, invece, le maggiori criticità, hanno riguardato gli interventi della tipologia 6.3, nella quale risultano tutti e 7 gli interventi non avviati. Probabilmente la causa di questo fenomeno è dovuta all'elevato numero di interventi previsti per questa tipologia | Riassetto organizzativo |

| | | | |
|----------------|---------------|---|---|
| Più sviluppate | Piemonte | la maggiore difficoltà incontrata nell'implementare il PRA deriva dallo scenario nel quale il medesimo è stato predisposto: in assenza di POR approvati e sulla base di dati di benchmark inevitabilmente approssimativi (si sono utilizzati, come detto, parametri afferenti alla programmazione 2007-2013 suscettibili di essere replicati in quella 2014-2020), non è stato possibile definire gli interventi previsti nel PRA sulla base di fabbisogni reali manifestati in sede di attività gestionale (ad esempio si è tenuto conto delle esigenze di rafforzamento delle strutture rientranti nel Si.Ge.Co., senza tener conto delle strutture che devono/dovranno gestire le singole misure dei POR), ma ci si è dovuti limitare a previsioni ragionevoli | Quadro regolamentare |
| | Valle d'Aosta | Il completamento della quasi totalità degli interventi del Piano e il raggiungimento – e, in taluni casi, il superamento – dei target previsti sono indice del progressivo superamento delle criticità segnalate nei precedenti periodi di osservazione. A tale dinamica ha, tuttavia, fatto eccezione l'intervento 9 (SISPREG2014), in relazione al quale i già ricordati ritardi nella definizione, da parte dell'IGRUE, di elementi essenziali per la realizzazione del sistema, la complessità superiore a quanto previsto in origine e le variazioni intervenute in corso d'opera non hanno ancora consentito la definitiva messa a punto del sistema | Quadro regolamentare; complessità degli interventi insistenti sui sistemi informativi |
| | Lombardia | Le criticità riscontrate riguardano alcuni interventi collegati alla realizzazione di azioni di competenza delle Amministrazioni centrali, quali ad esempio gli aiuti di stato per i quali alcuni interventi verranno completati a seguito della reingegnerizzazione del RNA. Si evidenzia che è emersa la necessità di monitorare oltre lo stato di avanzamento e il raggiungimento degli obiettivi anche la performance della spesa, tenuto conto delle nuove regole e dei vincoli di bilancio e contabilità derivanti dall'armonizzazione e dal nuovo Patto di Stabilità impostato sui saldi finanziari | Quadro regolamentare |
| | Trento | Relativamente all'affidamento del servizio di manutenzione, sviluppo e assistenza del sistema informatico delle attività a cofinanziamento FSE e del servizio di manutenzione, sviluppo e assistenza del sistema informatico dell'Agenzia del lavoro, il ritardo nel recepimento delle direttive 2014/23/UE e 2014/24/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, e la necessità di adeguare la procedura di gara alla nuova normativa, hanno rallentato il raggiungimento di alcuni degli obiettivi prefissati il cui termine di esecuzione era stato pertanto posticipato al 31 dicembre 2016 da parte del Comitato di Sorveglianza nella seduta del 19 maggio 2016. Relativamente alle azioni di miglioramento sulle principali procedure connesse all'utilizzo dei fondi FSE, l'implementazione di nuovi applicativi informatici e la ristrutturazione di alcuni procedimenti ha permesso una riduzione dei tempi per le linee di intervento "Buoni di Servizio" e "Progetto Lingue" (target 2 e 3). Il mancato raggiungimento dei target stabiliti relativamente al target 1 (Potenziamento dei servizi e delle attività formative per disabili) è imputabile ai ritardi registrati per l'affidamento del servizio di manutenzione, sviluppo e assistenza del sistema informatico, connesso alla necessità di attivare numerose nuove procedure informatiche ed all'avvio delle altre attività previste dal nuovo P.O.. In particolare, la mancata entrata a regime del sistema automatico di protocollazione delle domande, non ha permesso di ridurre i tempi legati alla raccolta delle proposte progettuali | Quadro regolamentare |
| | Bolzano | Le maggiori difficoltà sono state riscontrate in relazione all'ingegnerizzazione della BDA nazionale. La Provincia autonoma, per quanto di sua competenza, ha adottato tutte le misure necessarie per l'implementazione del Registro Aiuti, ma si è ancora in attesa degli interventi a livello nazionale | Mancata ingegnerizzazione e BdA nazionale |
| | Veneto | Negli ultimi mesi la Regione del Veneto è stata interessata da una riorganizzazione interna che ha comportato una rivisitazione delle Strutture e delle relative competenze. Interventi 2 e 18 Si segnalano quali criticità la rapida evoluzione della normativa statale e dei relativi atti di indirizzo, anche per il recepimento del D.Lgs. n. 50/2016, con il rinvio a numerosi provvedimenti attuativi, oltre alla limitazione degli spazi regionali di azione e a difficoltà tecnico-amministrative per la conclusione dell'attività di approvazione del Prezzario 2014. Intervento 9 Il ritardo nell'approvazione del POR FESR (17.08.2015) ha causato il protrarsi di tutte le attività preparatorie e accompagnatorie dell'attuazione Intervento 11 L'obiettivo di ridurre l'utilizzo del personale a tempo determinato, attraverso il reclutamento di personale a tempo indeterminato, è stato rallentato dall'obbligo di assorbimento di circa 400 dipendenti provenienti dalle Province | Riassetto organizzativo |

