

## Next Generation Italia – Piano esecutivo

*L'Associazione "M&M - Idee per un Paese migliore", che riunisce imprenditori, manager, diplomatici, banchieri, accademici e funzionari pubblici ha sviluppato, lo scorso marzo, il Piano "Bridge" e "Bridge Plus" proposte per una straordinaria, ingente erogazione di credito con garanzia dello Stato agli operatori economici del Paese. Con il Piano Bridge 2, presentato in aprile, si è affrontata la fase successiva, fornendo idee per facilitare la ricapitalizzazione delle imprese e i loro investimenti. Successivamente, il piano Bridge Sanità di giugno ha fornito idee su come utilizzare le risorse del MES per una riforma del sistema sanitario. Queste diverse proposte sono state condivise in #opensource con i rappresentanti di istituzioni, partiti politici, associazioni di categoria e parti sociali, suscitando dibattito e diffuso sostegno.*

*In agosto, l'Associazione ha presentato una serie di idee ("Next Generation Italia", testo consultabile sul sito web dell'Associazione) su come utilizzare il Piano EU per la ripresa post-Covid. La presente nota ("Next Generation Italia – Piano esecutivo") fa seguito a quel documento e intende fornire alcune proposte su come meglio attuare il Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), sulla base delle linee guida indicate dalla Commissione europea.*

*Next Generation Italia – Piano esecutivo è il risultato di un lavoro collettivo nel quadro dell'Associazione M&M – Idee per un Paese migliore, coordinato dal Presidente dell'Associazione Fabrizio Pagani.*

*Hanno in particolare contribuito al lavoro:*

- Carlo Altomonte, Università Bocconi
- Francesco Luccisano, ex Capo Segreteria Tecnica Ministero Istruzione, Università e Ricerca
- Fabio Pammolli, Politecnico di Milano

*Hanno inoltre fornito commenti e suggerimenti: Stefano Firpo, ex Direttore Generale Ministero Sviluppo Economico; Gioia Ghezzi, Vice Presidente Assolombarda Smart City e Sostenibilità; Roberto Lancellotti, Consigliere indipendente; Diva Moriani, imprenditrice; Cosimo Pacciani, Risk Manager; Pier Carlo Padoan, economista, già' Ministro dell'Economia e delle Finanze; Ignazio Rocco di Torrepadula, Fondatore e AD Credimi SpA.*

## I. Introduzione

Il 27 agosto 2020 l'Associazione M&M – Idee per un Paese migliore ha presentato 'Next Generation Italia': una proposta su come utilizzare la Recovery and Resilience Facility (RRF), lo strumento dell'Unione Europea introdotto per far fronte alla crisi Covid-19 nel medio periodo e rilanciare la crescita attraverso un'economia digitale e green.

Next Generation Italia prevede quattro aree di riforma: istruzione, lavoro, demografia, decarbonizzazione, quattro pietre angolari per il futuro dell'economia e della nostra intera comunità. Nel documento si presentano in dettaglio proposte in questo senso.

Trasversale a questi quattro capitoli di intervento, si propone anche un utilizzo della riduzione della tassazione personale come stimolo alla fiducia e all'aumento della capacità di spesa per i lavoratori dipendenti e autonomi meno privilegiati. Quest'area di intervento può essere ricompresa tra le riforme finanziabili, qualora venga esplicitamente richiamata (come è il caso italiano) tra le raccomandazioni della Commissione europea, che invitano a spostare il carico fiscale dalla tassazione dei fattori produttivi ad altre aree di intervento (ad esempio la tassazione ambientale).

Il 18 settembre la Commissione europea ha definito gli orientamenti strategici per l'attuazione della RRF, con linee guida destinate agli Stati membri e un modello standard per la presentazione dei piani nazionali di ripresa e resilienza (PNRR). In particolare, gli Stati membri sono fortemente incoraggiati a perseguire i seguenti obiettivi principali:

1. Utilizzare più energia pulita (Power up) - Utilizzare prontamente tecnologie pulite adeguate alle esigenze future e accelerare lo sviluppo e l'uso delle energie rinnovabili.
2. Rinnovare (Renovate) - Migliorare l'efficienza energetica degli edifici pubblici e privati.
3. Ricaricare e rifornire (Recharge and Refuel) - Promuovere tecnologie pulite adeguate alle esigenze future per accelerare l'uso di sistemi di trasporto sostenibili, accessibili e intelligenti, stazioni di ricarica e rifornimento e l'estensione dei trasporti pubblici.

