

Next Generation EU e
Recovery Fund:
un'occasione imperdibile
per la crescita del Paese

Ottobre 2020

Contenuti

Premessa	4
1. Gli effetti del COVID-19 in Italia	5
1.1. Scenario macroeconomico e impatti su specifici comparti	5
2. Il Piano Next Generation EU: i fondi per la ripresa dell'Europa	7
2.1. Le finalità e gli strumenti previsti	7
2.2. Recovery and Resilience Facility: meccanismi di erogazione e funzionamento	8
3. L'Italia: Recovery Fund e Piano Nazionale per la Ripresa e la Resilienza	11
3.1 Le risorse e la governance	11
3.2 Le linee guida per la definizione del PNRR e i progetti presentati	12
4. Analisi dei progetti presentati per la definizione del PNRR	15
5. I temi chiave	17





Premessa

Il presente documento è il primo risultato del confronto maturato all'interno dell'**Osservatorio sul Recovery Fund**, attraverso il quale EY intende promuovere attività di analisi e sviluppo di riflessioni, documenti informativi e strumenti per la promozione di una rete tra tutti gli attori del sistema, coinvolti a vario titolo nella pianificazione e attuazione degli interventi di riforma e di investimento che saranno definiti all'interno del Piano Nazionale per la Ripresa e la Resilienza (PNRR).

Si tratta di un Osservatorio permanente finalizzato a favorire l'incontro e il confronto fra competenze istituzionali e professionali del mondo pubblico e privato, a promuovere le attività di sviluppo e formulare proposte per favorire la ripartenza del Paese.

Nello specifico, il presente documento, accanto alla disamina dello status quo e delle azioni già intraprese dal Governo, intende illustrare il punto di vista EY rispetto ai temi chiave che indirizzano l'avvio e la successiva esecuzione del Piano Nazionale per la Ripresa e la Resilienza richiesto dalla Commissione europea per la gestione strutturata dell'ingente flusso di risorse in arrivo.

1

Gli effetti del COVID-19 in Italia

1.1. Scenario macroeconomico e impatti su specifici comparti

Il COVID-19 ha causato un impatto devastante per l'economia determinando una **caduta del PIL del 9%** e una **riduzione dei consumi superiore all'8%**. All'andamento dell'anno in corso contribuirebbe, oltre al crollo della domanda estera e dei flussi turistici internazionali, la forte caduta della domanda interna, in seguito alla sospensione di alcune attività economiche per il contenimento del contagio e alla ripercussione della crisi sull'occupazione e sui redditi delle famiglie.

Scenario macroeconomico illustrativo per l'economia italiana (variazioni percentuali)

Dimensione di analisi	2019	2020	2021
PIL	0,3	-9,0	4,8
Consumi delle famiglie	0,4	-8,8	4,6
Investimenti fissi lordi	1,4	-12,4	3,2
Esportazioni	1,4	-15,4	8,0
Importazioni	-0,2	-17,3	9,7
Occupazione (unità di lavoro equivalenti)	0,3	-9,8	5,0
Occupazione (teste)	0,6	-3,8	2,7
Inflazione al consumo (IPCA)	0,6	-0,1	0,0

L'Italia è stata tra i Paesi più colpiti a causa della natura della sua struttura produttiva caratterizzata dai settori dei servizi e del turismo costituiti, in particolare, da piccole e medie imprese.

Analizzando più in dettaglio le difficoltà, settore per settore, si può evidenziare che il **settore del turismo è stato più duramente impattato dal COVID-19**, registrando una considerevole riduzione in termini di fatturato e occupazione rispetto al 2019. Quello del turismo è un comparto fortemente interconnesso con molta parte dell'economia nazionale. Stiamo parlando di una filiera che interessa una grande varietà di imprese e tutte le attività che sono indirettamente coinvolte dalla presenza di un ospite in una località. Considerato che, a seguito della diffusione del COVID-19, tutte le destinazioni turistiche mondiali hanno adottato restrizioni per contenere il contagio e che sono state molto stringenti le limitazioni imposte agli spostamenti da parte di tutti i Paesi colpiti dal virus, si comprende come il turismo abbia registrato una perdita di liquidità di 2,5 miliardi di euro e un patrimonio netto delle aziende del settore che si potrebbe ridurre anche di 3 miliardi di euro.

Anche il **settore automotive** ha subito con maggiore intensità l'impatto della crisi. Il lockdown ha causato un crollo delle vendite su base mensile superiore all'85% e il settore ha registrato un calo delle vendite del 18% rispetto al totale delle auto vendute nel 2019. Considerato che l'occupazione nel settore era già in contrazione prima del marzo 2020, si può facilmente comprendere come le principali ricadute impattino sull'occupazione e sulle piccole e medie imprese, di cui è largamente costituita la supply chain del settore, come anche la rete commerciale.






Si segnala, invece, la resilienza del **settore life sciences**. In generale, l'industria farmaceutica italiana è un comparto tecnologicamente molto avanzato, con una posizione di leadership a livello europeo. La diffusione del COVID-19 ha evidenziato l'importanza della salute come valore irrinunciabile e ha mostrato l'importanza di rispondere repentinamente alla domanda emergenziale nel breve periodo e di sviluppare e somministrare vaccini efficaci nel medio periodo. Ne consegue che le aziende del comparto dei dispositivi medici hanno registrato un incremento del fatturato nell'ordine del 3,3% e una crescita positiva in termini di occupazione.

Il **settore dei macchinari industriali** e soprattutto quello riconducibile ai prodotti di ingegneria meccanica si configura come eccellenza riconosciuta a livello internazionale che genera 145 miliardi di fatturato. Il settore è stato particolarmente impattato dalla sospensione della produzione durante il lockdown con conseguente riduzione del fatturato del 16,7%, un crollo delle ore lavorate e un impatto in termini di calo dell'occupazione (pari al 20,2%).

Il **settore dell'abbigliamento e degli accessori** è tra i più esposti agli effetti della crisi COVID-19, secondo solo al settore ricettivo e del turismo. La chiusura quasi totale dei canali commerciali, ad esclusione dell'on-line, ha comportato una contrazione delle vendite al dettaglio di abbigliamento e pelletteria superiore all'83% rispetto allo scenario pre-COVID-19. Complessivamente, la crisi COVID-19 ha determinato una riduzione del fatturato nell'ordine del 26,9%. L'e-commerce, garantendo la sussistenza di un giro minimo d'affari per le imprese attive nelle vendite on-line, è stato uno dei principali fattori di rischio per l'occupazione retail.