| | | | |
|--|-----------------------|--|---|
| | Friuli-Venezia Giulia | Non si rilevano problemi | Nessuna criticità |
| | Liguria | In generale gli interventi attivati non hanno presentato particolari problemi e sono stati (quasi tutti) completati. Peraltro si fa presente che, al momento, nonostante alcune difficoltà incontrate nell'implementazione degli interventi, i risultati del PRA, in termini di miglioramento delle tempistiche delle principali fasi gestionali delle operazioni, sono in linea con i target e dimostrano che comunque la direzione intrapresa è quella giusta | Nessuna criticità |
| | Emilia Romagna | I principali problemi incontrati in fase di attuazione degli interventi sono i seguenti (tra parentesi, all'inizio di ogni punto, i fondi coinvolti): - (FESR, FSE, PSR) La profonda revisione dell'assetto organizzativo regionale, che da fine 2015 ad oggi ha portato all'accorpamento di alcune Direzioni (comprese le due che fino all'anno scorso gestivano FESR e FSE) e che peraltro si è sovrapposta temporalmente all'acquisizione del personale delle Province, ha avuto ripercussioni sull'assetto organizzativo di molti servizi e ha comportato una fase di transizione protrattasi diversi mesi | Riassetto organizzativo |
| | Toscana | Rafforzamento e stabilizzazione della dotazione organica dei settori regionali coinvolti nella gestione dei POR Il processo di rafforzamento delle dotazioni di risorse umane delle strutture coinvolte nella gestione dei POR FSE e FESR, avviato tramite il reclutamento di personale a tempo indeterminato mediante apposita procedura concorsuale e le altre modalità illustrate nel paragrafo 1.2, come già evidenziato in sede di monitoraggio quadrimestrale dell'avanzamento del PRA, ha subito un arresto a seguito dell'adozione del piano di riorganizzazione degli assetti di Giunta che ha condotto alla sopranumerarietà di personale ai sensi della normativa vigente. La progressiva riorganizzazione della struttura operativa della Giunta in attuazione del piano di riordino, avviata con l'insediamento della nuova Giunta all'inizio della presente legislatura, che ha determinato modifiche degli assetti delle strutture che si occupano della gestione dei POR FESR e FSE, è stata altresì impattata dalle esigenze correlate al riassetto istituzionale derivante dalla L.R. 3 marzo 2015, n. 22 che ha portato al riassorbimento, a decorrere dal 1 gennaio 2016, di funzioni e personale delle province e delle unioni di comuni, nel solco della riforma tracciata dalla c.d. Legge del Rio (L. 56/2014). Adeguamento e sviluppo dei sistemi informativi dei POR Per quanto concerne il sistema informativo del POR FESR, le principali criticità hanno riguardato la complessità e numerosità degli adeguamenti da apportare al gestionale dei finanziamenti in riuso dalla Regione Piemonte. Il Sistema di Gestione e Controllo adottato dalle due Regioni è infatti assai differente, inoltre il processo di certificazione delle spese per il periodo 2014-2020 è totalmente diverso da quello adottato nel periodo 2007-2013 e ciò ha richiesto una completa reingegnerizzazione di buona parte del gestionale in riuso | Riassetto organizzativo |
| | Umbria | 1. gli eventi sismici verificatisi alla fine di agosto, novembre e nel mese di gennaio che hanno impegnato molte strutture regionali; 2. il riassetto organizzativo dell'ente - ancora in fase di definizione - unitamente all'acquisizione del personale delle Province e conseguente riallocazione delle competenze, riclassificazione dei settori di intervento, reimputazione dei processi; 3. impegno delle strutture amministrative nelle procedure connesse alla chiusura delle precedenti programmazioni; 4. svolgimento delle attività connesse alla procedura concorsuale per le assunzioni a tempo determinato e lo svolgimento delle attività connesse al trasferimento delle funzioni e del personale delle Province che hanno notevolmente impegnato alcune strutture regionali strategiche ai fini dell'esecuzione del P.R.A.; 5. per gli interventi riconducibili al sistema di Gestione e Controllo, si richiama la complessità del processo di definizione del documento e della fase di valutazione dell'Autorità di Audit 6. per gli interventi riconducibili al sistema informativo, si richiama la complessità dei processi, strettamente correlati al SIGECO | Riassetto organizzativo |
| | Marche | FESR: • Sforamento dei target per le liquidazioni in seguito a difficoltà interne alla ragioneria • Sforamento dei target per la selezione degli interventi di aiuto alle PMI a causa dell'eccessivo numero di domande pervenute e della necessità di effettuare controlli sulle dichiarazioni rilasciate dai proponenti • Sforamento dei target per la fase di convenzionamento sul bando ITI: esistenza di un ricorso su cui il TAR si pronuncerà a febbraio; FSE: rilevato lo sfioramento dei tempi effettivi rispetto a quelli ipotizzati su alcune linee di intervento, da imputare alle cause sopra riportate e alla fase di riordino organizzativo che la Regione sta vivendo a seguito delle modifiche introdotte con la L. 56/2014 che ha reso impossibile avvalersi delle Province in qualità di Organismi intermedi della programmazione FSE | Riassetto organizzativo; quadro regolamentare |