4. Collegare (Connect) - Estendere rapidamente i servizi veloci a banda larga a tutte le regioni e a tutte le famiglie, comprese le reti in fibra ottica e 5G.
5. Modernizzare (Modernise) - Digitalizzare la pubblica amministrazione e i servizi pubblici, compresi i sistemi giudiziari e sanitari.
6. Espandere (Scale-up) - Aumentare le capacità di cloud industriale europeo di dati e lo sviluppo dei processori più potenti, all'avanguardia e sostenibili.
7. Riqualificare e migliorare le competenze (Reskill and Upskill) - Adattare i sistemi d'istruzione per promuovere le competenze digitali e la formazione scolastica e professionale per tutte le età.

In aggiunta, la Commissione europea ha invitato gli Stati membri a dettagliare, per ognuno di questi obiettivi strategici, i piani di investimento specifici previsti, e le riforme necessarie ad essi collegati, affinché tali investimenti possano concretamente realizzarsi secondo stretti stati di avanzamento, da concordare con la Commissione stessa.

Infine, ricordiamo che nell'esame del PNRR da parte della Commissione, la stessa valuta (art. 16 della proposta di Regolamento) se il piano: (a) è in grado di contribuire ad affrontare in modo efficace le sfide individuate nelle pertinenti raccomandazioni specifiche per paese rivolte allo Stato membro; b) prevede misure che contribuiscono efficacemente alle transizioni verde e digitale o ad affrontare le sfide che ne conseguono; c) è in grado di avere un impatto duraturo sullo Stato membro interessato; d) è in grado di contribuire efficacemente a rafforzare il potenziale di crescita, la creazione di posti di lavoro e la resilienza sociale ed economica dello Stato membro, attenuare l'impatto sociale ed economico della crisi e contribuire a migliorare la coesione economica, sociale e territoriale; e) se la motivazione fornita dallo Stato membro in merito all'importo dei costi totali stimati del piano per la ripresa e la resilienza presentato è ragionevole e plausibile ed è commisurata all'impatto atteso sull'economia e sull'occupazione; f) se il piano per la ripresa e la resilienza prevede misure per l'attuazione di riforme e di progetti di investimenti pubblici che rappresentano azioni coerenti; g) se le modalità proposte dagli Stati membri interessati, compresi il calendario e i target intermedi e finali previsti, e i relativi indicatori, sono tali da garantire un'attuazione efficace del piano.

Il presente documento ha dunque la finalità di rendere compatibile il programma "Next Generation Italia" con le linee guida elaborate dalle istituzioni comunitarie. Per il dettaglio delle singole proposte si continua a far

riferimento al Piano. A tale scopo, questo documento esecutivo è articolato in due sezioni.

Nella prossima sezione, le principali iniziative previste nelle quattro aree di intervento elaborate in Next Generation Italia sono declinate all'interno degli obiettivi suggeriti dalla Commissione europea. Per ognuna di queste aree di intervento sono elaborate schede sintetiche in cui si parte dalla giustificazione della proposta sulla base dell'analisi della situazione attuale, e si suggeriscono sia proposte di investimenti che, in linea con le richieste della Commissione, iniziative specifiche di riforma che siano in grado, da un lato, di scaricare in maniera efficace ed in tempi rapidi sul territorio la spesa prevista, e dall'altro di creare un contesto di funzionamento efficiente dell'area di policy interessata dagli investimenti stessi. Si suggerisce altresì quali azioni dovrebbero beneficiare di un finanziamento attraverso sovvenzione, e quali invece possono essere interessate da prestiti specifici, da richiedere e giustificare in aggiunta alle sovvenzioni all'interno del PNRR.

La terza e quarta sezione del documento elaborano una proposta di metodo per la gestione del PNRR, attraverso la costituzione di un soggetto unico responsabile dei progetti, che, in linea con i criteri di valutazione della Commissione: 1. assicuri la regia e la coerenza complessiva di riforme e di progetti di investimenti, attraverso un'adeguata programmazione; 2. garantisca efficace attuazione delle proposte, assicurando tempi certi in termini di calendario e rispetto dei target intermedi e finali previsti; 3. contribuisca al monitoraggio ed alla rendicontazione degli interventi di spesa, in collaborazione con le preposte autorità indipendenti.