Impatti del COVID-19 su specifici comparti

(variazioni percentuali)

	 Turismo	 Automotive	 Life Sciences	 Macchinari Industriali	 Moda
	È il settore più colpito dalla crisi. La piccola dimensione aziendale e l'indebitamento hanno reso le imprese ricettive vulnerabili di fronte ai vincoli di liquidità dovuti al blocco delle attività	Il settore ha registrato con maggiore intensità la crisi, soprattutto in termini di riduzione delle vendite. Maggiormente colpite le piccole e medie imprese e la rete commerciale	La diffusione del COVID-19 ha messo in evidenza la resilienza del settore e ha messo in luce l'importanza di rispondere repentinamente alla domanda emergenziale	Il settore ha registrato una crisi soprattutto in termini di sospensione della produzione e dell'esportazione di macchinari industriali	La diffusione del COVID-19 ha causato la chiusura dei canali commerciali, ad esclusione dell'on-line, e la conseguente contrazione delle vendite al dettaglio
Fatturato	- 43,5%	- 24,5%	+ 3,3%	-16,7%	-26,9%
Marginalità	-8,4%	+0%	+5%	-4,8%	-5%
Occupazione	-47%	-28%	+ 3,6%	-20,2%	-30,4%

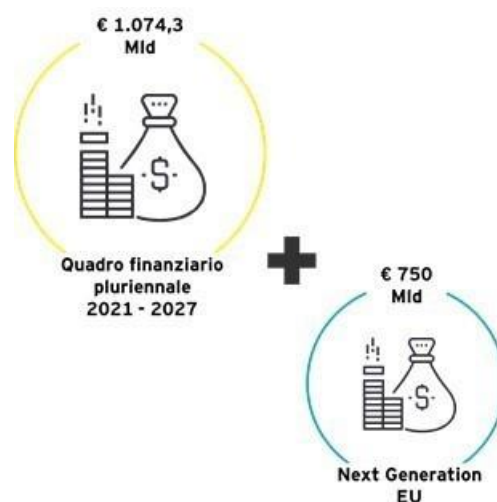
2



Il Piano Next Generation EU: i fondi per la ripresa dell'Europa

2.1. Le finalità e gli strumenti previsti

L'emergenza sanitaria COVID-19 per dimensioni, effetti, impatto economico ha messo a dura prova i sistemi sanitari e previdenziali, le nostre società, le nostre economie e il nostro modo di vivere e lavorare insieme. Per riparare il mercato unico e per costruire una ripresa duratura e prospera, la **Commissione Europea ha varato un nuovo Piano: il Next Generation EU**, dotato di una capacità finanziaria di 750 miliardi di euro, nell'ambito del quale il Recovery Fund rappresenta una importante opportunità per il nostro Paese. Si tratta di **fondi straordinari**, aggiuntivi rispetto a quelli previsti dal quadro finanziario pluriennale 2021-2027, erogati **non per una mera ricostruzione, ma per favorire la ripartenza dell'Europa** dopo la pandemia di COVID-19 e **garantire un futuro più equo, sostenibile, inclusivo e resiliente per le prossime generazioni.**



Next Generation EU si fonda su **tre pilastri** nei quali si sviluppano i programmi aggiuntivi dell'UE:

1 **Sostenere gli Stati Membri per investimenti e riforme**

- ▶ Un nuovo **Recovery and Resilience Facility** offrirà sostegno finanziario per investimenti e riforme, anche in relazione alle transizioni verdi e digitali e alla ripresa delle economie nazionali, collegandole alle priorità dell'UE. Il sostegno sarà disponibile per tutti gli Stati membri ma si concentrerà sui più colpiti e laddove le esigenze di recupero sono maggiori.
- ▶ Un supplemento rispetto agli attuali programmi della politica di coesione fino al 2022 nell'ambito della nuova iniziativa **REACT-UE** da assegnare ai territori in base alla gravità degli impatti socio-economici della crisi.
- ▶ Un rafforzamento del **Just Transition Fund** per aiutare gli Stati membri ad accelerare la transizione verso la neutralità climatica.

2 **Rilanciare l'economia europea incentivando gli investimenti privati**

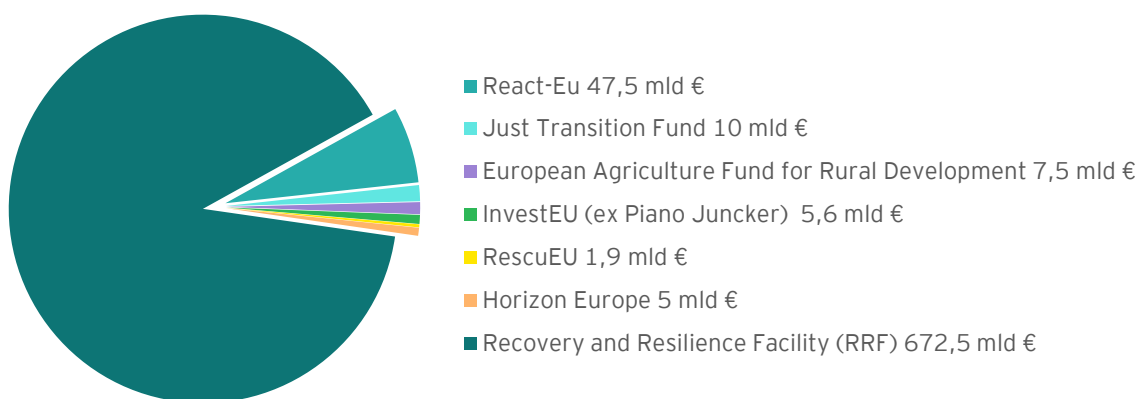
- ▶ Un rafforzamento del **Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale** per sostenere le aree rurali nel realizzare i cambiamenti strutturali necessari in linea con il Green Deal europeo e raggiungere gli ambiziosi obiettivi in linea con le nuove strategie sulla biodiversità e Farm to Fork.