| | | | |
|-----------|-------------------|--|---|
| | Lazio | L'organizzazione degli interventi di miglioramento sul personale (interventi nn. 7, 8, 13, 15, parte del 24 e 27), dopo l'adozione del "Piano regionale di formazione per la qualificazione ed empowerment delle istituzioni, degli operatori e degli stakeholders" da parte del Responsabile della Capacità Amministrativa e del PRA (maggio 2016), ha subito un ritardo a causa dell'emergere di problematiche circa il ruolo dell'Agenzia per lo Sviluppo delle Amministrazioni Pubbliche (ASAP) quale soggetto attuatore dei percorsi formativi previsti dal sopra citato Piano, scaturite dalla soppressione dell'Agenzia e dal conseguente trasferimento delle sue funzioni in Lazio Crea S.p.A. ; § Il completamento dell'intervento n. 24 – "Creazione di un meccanismo per la verifica degli aiuti de minimis e formazione specifica sugli aiuti di stato" è subordinato all'implementazione del Registro Nazionale Aiuti (RNA), disciplinata da un Regolamento di attuazione in corso di adozione, che dovrà stabilire la disciplina di funzionamento del RNA | Riassetto organizzativo |
| Nazionali | Agenzia Coesione | Allo stato attuale non si evincono criticità nella realizzazione degli interventi | Nessuna criticità |
| | MIBACT | Non si rilevano criticità nel periodo di riferimento della relazione | Nessuna criticità |
| | Ministero Interno | L'attuazione degli interventi previsti dal Piano di Rafforzamento Amministrativo è condizionata da alcuni fattori esogeni, di seguito elencati: - per gli interventi riconducibili al sistema informativo, si richiama la complessità dei processi, i quali vanno confezionati sul modello e sulle procedure definite dal SI.GE.CO. La versione definitiva del sistema informativo, comprendente tutte le funzioni di monitoraggio e le funzioni gestionali necessarie al corretto espletamento delle procedure di gestione e controllo del Programma, sarà disponibile non prima di ottobre 2017, data entro la quale questa Amministrazione garantisce anche il colloquio con il sistema di monitoraggio del Ministero delle Finanze - IGRUE. per gli interventi di assistenza tecnica, occorre considerare che l'Autorità di Gestione ha scelto di aderire alla Convenzione quadro CONSIP S. p. A., che ha in corso di espletamento il bando ID SIGEF 1698 L'aggiudicazione dei relativi contratti non potrà avvenire, secondo quanto dichiarato da CONSIP, prima di aprile 2017 | Adeguamento dei sistemi informativi |
| | Ministero Lavoro | In relazione al PON Inclusion, le maggiori difficoltà riscontrate nella governance del programma derivano dal fatto che la struttura alla quale è stata affidata l'attuazione del PON – Divisione II della DG Inclusion – opera per la prima volta nel campo della gestione dei Fondi europei; inoltre, a fronte della necessità di costruire ex novo la struttura di gestione e controllo del programma stesso, si riscontra una ridotta disponibilità di risorse umane con specifiche competenze in tale ambito. La struttura, tuttavia, sta maturando al suo interno, anche attraverso la partecipazione a interventi formativi, le competenze necessarie. L'estrema complessità della governance del programma da un lato garantisce un trasparente sistema di condivisione con gli stakeholder e un'adeguata integrazione con le politiche ordinarie di contrasto alla povertà – peraltro coerente con la definizione di livelli essenziali in questo settore – dall'altro richiede, tuttavia, un forte impegno nella definizione di strumenti di coordinamento e indirizzo, ai quali si è tentato di rispondere con gli interventi inseriti nel PRA. Da quest'ultimo punto di vista, particolarmente impegnativo è stato l'intervento finalizzato alla piena attuazione del Jobs act (legge 183/2014) e dei decreti legislativi n. 149 e 150 del 2015, in base ai quali è stata avviata la riorganizzazione del Ministero e sono state rese operative, a partire dal 1° gennaio 2017, due nuove agenzie | Riassetto organizzativo |
| | MISE | Gli scostamenti temporali registrati rispetto alle tempistiche inizialmente ipotizzate nel PRA risentono delle peculiari vicende che hanno interessato l'avvio della programmazione 2014-2020, già segnalate nelle precedenti sessioni di monitoraggio e riconducibili, in estrema sintesi, alla riprogrammazione del PON IC, con l'approvazione PON Iniziativa PMI, e all'intervento della legge di stabilità 2016 che ha destinato al credito d'imposta per l'acquisto di beni strumentali nuovi destinati a strutture produttive ubicate nelle regioni del Mezzogiorno risorse del PON IC, con conseguente temporanea incertezza circa le risorse da destinare agli interventi a valere sul PO. Ciò ha determinato un rallentamento nell'implementazione dei nuovi bandi e uno slittamento del cronoprogramma degli interventi previsti dal PRA. In particolare, registrano scostamenti temporali gli interventi relativi ai sistemi informativi (nn. 36, 39 e 41), la cui realizzazione si è rivelata più complessa rispetto a quanto inizialmente ipotizzato. Il completamento di tali interventi è pertanto rinviato a una fase successiva | Quadro regolamentare; complessità degli interventi insistenti sui sistemi informativi |
| | MIT | Nel periodo di riferimento non sono state riscontrate particolari criticità nell'attuazione degli interventi previsti dal Piano. In generale, l'avanzamento delle misure del PRA, così come si evince dai rapporti di monitoraggio, non è completamente in linea con le tempistiche attese ed evidenzia una serie di difficoltà iniziali che ne hanno - di fatto - provocato un rallentamento della fase attuativa. Molti elementi, anche esterni alla volontà dell'Amministrazione, possono contribuire a spiegare – e in parte giustificare – | Nessuna criticità |