## II. Le azioni di Next Generation Italia

Per le varie azioni di Next Generation Italia, si compila, a titolo di esempio, secondo le priorità individuate nel documento di M&M del 27 agosto 2020 il template 7, relativo a “Riqualificare e migliorare le competenze (Reskill and Upskill)”.

Azione suggerita	Giustificazione	Dettagli su iniziativa di investimento	Eventuale riforma collegata
Asili nido: garantire l'accesso ad almeno il 50% dei bambini tra 0 e 3 anni	In Italia Solo 1 bambino su 4 ha accesso al nido. La copertura garantita dal servizio pubblico è assente in regioni come Calabria (2,6%) e Campania (3,6%), seguite da Puglia e Sicilia con il 5,9%. Ciò ha conseguenze negative sugli apprendimenti, sui redditi delle famiglie e sulla partecipazione femminile al lavoro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- formazione e assunzione di personale dedicato / sostegno a iniziative private paritarie</li> <li>- Realizzazione di strutture adeguate, soprattutto al Sud</li> <li>- Fare dei nidi un primo polo di acquisizione di elementi di lingua inglese e di competenze STEM</li> </ul>	
Carriera docente: creare i quadri della scuola per garantire qualità e dinamismo all'insegnamento	Spesa in personale scolastico sconnessa dalla valutazione della qualità e dell'impatto. Professione docente non valorizzata: basse paghe, possibilità di crescita assenti, scarsa attrattività soprattutto per laureati STEM (con	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creare i “quadri della scuola” così da dare l'opportunità ai docenti più dinamici e capaci di assumere responsabilità la possibilità di crescere in ruolo e retribuzione.</li> <li>- I quadri sono selezionati con concorso (per scuola, regionale o nazionale) e rappresentano il</li> </ul>	Riforma del reclutamento dei docenti  Rafforzamento della valutazione delle scuole

	conseguenti cattedre scoperte nelle materie STEM).	20% del totale dei docenti. Hanno funzioni di coordinamento, progettazione o formazione dei colleghi. Per le loro mansioni e per la qualifica raggiunta avranno una retribuzione mensile maggiore	Nuovo contratto nazionale  (Eventuale) nuovo status giuridico del docente
Fondo per i gap educativi	Assenza di valutazione di qualità delle scuole italiane.  Presenza di gap territoriali particolarmente evidenti, che generano diseguaglianza.  Difficoltà delle scuole nel limitare la mobilità dei docenti a scapito della stabilità formativa per gli studenti.	Creazione di un fondo gestito a livello decentrato per: <ul style="list-style-type: none"> <li>- facilitare la diffusione del tempo pieno su tutto il territorio nazionale;</li> <li>- incoraggiare la permanenza dei docenti presso aree svantaggiate o scuole con particolari criticità socio economiche;</li> <li>- premiare il miglioramento delle scuole rispetto ai parametri più critici (inclusi gli apprendimenti certificati da test INVALSI).</li> </ul>	
Fraunhofer dell'education	Insufficiente dialogo tra istruzione e mondo del lavoro e dell'innovazione (skill gap, skill mismatch...).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creazione di una rete di spazi pubblico-privati che consentano l'incontro tra education e mondo esterno.</li> <li>- Un luogo in ogni città, aperto tutto il giorno; uno spazio diverso per ogni città, a seconda dei bisogni della comunità, del tessuto</li> </ul>	Rafforzamento degli ITS