3 Trarre insegnamento dalla crisi

- ▶ **InvestEU** per rafforzare la resilienza dei settori strategici, in particolare quelli legati alla transizione verde e digitale e le principali catene del valore nel mercato interno.
- ▶ Un rafforzamento di **RescuEU**, il meccanismo di protezione civile dell'Unione, che sarà ampliato e rafforzato per preparare l'Unione a rispondere a crisi future.
- ▶ Un rafforzamento di **Horizon Europe**, per finanziare la ricerca sui temi sanitari e climatici, sulla resilienza e sulle transizioni verdi e digitali.

Ne consegue che, in linea con le indicazioni della Commissione, i fondi saranno indirizzati dove possono fare la massima differenza, integrando e amplificando gli sforzi essenziali intrapresi dagli Stati membri.

Ripartizione dei fondi Next Generation EU



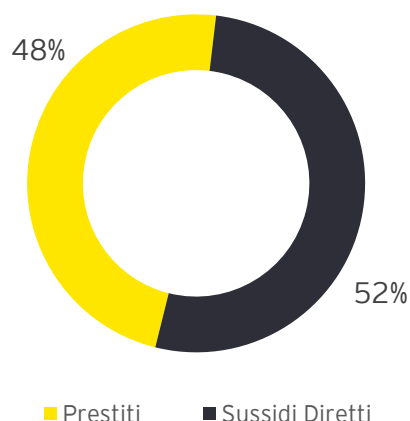
2.2. Recovery and Resilience Facility: meccanismi di erogazione e funzionamento

Strategia e obiettivi

Il **Recovery and Resilience Facility (RRF)**, pilastro portante e fulcro del Next Generation EU, nasce con l'obiettivo di **promuovere la coesione economica, sociale e territoriale**, nonché **rafforzare la resilienza degli Stati Membri e la capacità di reazione, ripresa e mitigazione** dei danni economico-sociali causati dalla crisi sanitaria COVID-19.

Uno strumento con il quale gli Stati Membri possono trasformare le **sfide poste dalla pandemia** in importanti **opportunità di crescita sostenibile e inclusiva** da cogliere in un'ottica di **lungo periodo**, mettendo in campo il giusto **mix di riforme strutturali ed investimenti pubblici** attraverso il sostegno finanziario dell'Unione Europea.

Ripartizione del Recovery and Resilience Facility per tipologia di fondo



Capacità finanziaria e meccanismi di funzionamento

Si tratta di un ingente stanziamento di risorse: **€672,5 mld**, di cui **€312 mld erogati a titolo di sovvenzioni a fondo perduto e €360 mld sotto forma di prestiti garantiti dall'UE** che dovranno essere restituiti nell'orizzonte temporale 2026-2058 sulla base di Programmi di restituzione nazionali.

La **distribuzione delle risorse del RRF** tra gli Stati Membri avverrà tenendo conto dei danni economici subiti a causa della crisi COVID-19 (flessione del PIL) e dei fabbisogni derivanti dagli stessi.

2 i criteri per l'erogazione delle risorse che avverrà tra il 2021 e il 2023:

- 1** Tra il 2021 e il 2022 sarà reso disponibile dall'UE e dovrà essere impegnato il **70% delle risorse**, tenendo conto di un criterio di ripartizione basato sul livello di disoccupazione registrato dai singoli Stati Membri nell'arco temporale compreso tra il 2015 e il 2019.
- 2** Nel 2023 sarà reso disponibile dall'UE e dovrà essere impegnato il restante **30% delle risorse**, tenendo conto di un criterio di ripartizione basato sia sul PIL pro capite e sulla popolazione, sia sulla perdita % reale di PIL nel biennio 2020-2021.



Le risorse saranno erogate dall'UE **a condizione della concreta realizzazione da parte degli Stati Membri di un piano di riforme e investimenti, formalizzati nell'ambito di Piani Nazionali per la ripresa e la resilienza (PNRR).**

Le riforme e gli investimenti formalizzati all'interno dei PNRR dovranno essere:

- ▶ ascrivibili a specifici ambiti tematici definiti dall'UE



- ▶ coerenti con le **Raccomandazioni specifiche per Paese** indirizzate dal Consiglio europeo ai singoli Stati Membri, con cadenza semestrale, sulla base delle valutazioni compiute sui programmi nazionali di riforma e stabilità annuali.



Su indicazione dell'UE, sul totale delle riforme e degli investimenti formalizzati, **il 37% dovrà riferirsi all'ambito "Green" e il 20% all'ambito "Digitale"**.

Le tempistiche

La definizione dei PNRR, la relativa attuazione e l'eventuale restituzione degli aiuti ricevuti sotto forma di prestito dovrà seguire una stringente **timeline** definita a livello UE che prevede:

- ▶ La presentazione della versione definitiva dei PNRR **entro aprile 2021**;
- ▶ L'approvazione del PNRR da parte della CE (I step) e del Consiglio europeo (II step) **entro max. 12 settimane dalla trasmissione** del documento, con successiva immediata concessione di un prefinanziamento pari al 10%;
- ▶ L'erogazione di tranches di finanziamento progressive agli Stati Membri, con cadenza semestrale, a condizione del raggiungimento dei target e degli obiettivi prefissati, **a partire dal secondo semestre 2021**;
- ▶ La possibilità di riprogrammare il PNRR **entro il 2022**;
- ▶ L'impegno giuridicamente vincolante di tutte le risorse attribuite **entro il 2023**;
- ▶ Il raggiungimento dei target previsti dal PNRR e la chiusura della spesa **entro il 2026**;
- ▶ La restituzione dei finanziamenti ricevuti sotto forma di prestito **tra il 2026 e il 2058**, secondo quanto stabilito nei Programmi di restituzione nazionali.