| | | | |
|--|-----------------|---|-------------------------|
| | | la performance attuale del Piano. Per molti interventi, la fase di avvio e di messa a regime, è stata condizionata dal processo di adeguamento della macchina amministrativa al nuovo contesto programmatico ed operativo, e dal necessario consolidamento della Struttura di Gestione del Programma Operativo 2014-20. Alcuni ritardi nell'applicazione di disposizioni normative piuttosto che nella nomina formale di figure responsabili dell'attuazione del Programma Operativo hanno inciso sull'efficacia complessiva e reso più difficile il contesto generale all'interno del quale si è delineato il percorso di attuazione del Piano | |
| | MIUR Ricerca | L'Amministrazione è attualmente impegnata nella definizione delle Azioni da attivare sul Programma Ricerca e Innovazione 2014-2020 (PONRI) e delle modalità procedurali per assicurarne l'attuazione e il controllo. I ritardi registrati ed evidenziati in sede di monitoraggio del PRA sono principalmente dovuti ad alcune aree critiche connesse al processo di chiusura del Programma 2007-2013 che, come noto, è attualmente in procedura di interruzione dei pagamenti. Pertanto, l'Amministrazione è impegnata prioritariamente nella risoluzione delle criticità riscontrate. A questo si aggiunga che, nelle more dell'individuazione di un servizio di AT da parte di Consip, secondo quanto previsto dalla normativa nazionale, l'Amministrazione sta provvedendo, senza alcun supporto esterno, a far fronte agli impegni previsti per la programmazione 2014-2020 utilizzando le sole risorse interne di personale rafforzate come precedentemente indicato, massimizzando la collaborazione con le altre Amministrazioni e gli altri soggetti pubblici (Università, Centri di Ricerca Pubblici vigilati, ecc.) | quadro regolamentare |
| | MIUR Scuola | Il ritardo registrato dagli interventi è dovuto da un lato alla durata delle procedure di reclutamento sopra esposte, non prevedibile al momento della redazione del PRA, e dall'altro, alla sovrapposizione dei due cicli di Programmazione, la cui conclusione ha presentato maggiori complessità del previsto, soprattutto in considerazione del fatto che il MIUR, relativamente al periodo 2007/2013, è titolare di due Programmi Operativi da rendicontare entro i termini stabiliti, ed è coinvolto, in qualità di Organismo intermedio, nell'attuazione di altri 9 Programmi Operativi | quadro regolamentare |