	<p>Necessità di aumentare il tempo scuola con spazi diversi da quelle delle aule.</p> <p>Opportunità di dare spazi e strumenti alle recenti innovazioni dell'alternanza scuola lavoro, della formazione duale e degli Istituti Tecnici superiori.</p>	<p>produttivo. un laboratorio territoriale dove il tessuto produttivo incontra la scuola, dove il sistema di istruzione e formazione incontra chi ha più bisogno (inclusi adulti per la formazione continua), e dove la ricerca sull'education sperimenta nuovi approcci.</p> <p>- un luogo di progettazione condivisa tra più attori co-interessati nel mondo dell'education, per sviluppare modelli di intervento adatti a ogni territorio.</p>	
Edilizia scolastica		<p>Piano di costruzione di nuove scuole e interventi di adeguamenti strutturali (antisismica) e di efficientamento energetico (comprese facciate, tetti, coperture e infissi, metodi sostenibili di riscaldamento e raffrescamento)</p>	<p>Aggiornamento della normativa tecnica, ferma al 1975</p>

### **III. L'implementazione di Next Generation EU – Il quadro europeo**

Un punto essenziale nella preparazione ed approvazione dei Piani Nazionali di Ripresa e Resilienza (PNRR) è legato alla loro efficace e tempestiva implementazione operativa.

Ai sensi dell'art. 15 della proposta di Regolamento (COM 408/2020), il PNRR deve presentare in particolare: (a) una spiegazione del modo in cui il piano è in grado di affrontare le pertinenti sfide e priorità specifiche per paese individuate nel contesto del semestre europeo; (b) una spiegazione del modo in cui il piano rafforza il potenziale di crescita, la creazione di posti di lavoro e la resilienza sociale ed economica dello Stato membro interessato; (c) come le misure previste dal piano sono in grado di contribuire alle transizioni verde e digitale o affrontare le sfide che ne conseguono; (d) i target intermedi e finali previsti nel PNRR e un calendario indicativo dell'attuazione delle riforme su un periodo massimo di quattro anni, nonché degli investimenti su un periodo massimo di sette anni; (e) i progetti di investimento previsti e il relativo periodo di investimento; (f) la stima del costo totale delle riforme e degli investimenti oggetto del piano, fondata su una motivazione adeguata e una spiegazione di come tale costo sia commisurato all'impatto atteso sull'economia e sull'occupazione; (g) se del caso, informazioni su finanziamenti dell'Unione esistenti o previsti; (h) le misure di accompagnamento che possono essere necessarie; (i) una giustificazione della coerenza del PNRR; (j) le modalità per l'attuazione effettiva del piano, compresi i target intermedi e finali proposti e i relativi indicatori; (k) se del caso, la richiesta di sostegno sotto forma di prestito (in questo caso aggiuntivo, ndr) e i target intermedi supplementari.

La DG Riforme della Commissione europea ha il compito di sostenere gli Stati membri nella redazione e attuazione del piano tramite assistenza tecnica.

Nella valutazione del piano da parte della Commissione (art. 16 della proposta di Regolamento), la Commissione tiene conto delle informazioni analitiche sullo Stato membro interessato, disponibili nel contesto del semestre europeo.

Come già ricordato nella prima parte del documento, nel valutare l'importanza e la coerenza del PNRR, la Commissione (art. 16 della proposta di Regolamento) giudica se il piano: (a) è in grado di contribuire ad affrontare in modo efficace le sfide individuate nelle pertinenti raccomandazioni specifiche per paese rivolte allo Stato membro; b) prevede misure che contribuiscono efficacemente alle transizioni verde e digitale o ad



affrontare le sfide che ne conseguono; c) è in grado di avere un impatto duraturo sullo Stato membro interessato; d) è in grado di contribuire efficacemente a rafforzare il potenziale di crescita, la creazione di posti di lavoro e la resilienza sociale ed economica dello Stato membro, attenuare l'impatto sociale ed economico della crisi e contribuire a migliorare la coesione economica, sociale e territoriale; e) se la motivazione fornita dallo Stato membro in merito all'importo dei costi totali stimati del piano per la ripresa e la resilienza presentato è ragionevole e plausibile ed è commisurata all'impatto atteso sull'economia e sull'occupazione; f) se il piano per la ripresa e la resilienza prevede misure per l'attuazione di riforme e di progetti di investimenti pubblici che rappresentano azioni coerenti; g) se le modalità proposte dagli Stati membri interessati, compresi il calendario e i target intermedi e finali previsti, e i relativi indicatori, sono tali da garantire un'attuazione efficace del piano.

Per ognuno di questi punti di valutazione, l'Allegato alla proposta di regolamento fornisce alla Commissione stessa (in questo caso la Task Force del Segretariato Generale incaricata della valutazione) una griglia di criteri da seguire.