Le tempistiche definite dall'Unione Europea



3



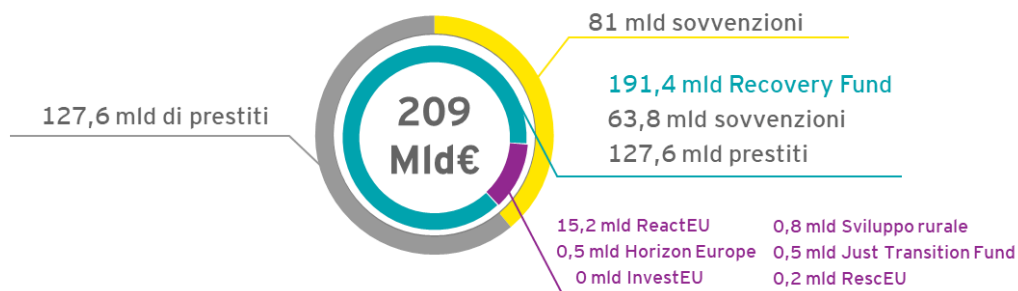
L'Italia: Recovery Fund e Piano Nazionale per la Ripresa e la Resilienza

3.1 Le risorse e la governance

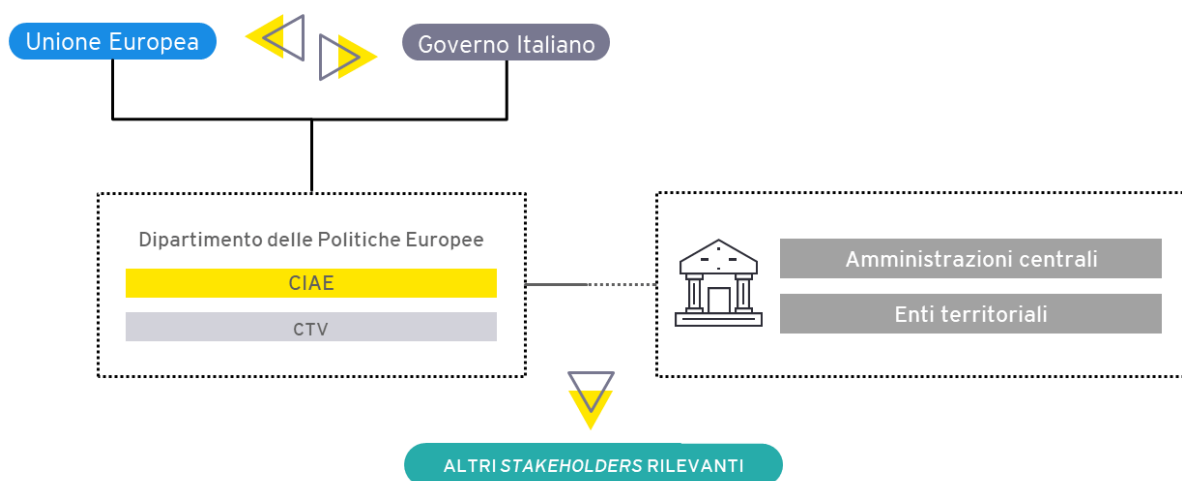
Il Programma **Next Generation EU** rappresenta un punto di svolta per l'Europa e per l'Italia non solo per il rilancio dell'economia in chiave di sostenibilità ambientale e sociale, di innovazione e competitività, ma per il processo di integrazione europea. Un'occasione irripetibile per uscire dalla crisi senza precedenti che stiamo attraversando a causa della pandemia di COVID-19 e per investire sul futuro delle nuove generazioni.

Nell'ambito dell'iniziativa **Next Generation EU**, l'Italia riceverà circa **209 miliardi**, pari al **28%** delle risorse complessivamente stanziare dal programma. Le risorse afferenti al **Recovery Fund (RRF)** saranno pari a **191,4 miliardi**.

Ripartizione dei fondi Next Generation EU per l'Italia



Gli attori coinvolti nella definizione del PNRR Italia



Il Governo italiano ha affidato al **Comitato Interministeriale per gli Affari Europei (CIAE)** del Dipartimento delle politiche europee la regia della definizione programmatica del Piano Nazionale per la Ripresa e la Resilienza (PNRR). Il CIAE è assistito dal **Comitato Tecnico di Valutazione (CTV)** che assicura il coordinamento tecnico tra i soggetti coinvolti.

Il confronto tecnico-politico sul PNRR sta vedendo la partecipazione e il coordinamento tra i **Ministeri**, le **Agenzie nazionali** e gli **enti territoriali** per la definizione degli interventi di investimento e riforma. Ai lavori stanno partecipando numerosi attori tra cui **Banca d'Italia**, **Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro (CNEL)** e **Cassa Depositi e Prestiti (CDP)**, i quali hanno preso parte alle audizioni organizzate in Parlamento (Commissione Bilancio) sulle priorità che dovrebbero orientare la spesa dei fondi europei.

3.2 Le linee guida per la definizione del PNRR e i progetti presentati

Il percorso

15

settembre 2020

L'Italia ha pubblicato le **Linee guida per la definizione del PNRR** per accedere ai fondi previsti dal **Recovery Fund**. Il documento definisce l'articolazione della struttura del PNRR.

A partire dall'analisi del contesto economico e sociale e dalla strategia già individuata dal **Piano di Rilancio del Governo** (il c.d. «*Piano Colao*»), sono individuati gli obiettivi e le sfide che il nostro Paese dovrà affrontare e le 6 missioni che daranno risposta a tali sfide. Le **4 sfide** incluse nel PNRR sono:

- ▶ il miglioramento della resilienza e della capacità di ripresa dell'Italia;
- ▶ la riduzione dell'impatto sociale ed economico della crisi pandemica;
- ▶ il sostegno alla transizione verde e digitale;
- ▶ l'aumento del potenziale di crescita dell'economia e la creazione di occupazione.

Le **6 missioni** con le quali affrontare queste sfide sono:



Digitalizzazione, innovazione e competitività del sistema produttivo



Rivoluzione verde e transizione ecologica



Infrastrutture per la mobilità



Istruzione, formazione, ricerca e cultura



Equità sociale, di genere e territoriale



Salute

Queste 6 missioni sono, a loro volta, suddivise in **cluster** o insiemi di **progetti** omogenei.

Le iniziative di riforma individuate, che saranno complementari e collegate a questi cluster di investimenti sono:

- ▶ Investimenti Pubblici e Concessioni;
- ▶ Pubblica Amministrazione;
- ▶ Ricerca e Sviluppo;
- ▶ Riforma del Fisco;
- ▶ Riforma della Giustizia;
- ▶ Riforma del Lavoro.