Dalle relazioni qualitative emerge come ben 7 Amministrazioni indichino di non aver avuto particolari criticità nella realizzazione dei PRA. Si tratta di 3 Amministrazioni nazionali (Agenzia per la Coesione Territoriale, MIBACT E MIT), 2 Amministrazioni appartenenti alle Regioni più sviluppate (Friuli Venezia Giulia e Liguria) e due tra le Regioni meno sviluppate, Puglia e Basilicata. (L'Amministrazione pugliese sottolinea che la mancanza di criticità attiene al periodo di competenza dell'ultimo monitoraggio).

Il 42% delle 26 criticità rilevate attiene i processi di riorganizzazione delle strutture interne alle Amministrazioni. Questa tipologia di criticità è particolarmente sentita dalle Amministrazioni delle Regioni in transizione (67% delle criticità) e di contrario, ha impattato poco sulle Amministrazioni nazionali. Anche il quadro regolamentare frena l'attuazione dei PRA (38% delle criticità attengono a questa tipologia), soprattutto nelle Regioni meno sviluppate. La terza tipologia di criticità per frequenza attiene l'ambito dei sistemi informativi, con particolare riferimento alla complessità di introduzione, gestione dei sistemi delle Amministrazioni, ma anche del ritardo dell'ingegnerizzazione della BDU. Solamente un'Amministrazione ha indicato nella difficoltà di interazione con soggetti appartenenti al partenariato i ritardi nella realizzazione del PRA (Tabella 33).