## **IV. L'implementazione di Next Generation EU – Il quadro nazionale, ovvero Next Generation Italia**

Nel quadro del Next Generation EU (NGEU) / Recovery and Resilience Facility (RFF), un punto chiave dei Piani Nazionali di Ripresa e Resilienza (PNRR) è dunque legato alla loro efficace e tempestiva attuazione. Oltre agli aspetti di contenuto del PNRR, la Commissione sta mettendo un forte accento sulla capacità di attuazione da parte degli Stati membri.

La proposta di Regolamento (COM 408/2020) affida un preciso mandato alla Commissione su come valutare il punto g) ovvero “se le modalità proposte dagli Stati membri interessati, compresi il calendario e i target intermedi e finali previsti, e i relativi indicatori, sono tali da garantire un'attuazione efficace del piano”.

L'Allegato alla proposta di Regolamento fornisce alla Commissione - più precisamente alla Task Force del Segretariato Generale incaricata - una griglia di criteri da seguire per la valutazione del PNRR sotto lo specifico punto della solida roadmap e della governance attuativa:

1. l'esistenza di una struttura all'interno dello Stato membro con il compito di: (i) attuare il piano di ripresa e resilienza; (ii) monitorare i progressi su stati di avanzamento e obiettivi; e (iii) rendicontare i progetti;
2. una valutazione sulla chiarezza ed il realismo delle tappe e degli obiettivi proposti; nonché una valutazione sul fatto che gli indicatori proposti siano pertinenti, accettabili e solidi;
3. una valutazione sulle modalità organizzative proposte dagli Stati membri per l'attuazione del PNRR, comprese disposizioni credibili atte a garantire un'assegnazione sufficiente del personale dedicato.

È chiaro, dunque, che l'Italia dovrà mettere a punto un sistema di governance adeguato per l'attuazione del proprio PNRR, un sistema che sia efficace e risponda ai criteri fissati dall'Unione Europea.

L'Italia ha mostrato in passato debolezze e aporie nell'attuazione e nella spesa di fondi europei. Si pensi, ad esempio, alle croniche difficoltà nell'utilizzo dei fondi strutturali in maniera efficace e nei tempi programmati. Nel caso della NGEU, la sfida è particolarmente gravosa, data anche l'ingenza delle somme da impegnare in un

tempo relativamente breve, 2 anni, e da spendere, 6 anni.

Ad oggi, le prime proposte di riforma / investimento sono state sviluppate dai diversi Ministeri, mentre il Dipartimento per le Politiche Europee sta operando un prezioso lavoro di raccolta e sistematizzazione delle stesse proposte. Naturalmente, il Ministero dell'Economia e delle Finanze è parte cruciale del processo, contribuendo, assieme a Bankit, con il quadro macro e gli aspetti più legati all'incrocio tra NGEU e altri strumenti di finanza pubblica. In questo modo, sono state elaborate le "Linee guida per la definizione del Piano nazionale di ripresa e resilienza", approvate nei loro contenuti essenziali dal Comitato Interministeriale per gli Affari Europei (CIAE) del 9 settembre 2020, in coordinamento con tutti i Ministeri e le rappresentanze delle Regioni e degli Enti locali. Queste Linee guida hanno lo "scopo di avviare un dialogo informale con la Commissione già a partire dal mese di ottobre".

Relativamente al secondo criterio stabilito dall'UE (chiarezza e realismo delle tappe e degli obiettivi proposti; nonché indicatori proposti pertinenti, accettabili e solidi): alcune indicazioni sono contenute nelle Linee guida nazionali, sopra menzionate. In particolare il capitolo sugli obiettivi e le sfide per l'Italia fornisce interessanti elementi sugli obiettivi del governo.

Infine, sul terzo punto (modalità organizzative per l'attuazione del PNRR, comprese disposizioni credibili atte a garantire un'assegnazione sufficiente del personale dedicato): non pare che, al momento, vi siano determinazioni definitive. Peraltro, da più parti si lamenta la penuria di personale tecnico dedicato in numeri tali da far fronte in maniera adeguata alle esigenze di progettazione, programmazione ed esecuzione degli investimenti in programma.