Le Linee guida indicano anche i **criteri** sulla base dei quali i progetti finora presentati saranno valutati, selezionati e ammessi a finanziamento dal PNRR.



CRITERI FISSATI DALLA PROPOSTA DI REGOLAMENTO

I Progetti dovranno essere:

- ▶ inclusi in un **pacchetto coerente di investimenti e riforme**
- ▶ allineati con le **Raccomandazioni specifiche (CSR)** indirizzate al Paese dal Consiglio e con le sfide e le priorità di policy individuate nell'ambito del **Semestre europeo**
- ▶ correttivi degli **squilibri macroeconomici** nell'ambito della procedura MIP e relativi indicatori
- ▶ Coerenti con il **Programma Nazionale di Riforma**, il Piano **Energia e Clima (PNIEC)**, i Piani presentati nell'ambito del **Just Transition Fund** e negli **accordi di partenariato e altri programmi operativi della UE**
- ▶ Altre condizioni necessarie per l'ammissibilità sono:
- ▶ **costi totali quantificabili, ragionevoli e commisurati all'impatto economico, ambientale e sociale** delle misure
- ▶ **esplicita coerenza con le riforme e le politiche di supporto**
- ▶ indicazione della **tempistica e della modalità di attuazione**, con **target intermedi (milestones) e finali**
- ▶ **identificazione chiara del soggetto attuatore**

ULTERIORI CRITERI DI VALUTAZIONE SPECIFICATI NELLE LINEE GUIDA

VALUTAZIONE POSITIVA

- ▶ Coerenza con gli obiettivi del Piano di Rilancio
- ▶ Progetti che riguardano beni pubblici
- ▶ Rapida attuabilità/cantierabilità
- ▶ Progetti che prevedono forme di partenariato pubblico-privato
- ▶ Rilevanza del beneficio occupazione e di incremento della crescita del PIL
- ▶ Basso consumo di suolo e utilizzo efficiente e sostenibile di risorse naturali
- ▶ Progetti che integrano, rafforzano o accelerano interventi esistenti
- ▶ Monitorabilità del progetto in termini di traguardi intermedi e finali, nonché del collegamento tra tali realizzazioni e gli obiettivi strategici del PNR
- ▶ Progetti con effetti positivi rapidi su numerosi beneficiari
- ▶ Contributo al raggiungimento di LEP

VALUTAZIONE NEGATIVA

- ▶ Progetti di ridotto importo, che renderebbero la programmazione e la valutazione delle milestones non efficiente
- ▶ Progetti di singole Amministrazioni non collocati all'interno di strategie più ampie e che non sfruttano economie di scala e di scopo
- ▶ Progetti finanziabili integralmente tramite altri fondi UE
- ▶ Infrastrutture che non hanno un livello di preparazione progettuale sufficiente
- ▶ Progetti "storici" che hanno noti problemi di attuazione di difficile soluzione nel medio termine
- ▶ Progetti o misure che non hanno impatti duraturi su PIL e occupazione
- ▶ Progetti che non presentano stime attendibili sull'impatto economico atteso
- ▶ Progetti per i quali non sono state individuate modalità per il monitoraggio

15

gennaio 2021

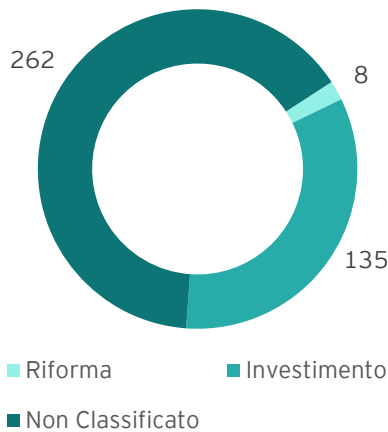
Obiettivo del Governo è quello di avviare fin dal mese di **ottobre 2020 la fase di dialogo informale con la CE**, presentando **le linee principali del PNRR** (priorità, cluster progettuali e allocazione e articolazione delle risorse per cluster) per poi **presentare il PNRR definitivo entro il 15 gennaio 2021 al fine di dare avvio all'iter**

approvativo previsto dalla Commissione e dal Consiglio. La presentazione finale del PNRR, in cui i cluster progettuali e l'attribuzione delle risorse saranno declinate in modo puntuale e secondo il format definito dalla CE, dovrà in ogni caso attendere l'entrata in vigore del Programma Next Generation EU. L'obiettivo per l'Italia è quello di presentare ufficialmente il Piano appena possibile, senza aspettare il 30 aprile 2021, che è la deadline prevista dalla proposta di regolamento sul RRF.



La presentazione del PNRR definitivo entro il 15 gennaio 2021 consentirebbe all'Italia di poter accedere al **10% di risorse** versate a titolo di **prefinanziamento** già a partire dal secondo trimestre 2021.

Tipologia di intervento proposto



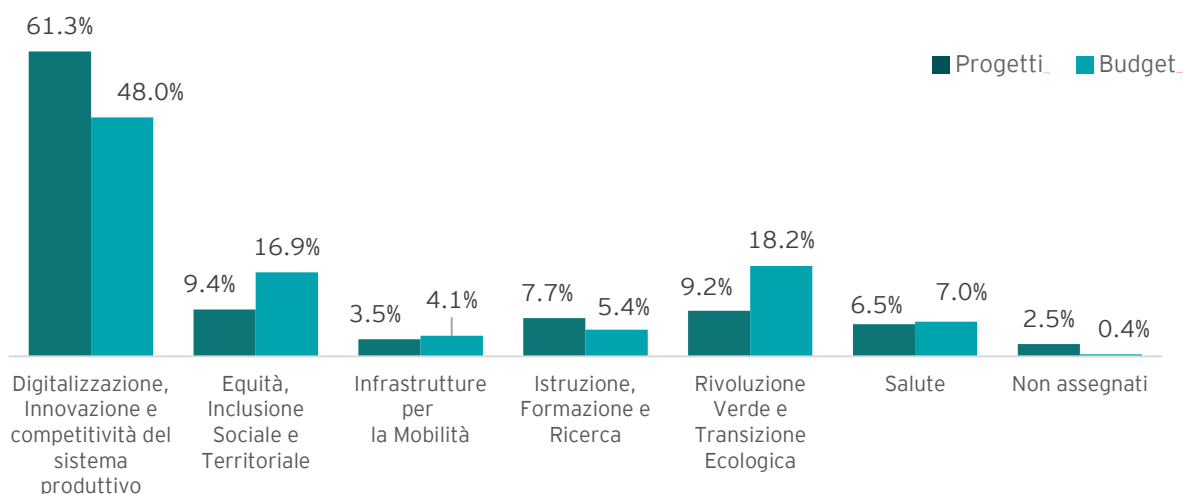
In parallelo al lavoro del Governo, una task force coordinata dal CTV, l'organismo di supporto al CIAE, nel mese di **settembre**, ha raccolto le proposte pervenute dalle Amministrazioni, dalle Regioni, dai Comuni e dagli enti territoriali e ne ha intrapreso la sistematizzazione e organizzazione. La prima griglia predisposta è composta da centinaia di progetti per un valore che supera di oltre un terzo le risorse che saranno messe a disposizione dal Recovery Fund.