Tabella 33 - Analisi criticità emerse dalle relazioni qualitative

| | Complessivo | | Meno sviluppate | | Transizione | | Più sviluppate | | Nazionale | |
|--|-------------|-----|-----------------|-----|-------------|-----|----------------|-----|-----------|-----|
| | tot | % | tot | % | tot | % | tot | % | tot | % |
| Riassetto organizzativo | 11 | 42% | 2 | 40% | 2 | 67% | 6 | 46% | 1 | 33% |
| Nessuna criticità | 7 | 27% | | | | | | | | |
| Ritardi / difficoltà implementazione / adeguamento sistemi informativi | 4 | 15% | | | | | 2 | 15% | | |
| Difficoltà di rapporti con attori del partenariato | 1 | 4% | | | 1 | 33% | | | 2 | 67% |
| Quadro regolamentare | 10 | 38% | 3 | 60% | | | 5 | 38% | | |

7 Indicazioni per la nuova fase PRA

L'analisi e l'elaborazione dei dati contenuti nelle schede di monitoraggio dei PRA, attività che ha costituito la base per la redazione del presente rapporto di monitoraggio, porta all'elaborazione di alcune indicazioni e suggerimenti per la stesura dei prossimi Piani di Rafforzamento Amministrativo e per i relativi monitoraggi.

Emerge una difficoltà per le Amministrazioni nella corretta identificazione e differenziazione di ciò che è "intervento" e di ciò che è "target". Questa difficoltà potrebbe essere superata attraverso una compilazione maggiormente guidata sia dei nuovi PRA, sia dei monitoraggi, a partire da una riduzione e concentrazione complessiva degli interventi e una loro maggiore standardizzazione.

In tal senso si propone come punto di partenza l'analisi realizzata nel capitolo precedente e si propone altresì di indagare più a fondo le motivazioni legate alle migliori performance delle 5 Amministrazioni individuate al fine di rilevare eventuali interventi "core" da estendere a tutte le Amministrazioni per migliorare la realizzazione del processo di gestione del proprio PO. In questo senso risulterebbe utile ai fini di una maggiore comprensione dei risultati del monitoraggio e di conseguenza delle performance, introdurre un momento di autovalutazione della situazione di partenza delle Amministrazioni in merito a ciascuno degli ambiti individuati per gli interventi dalla nuova classificazione funzionale. Un *self assessment* strutturato da svolgere anche prima del percorso di valutazione indipendente previsto per il PRA.

Relativamente ai target si propone di ricondurli a due sole tipologie: target di efficienza e target di efficacia, dove per efficienza si intendono target relativi alla riduzione dei tempi, mentre per efficacia, target relativi alla performance finanziaria dell'Amministrazione. All'interno di queste tipologie si suggerisce di predisporre un set di target predefiniti lasciando alle Amministrazioni solo la scelta di valorizzazione del target numerico che ritengono di poter raggiungere nei tempi stabiliti dai rispettivi PRA. L'analisi dei target presenti nel monitoraggio oggetto di questo report ha infatti evidenziato come le criticità maggiori nella corretta allocazione di un target hanno riguardato soprattutto quelli associati all'unità di misura "realizzato: sì-no".

Infine si propone uno stretto raccordo tra interventi e target, di modo che nel Piano, per ciascun intervento occorra esplicitare il/i target sui quali impatterà.

Si propongono altresì suggerimenti per le future analisi di monitoraggio.

La predisposizione di schede precompilate da parte della Segreteria Tecnica del PRA ha migliorato la qualità dei dati ricevuti ma rimangono margini di miglioramento conseguibili.

In particolare per quanto attiene le schede 4 e 5 si potrebbe limitare l'onere in capo alle Amministrazioni nell'implementazione delle stesse ricavando a partire da quelli eventualmente già presenti in strumenti informativi nazionali, quali ad esempio la BDU del MEF-IGRUE.

Ciò oltre a comportare una maggior accuratezza e coerenza dei dati stessi consentirebbe di ridurre notevolmente l'effort di compilazione per le Amministrazioni che potrebbero procedere al monitoraggio attraverso l'estrazione di specifici report predefiniti a livello nazionale.