Alcuni pertanto paventano il rischio che, in assenza di competenze specifiche ed innovative, le operazioni selezionate non siano necessariamente quelle che potrebbero generare un maggiore valore aggiunto per il Paese in termini economici, sociali e di sostenibilità ambientale, ma semplicemente quelle più tradizionali, che sono già state progettate e dunque più 'pronte all'uso', indipendentemente dalla loro effettiva utilità.

Questo documento offre un contributo, proponendo alcune misure organizzative per l'attuazione del PNRR. Si propone l'istituzione di una "Unità Tecnica per la Ripresa e la Resilienza" (UTRR) presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, sul modello della *Cabinet Unit* creata dal governo britannico con la *Infrastructure and Projects*

*Autority* e la sua *Delivery Unit* all'interno dell'Ufficio del Primo Ministro<sup>1</sup>.

- 1) **Costituzione:** Data l'importanza di tale Unità e i compiti “straordinari”, seppur temporanei, ad essa affidati, se ne propone l'istituzione con una legge, che ne definirebbe struttura, poteri e durata. In attesa del passaggio parlamentare, il lavoro potrebbe comunque cominciare nell'attuale quadro normativo.
- 2) **Struttura:** L'Unità, che avrebbe un forte orientamento operativo, sarebbe composta da esperti in materia economico-finanziaria, ingegneristica e giuridica capaci di svolgere attività di valutazione degli aspetti tecnico-progettuali ed economico – finanziari delle riforme e degli investimenti del PNRR. L'UTRR dovrebbe poter far ricorso a competenze non solo dei Ministeri e della pubblica amministrazione, ma anche del settore privato, sia Cassa Depositi e Prestiti, sia società partecipate che società pienamente private. L'Unità disporrebbe inoltre di risorse per dotarsi di un nucleo adeguato di professionisti selezionati sulla base di esperienze e competenze nella realizzazione e monitoraggio di progetti di investimenti complessi.

L'organo di governo di questo processo dovrebbe essere il CIAE. L'UTRR e la sua figura apicale opererebbero secondo gli indirizzi politici forniti dal CIAE, che fornirebbe gli indirizzi generali per l'implementazione del Piano. Sempre al CIAE, l'Unità riferirebbe regolarmente sulle questioni tecnico-operative, e ne riceverebbe gli indirizzi politici necessari. Tale struttura dovrebbe inoltre raccordarsi con i Ministeri e varie strutture esistenti, Invitalia, Nucleo di valutazione del DIPE, Agenzie fiscali, ecc. Nella fase di implementazione dei progetti, l'UTRR avrebbe il compito di stimolare e supportare operativamente le Amministrazioni pubbliche centrali, regionali e locali e le stazioni appaltanti. L'Unità, in coordinamento con il Dipartimento per le Politiche Europee, costituirebbe inoltre il punto di raccordo con i servizi della Commissione che forniscono assistenza tecnica sul Recovery Fund, quali la DG Reform.

---

<sup>1</sup> L'UTRR potrebbe prendere la forma di una Struttura di missione. Secondo l'ordinamento della Presidenza del Consiglio, una Struttura di missione può essere costituita per lo svolgimento di particolari compiti, per il raggiungimento di risultati determinati o per la realizzazione di specifici programmi. Una struttura di missione può essere istituita dal Presidente del Consiglio, con proprio decreto. Data l'importanza e i poteri della struttura che si propone, l'istituzione per legge sembra più appropriata.