I progetti sono al vaglio del Governo al fine di operare una prima clusterizzazione, cercando di adottare quanto più possibile un approccio e una logica di sistema.

Da una prima lettura delle sintetiche descrizioni progettuali risulterebbe una numerosità dei progetti e relativa allocazione finanziaria poco equidistribuita, con una particolare rilevanza

relativa al cluster «Digitalizzazione, innovazione e competitività del sistema produttivo». Tuttavia, è bene anche sottolineare che tale missione si configura per sua natura come tematica trasversale che investe numerose missioni verticali.

Distribuzione progetti per missione e relativa quota di budget



4



Analisi dei progetti presentati per la definizione del PNRR

Si forniscono, di seguito, alcune **considerazioni sugli elementi distintivi che dovrebbero caratterizzare gli interventi di investimento e riforma proposti** dalle Amministrazioni. Tali riflessioni si basano su un'analisi dei progetti presentati nell'ambito della prima fase del processo di definizione del PNRR, condotta esclusivamente sulle informazioni disponibili circa il contenuto delle proposte progettuali stesse.

1. Massimizzare la logica integrata degli interventi

Lo stesso ente presenta numerosi interventi afferenti allo stesso ambito tematico; alcuni interventi, pertanto, appaiono non integrati in una logica sistemica. Ad esempio, nel cluster "Digitalizzazione, innovazione e competitività del sistema produttivo" ritroviamo molteplici progetti customizzati sul potenziamento del sistema di infrastrutture digitali interno alla singola Amministrazione senza una progettazione integrata.

2. Evitare la duplicazione o la sovrapposizione degli interventi

Si ravvisa un rischio di duplicazione degli interventi sia all'interno del macro-ambito identificato, sia perché finanziato con altre fonti di finanziamento. Ad esempio, all'interno del cluster "Digitalizzazione, innovazione e competitività del sistema produttivo" sono stati proposti 247 progetti complessivi. Alcuni interventi potrebbero configurarsi come una duplicazione di finanziamento a valere su altre risorse provenienti dalla UE.

3. Valorizzare tutti i settori di intervento

I macro-ambiti identificati dovrebbero valorizzare maggiormente la logica di riforma e di investimento che deve caratterizzare il PNRR in ciascuna delle missioni individuate. A titolo esemplificativo, sono stati presentati 26 progetti afferenti al cluster "Salute" e 14 per quello relativo alle "Infrastrutture per la mobilità" e, da una prima analisi, anche il budget allocato (rispettivamente 7% e 4,1%) sembrerebbe sottostimato rispetto agli obiettivi.

4. Garantire il coordinamento degli interventi e la rappresentatività degli attori competenti per materia

Emerge una forte esigenza di governance su alcuni macro-ambiti identificati. Più amministrazioni presentano progetti che incidono sul medesimo macro-ambito. I progetti ascrivibili al cluster "Digitalizzazione, innovazione e competitività del sistema produttivo" apparentemente non vedono una guida da parte degli attori competenti per materia (es. Ministero per l'Innovazione tecnologica e la Digitalizzazione con il supporto di AgID e/o PagoPA).

5. Sviluppare un disegno unitario di riforme e investimenti strutturali

I progetti presentati dovrebbero essere maggiormente finalizzati a obiettivi di investimento e riforma. La parcellizzazione degli interventi presentati e delle amministrazioni proponenti non consente l'immediata riconduzione dei progetti ad un disegno unitario di riforme e investimenti strutturali, atti ad assicurare la ripartenza del Paese.

6. Ottimizzare le sinergie tra gli interventi/ambiti tematici

Emerge l'esigenza di assicurare una maggiore complementarietà tra gli interventi proposti. Sarebbe opportuno valorizzare gli elementi di sinergia di alcuni progetti presentati afferenti a macro-ambiti diversi. L'esempio più immediato riguarda il cluster della "Digitalizzazione, innovazione e competitività del sistema produttivo" che rappresenta un asset trasversale alle altre missioni individuate nelle Linee guida.

Gli elementi evidenziati in questa prima analisi restituiscono un quadro che denota una forte **esigenza di governance** capace di coordinare strategicamente, di presidiare in modo sinergico i vari ambiti tematici e di imporre una **logica di investimento di lungo periodo**. In tale contesto, tuttavia, un segnale positivo proviene dal Governo che, sin dal mese di settembre, è intervenuto su alcuni di questi aspetti declinando gli indirizzi strategici e di approccio confluiti successivamente nelle Linee guida alla definizione del PNRR.

“

Il Recovery Fund e il PNRR consistono in un supporto per finanziare “pacchetti” di investimenti e riforme. Non possiamo permetterci che tali strumenti siano utilizzati per interventi a pioggia, o come supporto della spesa corrente e come taglio alle imposte, perché non sarebbe sostenibile a lungo termine. Devono rappresentare e determinare quel pacchetto di maggiori investimenti pubblici, rilancio dell'istruzione, formazione e ricerca, infrastrutture, sostegno agli investimenti privati, soprattutto in innovazione, sostenibilità, in riforme che da tempo sono necessari per modernizzare e rendere al contempo più competitivo ed equo il nostro Paese.