8 Conclusioni

Complessivamente sono 924 gli interventi pianificati dalle 29 Amministrazioni che hanno redatto i PRA. Di questi, 793 erano da completare entro dicembre 2016. Gli interventi effettivamente completati a quella data sono stati 554 (70% - base dati 793 interventi). Degli interventi mancanti, ben il 78% è già stato avviato, in questo senso gli sforzi maggiori sono stati realizzati dalle Regioni meno sviluppate (hanno avviato 28 su 31 interventi avviati tra i non realizzati entro la chiusura). Per la prima volta dall'inizio dell'attività di monitoraggio si è voluto analizzare gli interventi sotto l'aspetto delle loro caratteristiche funzionali al fine di consentire una più immediata comprensione degli interventi stessi. Secondo la nuova classificazione funzionale, gli interventi relativi alle semplificazioni normativo-regolamentari hanno il miglior stato avanzamento rispetto a quanto pianificato (76%), mentre quelli più indietro attengono al potenziamento/introduzione di Sistemi Informativi in cui solamente il 57% degli interventi è stato portato a compimento.

I maggiori ritardi nella realizzazione degli interventi sono imputabili alle Regioni in transizione (57% degli interventi completati rispetto ai previsti), seguite dalle Amministrazioni nazionali (60% degli interventi completati), dalle Regioni meno sviluppate (70% degli interventi completati). Le Regioni più sviluppate registrano la migliore performance con il 78% degli interventi realizzati rispetto alla loro prevista chiusura entro dicembre 2016. Solamente 5 Amministrazioni sono riuscite a rispettare i tempi indicati nei PRA e a realizzare tutti gli interventi la cui deadline era stata fissata a dicembre 2016, si tratta dell'Agenzia per la Coesione, della Toscana, della Provincia Autonoma di Trento, della Calabria e della Basilicata.

Tra FSE e FESR il fondo più utilizzato è il FESR, su cui insiste il 33% degli interventi pianificati, anche se la maggioranza degli interventi si avvale di una combinazione dei due fondi (48% dei casi). Sussistono però evidenti differenze tra Amministrazioni. La principale fonte di finanziamento è l'Assistenza Tecnica (20% degli interventi). La stima dei costi dei PRA è di poco più di 302 milioni di euro, di questi, 168 milioni sono imputabili a interventi già realizzati e conclusi. Il 44% dei costi è da ricondurre ai PRA delle Regioni più sviluppate. Mediamente ciascuna Amministrazione sostiene una spesa di circa 10 milioni di euro per realizzare il proprio PRA. Il 43% dei costi è convogliato negli interventi relativi alla gestione e controllo del processo.

I PRA riportano un totale di 472 target di cui 277, pari al 58%, da raggiungere entro dicembre 2016. Le Amministrazioni ne hanno soddisfatti meno della metà, precisamente il 43%, pari a 118 obiettivi raggiunti sui 277. Nessuna Amministrazione è riuscita a raggiungere tutti i target previsti, chi vi si è maggiormente avvicinato è l'Agenzia per la Coesione che ne ha raggiunti 10 su 11, mentre la situazione maggiormente critica riguarda il Molise che non ha raggiunto nessuno dei 22 obiettivi prefissati con scadenza a dicembre 2016. Le performance migliori sono da imputare alle Amministrazioni nazionali (58% dei target soddisfatti). La maggior parte dei target fa riferimento al FESR (38%), ma proprio questi obiettivi sono quelli che subiscono i maggiori ritardi (36%). Dei 195 target il cui traguardo è stato indicato dalle Amministrazioni per un periodo successivo al dicembre 2016, ne sono stati raggiunti 26, pari al 13%. Si evidenzia la performance del Piemonte che non ha realizzato alcuno dei target previsti entro dicembre, ma tutti quelli con scadenza successiva. In merito alle performance delle Amministrazioni, intese come scostamento del valore attuale dal valore target previsto, l'analisi fa emergere una situazione generale di criticità sono infatti solamente 5 le Amministrazioni con più del 50% delle performance in linea o positive, si tratta di Agenzia per la Coesione, MIBACT, Lombardia, Toscana e Friuli Venezia Giulia. Le performance più scarse sono relative alle Amministrazioni delle Regioni in transizione e delle Regioni meno sviluppate.