- 3) **Funzioni:** Le competenze della UTRR avrebbero carattere operativo, traducendo in progetti esecutivi, piani economico finanziari e azioni amministrative le direttive CIAE. Ecco un elenco, non esaustivo, di queste competenze:
- Responsabilità generale di attuare il PNRR ai sensi del Regolamento EU, andando a costituire una sorta di one stop shop per il resto dell'amministrazione riguardo al NGEU;
  - Definizione di un insieme di indicatori e di controlli per il monitoraggio della implementazione dei progetti e degli interventi di investimento;
  - Interlocuzione con il settore privato sul PNRR e sugli indirizzi del CIAE in questo ambito;
  - Assistenza e coordinamento delle attività istruttorie delle diverse amministrazioni per i progetti in ambito PNRR, anche ai fini della sottoposizione al CIPE, di programmi di investimento e dei relativi progetti;
  - Assistenza nella predisposizione di PPP;
  - Assistenza nella realizzazione delle diverse fasi di progettazione esecutiva degli interventi approvati, con eventuali poteri sostitutivi;
  - Assistenza nell'avvio e definizione delle successive procedure ad evidenza pubblica;
  - Acquisizione dei necessari pareri e autorizzazioni correlati all'iter amministrativo del progetto;
  - Rendicontazione periodica agli organi nazionali e europei, insieme alle strutture di vigilanza preposte, dei progetti finanziati;
  - Interlocuzione con la Commissione europea, in particolare con la DG REFORM per i programmi di assistenza tecnica;
  - Monitoraggio, in coordinamento con la Ragioneria Generale, dei fondi assegnati alle Amministrazioni e della loro effettiva spesa;
  - Monitoraggio e coordinamento della rendicontazione e assistenza a chi deputato alle procedure di valutazione ex post.

4) **Poteri:** In caso di ritardi da parte delle Amministrazioni, l'UTRR potrebbe esercitare poteri sostitutivi.

Date le comprovate esigenze di urgenza, nell'avvio e definizione delle procedure ad evidenza pubblica legate alla realizzazione del PNRR, le stazioni appaltanti potrebbero operare in deroga al Codice nazionale degli appalti, applicando direttamente la normativa europea. Egualmente sarebbe da prevedere una disciplina che, almeno negli ambiti del NGUE, superi il goldplating della legislazione comunitaria.

Si potrebbe inoltre introdurre, per tutti i settori dove possibile, una norma di silenzio-assenso per le procedure autorizzative, interrompibile dall'Amministrazione solo eccezionalmente e con dovuta motivazione. Nelle more di questa disciplina specifica, si applicherebbe la disciplina emergenziale prevista dal DL Semplificazioni.

Per accelerare i tempi di esecuzione sarebbe previsto il ricorso al project management al fine di procedere in parallelo con le diverse fasi progettuali di realizzazione delle opere.

Per quanto attiene ai progetti destinati al finanziamento tramite prestito statale (loans), attivabili nell'ambito della RRF con specifica richiesta, l'UTRR dovrebbe definire le linee guida e gli schemi-tipo di atti utili alla strutturazione ed attuazione di detti progetti, anche in PPP, tenendo conto delle specificità settoriali e della natura del contratto. L'UTRR dovrebbe inoltre operare per attivare gli strumenti finanziari della BEI, nonché sviluppare la collaborazione con istituti finanziari e capitali privati; a tal fine, dovrebbe essere in grado di proporre l'aggiornamento dei progetti e programmi presentati dalle Amministrazioni per consentirne o migliorarne la bancabilità, ad esempio utilizzando i prestiti statali quale garanzia di first loss absorption.

L'UTRR avrebbe l'obbligo di informare periodicamente in tutte le fasi progettuali un organismo indipendente (es. ANAC) per la verifica del rispetto delle regole.

L'UTRR dovrebbe inoltre monitorare l'iter di approvazione ed esecuzione delle iniziative di riforma e delle politiche di supporto collegate al PNRR, informando il CIAE in caso di ritardi e deviazioni dal programma stabilito e definendo adeguati strumenti di valutazione indipendente ex post degli interventi e progetti effettuati.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, l'UTRR lavorerebbe in stretto raccordo con la DG Riforme della Commissione Europea per tutte le necessarie attività di assistenza tecnica. Potrebbe inoltre stipulare convenzioni con Cassa Depositi e Prestiti, BEI o altre istituzioni nazionali ed europee per l'assistenza tecnica e la condivisione di professionalità.

Si sottolinea infine che per la preparazione e presentazione del PNRR rimangono responsabili le attuali strutture ed in particolare il Dipartimento per le Politiche Europee che svolge, anche attraverso il CIAE e le sue strutture, un ruolo di coordinamento politico e tecnico. La Unità che si propone per l'attuazione del PNRR potrebbe eventualmente, se costituita in tempi rapidi, contribuire su alcuni aspetti della presentazione del PNRR più legati all'ambito di sua competenza, quali la pianificazione finanziaria e la tempistica di attuazione.