*Ministro dell'Economia e delle Finanze
On. Prof. Roberto Gualtieri*

5

I temi chiave

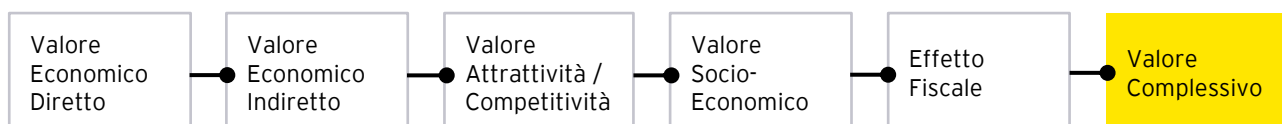
La selezione di un portfolio progetti unitario, sinergico e rispondente ai fabbisogni reali del Paese

Per elaborare un PNRR pienamente rispondente ai fabbisogni di riforma e investimento del Paese e realmente attuabile, il primo atto operativo su cui porre massima attenzione è rappresentato dalla "selezione" di un ristretto **portfolio di progetti efficaci, sostenibili**, tra loro **sinergici e complementari** a partire dal numeroso alveo di progetti ad oggi presentati dalle Amministrazioni.

Tenuto conto della profonda eterogeneità in termini di tipologia, finalità e destinatari target dei progetti presentati, nonché della necessità di evitare sovrapposizioni e duplicazioni di finanziamenti e investimenti anche con interventi finanziabili con altri fondi UE, non è possibile prescindere dall'utilizzo di modelli e strumenti volti ad assicurare la selezione dei progetti migliori da inserire nel portfolio di progetti definitivo del PNRR, prioritizzando gli investimenti proposti secondo criteri di valutazione oggettiva.

A tal proposito, si ritiene di gran lunga necessario raccogliere i progetti presentati in specifici cluster tematici, applicando sugli stessi un **modello di attribuzione di un rating per ciascun progetto** sulla base del valore qualitativo percepito rispetto all'applicazione di criteri di valutazione relativi a **coerenza, qualità, congruità, sostenibilità e orientamento digitale** delle proposte. Rating finalizzati alla creazione di una vera e propria graduatoria di bontà qualitativa dei progetti presentati.

Ad una valutazione qualitativa si suggerisce di affiancare anche **modelli di valutazione d'impatto ex-ante, in itinere ed ex-post** che consentano di valutare la bontà dei progetti sotto diversi punti di vista, in termini di priorità, sostenibilità e ricadute dirette e indirette sul territorio, quantificandone il valore complessivo generato - in termini monetari, di costi e benefici. La realizzazione di un investimento pubblico non può di fatto prescindere da una propedeutica valutazione dell'impatto economico atteso, sia (i) direttamente sulle attività oggetto di investimento, sia (ii) indirettamente attraverso maggiori flussi economici attivati nel sistema quali conseguenza dell'investimento.



L'applicazione di logiche di correlazione con gli altri fondi UE per favorire sinergie, complementarità ed evitare duplicazioni

In un'ottica di totale efficienza e al fine di garantire soprattutto l'assenza di sovrapposizioni e duplicazioni di finanziamenti e investimenti, risulta di fondamentale importanza per il Governo mettere in campo le competenze e gli strumenti necessari a garantire che le riforme strutturali e gli investimenti pubblici previsti nell'ambito del PNRR e finanziati mediante Recovery Fund seguano logiche di **sinergia, complementarità e non sovrapposizione con gli altri fondi messi a disposizione dall'UE** sia nel quadro del piano Next Generation EU (es. MES, PEPP, SURE, ReactEU, InvestEU, Resc-EU), sia nel quadro finanziario pluriennale 2014-2020 e nel nuovo quadro 2021-2027 (es. Fondi strutturali, Fondi di Sicurezza Interna, Fondi FAM).

In virtù della pluriennale esperienza maturata nella gestione dei fondi UE e di ingenti programmi di investimento, EY ha svolto un'analisi approfondita volta ad individuare la presenza o meno di **sinergie e complementarità** tra gli ambiti di copertura del **Recovery Fund** e degli altri richiamati **fondi UE**, inserendo tale riflessione nel contesto delle **sei missioni del PNRR**.

Logiche di correlazione tra le 6 missioni individuate dal PNRR Italia per l'attuazione del Recovery Fund e gli altri fondi UE

Programma / Fondo	Digitalizzazione innovazione e competitività	Infrastrutture per la mobilità	Salute	Istruzione, formazione e ricerca	Equità sociale, di genere, e territoriale	Rivoluzione verde e transizione ecologica
Pr. Risposta COVID BCE - Programma di acquisto per l'emergenza pandemica						
BEI - Fondo di Garanzia Paneuropeo	✓	✓				✓
MES - Supporto alla Crisi Pandemica			✓			
CE - Fondo SURE					✓	
NEXT GENERATION EU React-EU		✓	✓			✓
Fondo per una transizione giusta				✓		✓
Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale						✓
Invest-EU	✓	✓		✓		
Orizzonte Europa	✓	✓		✓		
Resc-EU		✓				
Fondi 2014-2020 Fondi Strutturali e di Investimento Europei (FSIE)*	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Fondo Asilo Migrazione e Integrazione (FAMI)		✓		✓		
Fondi Sicurezza Interna (FSI)**		✓				

* I FSIE sono: il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), il Fondo Sociale Europeo (FSE), il Fondo di Coesione (FC), il Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR) e il Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca (FEAMP).

** I FSI sono: il Fondo ISF Police e il Fondo Borders and Visa.

Dalle prime analisi svolte, sono state rilevate possibilità di sovrapposizione di finanziamento con riguardo a tre missioni del PNRR, nello specifico "Infrastrutture per la mobilità", "Istruzione, formazione e ricerca" e "Rivoluzione verde e transizione ecologica". Sarà, pertanto, necessario porre la dovuta attenzione nelle attività di **selezione e finalizzazione delle proposte progettuali** da inserire nel portfolio definitivo del PNRR, al fine di assicurare un utilizzo delle risorse attribuite efficace ed efficiente. Sulla base di questi presupposti, emerge come punto sempre più cruciale la definizione e attuazione di un **modello di governance** efficace, che sia in grado tra le altre cose di **favorire anche il coordinamento delle diverse iniziative sui diversi ambiti di finanziamento**.