A partire dalla fine del 2015 si è assistito a una accelerazione nell'avvio delle attività dei PO, tale per cui a dicembre 2016 le attività lanciate, così come si rileva analizzando i dati inseriti dalle Amministrazioni nella scheda 3 del monitoraggio, sono state 663 di cui 287 finanziate tramite FESR e 374 tramite FSE, per un totale di circa 8,1 miliardi di euro che rappresentano circa il 16% della dotazione complessiva di 51,2 miliardi di euro. Rispetto alle altre sono le Regioni più sviluppate ad aver ammesso la percentuale di spesa maggiore rispetto alla dotazione (24%), tra queste spicca la Valle d'Aosta (53%). Si evidenzia altresì l'attività del MIBACT con l'89% di spesa ammessa, mentre il MIT è l'Amministrazione che ha ammesso la minor percentuale di spesa 1,8% e il Ministero del Lavoro è ancora a zero spese.

In merito ai tempi delle procedure attivate nei PO e definiti come target nell'allegato C del PRA, prima di procedere a una sintesi delle principali evidenze, occorre sottolineare quanto già riscontrato dai precedenti monitoraggi: sono ancora troppo pochi i dati inseriti dalle Amministrazioni per una loro efficace attività di analisi. Tenuto conto di ciò, con riferimento al FSE, la fase maggiormente critica risulta essere la fase 1.1 "lavori preparatori: dalla decisione di attivare l'intervento (verifica disponibilità finanziaria, approvazione schede attuative, ecc..) all'atto di approvazione dell'avviso pubblico per la selezione dei Beneficiari". Per quanto attiene il FESR, in tutte le fasi procedurali considerate i tempi si allungano rispetto ai tempi del FSE, in particolare la fase 2.1 "dalla chiusura dei termini per la ricezione delle proposte progettuali alla pubblicazione della graduatoria". Sono rilevanti le differenze tra Amministrazioni, ad esempio, per quanto attiene i tempi delle fasi procedurali del FESR si nota un tempo medio di realizzazione delle fasi sensibilmente maggiore per le Regioni in transizione.

Sono 7 le Amministrazioni che vedono la fine di dicembre 2016 come scadenza ufficiale dei propri PRA e che quindi hanno previsto la realizzazione di tutti gli interventi pianificati, e il traguardo di tutti i target per quella data. Si tratta di Basilicata, Molise, Valle d'Aosta, Lombardia, Toscana, Lazio e MIBACT. Nessuna di queste ha completato sia interventi, sia target. In generale, per nessuna Amministrazione, indipendentemente dalla scadenza del PRA, il Piano può considerarsi concluso, da seguire con attenzione soprattutto la situazione delle Regioni in transizione che hanno realizzato il 57% degli interventi pianificati e trapiantato solamente il 4% dei target individuati.

Rispetto ai tre precedenti monitoraggi, se per quanto attiene la realizzazione degli interventi si è assistito a un'accelerazione per tutte le tipologie di Amministrazioni, per quanto attiene i target, si assiste a un incremento nelle performance delle Regioni meno sviluppate e un rallentamento delle Amministrazioni nazionali e delle Regioni più sviluppate. Non è possibile commentare la performance delle Regioni in transizione in quanto non erano stati esplicitati target nei tre monitoraggi precedenti.

L'analisi simultanea degli interventi e della percentuale del costo ammissibile sul finanziamento totale consente di definire le 5 Amministrazioni con le migliori performance complessive: 4 sulle 5 appartengono alle Regioni più sviluppate, la migliore performance in assoluto è del MIBACT.

Una chiave di lettura, ancorché non esaustiva, relativa ai ritardi nell'esecuzione dei PRA può essere offerta dall'analisi delle criticità evidenziate dalle Amministrazioni nelle Relazioni Qualitative a corredo dei Piani. Si riscontrano alcune ricorrenze e similitudini che consentono di individuare 4 tipologie principali a cui ricondurre le criticità segnalate: criticità legate al quadro regolamentare sia delle singole Amministrazioni, sia a livello nazionale; criticità legate al processo di riorganizzazione delle strutture delle Amministrazioni; difficoltà nell'implementazione o adeguamento dei sistemi informativi e difficoltà nei rapporti con gli attori del partenariato. Di queste la tipologia maggiormente ricorrente fa riferimento ai riassetto organizzativi, anche se sussistono diversità a seconda della tipologia di Amministrazione.