Un modello di governance per la gestione e l'attuazione del PNRR

Per garantire l'attuazione e l'implementazione efficace degli interventi di investimento e riforma e rendere pienamente esecutivo il PNRR Italia, si rende necessaria fin da questa fase una chiara **definizione del modello di governance**, individuando una struttura di ruoli e responsabilità, meccanismi, funzioni, procedure, regole e relazioni che disciplinino la gestione del Piano.

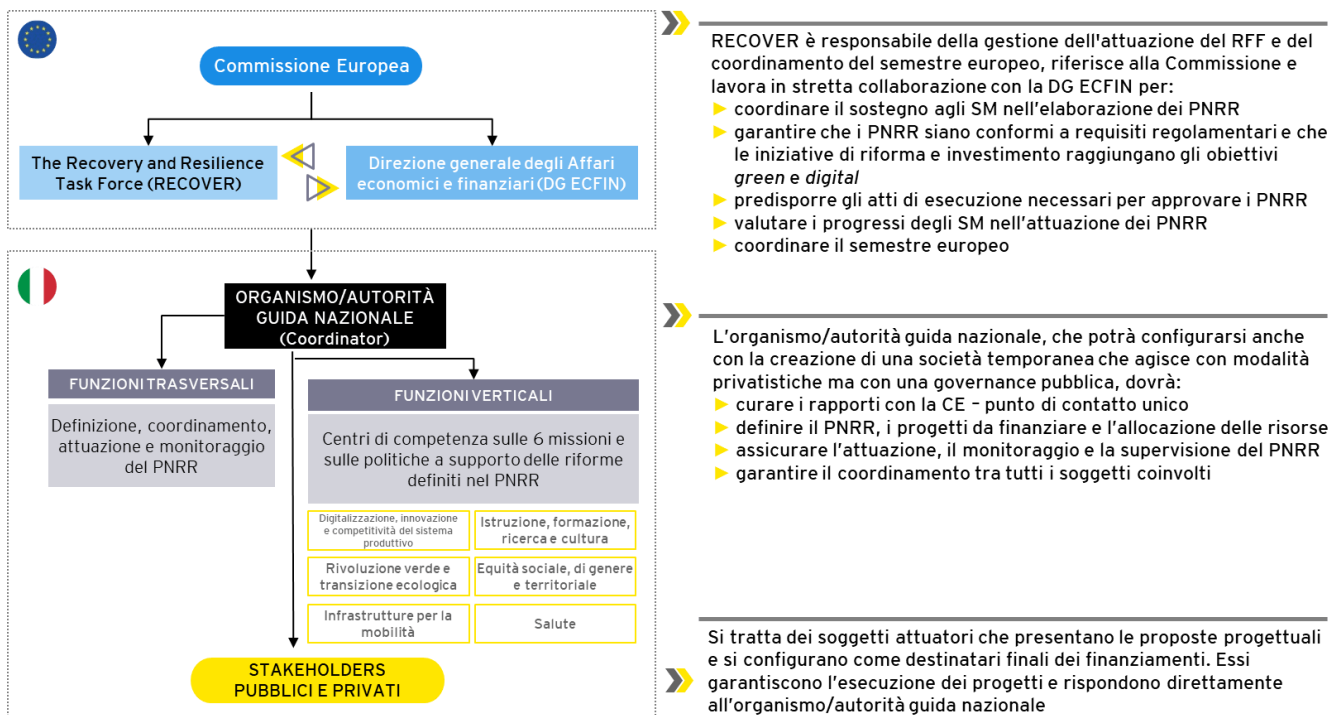
Le **Linee guida della CE** per la redazione dei PNRR del 17 settembre scorso forniscono alcuni indirizzi finalizzati ad orientare gli Stati membri nella definizione del modello di governance. La CE suggerisce la nomina di un **ministero/autorità guida** (“**coordinatore**”) con le seguenti funzioni:

- ▶ Responsabilità generale del PNRR e punto di contatto unico per la CE.
- ▶ Cura di tutte le funzioni legate all’attuazione, al monitoraggio dei progressi rispetto a milestones e target, alla supervisione e al controllo, alla rendicontazione.
- ▶ Coordinamento con altri ministeri a livello nazionale anche nell’ottica di coerenza e sinergia dell’uso di altri fondi dell’UE.

La Commissione, inoltre, evidenzia che il coordinatore sia in possesso della capacità amministrativa e istituzionale, della necessaria esperienza e competenza e che abbia il mandato e l’autorità per esercitare tutte le funzioni pertinenti. Infine, la CE precisa che se l’autorità responsabile è individuata a livello dei singoli component (ossia, insiemi di priorità di riforma e investimenti su una determinata policy area che saranno individuati all’interno del PNRR), sarà necessario definire chiaramente i livelli di responsabilità e la struttura dei rapporti con il “coordinatore”.

Nella fase di costruzione del modello di governance del PNRR è essenziale per l’Italia individuare un assetto che garantisca un coordinamento e una guida unica, ma è altrettanto fondamentale conciliare tale assetto con le **esigenze di semplificazione, competenza tecnico-tematica, coerenza e complementarità** che un Piano di riforme e di investimenti di tale ampio respiro richiede. La vera sfida che il nostro Paese deve affrontare è la definizione di un **modello di governance** che garantisca una **forte capacità gestionale e amministrativa**, da un lato, ed **esperienze e competenze sulle tematiche verticali** che sono oggetto delle **missioni** e dei cluster progettuali individuati nel PNRR, dall’altro.

Il modello di governance per la gestione e l’attuazione del PNRR



Riforme ed investimenti: scelte strategiche di lungo periodo con l'attivazione degli ecosistemi pubblico-privato

L'elaborazione di un PNRR rispondente ai fabbisogni reali del Paese e che possa dimostrarsi concretamente realizzabile rappresenta un obiettivo cruciale per il Governo e, come tale, potrà essere assicurato soltanto attraverso la tempestiva attivazione degli **ecosistemi pubblico-privato connessi agli ambiti tematici riconducibili al PNRR e alle "flagship" della CE**, per garantire che i principali player privati del Paese possano essere coinvolti nella definizione di progetti di riforma e di investimento strategici e nella successiva attuazione degli interventi "sul campo". Un approccio volto ad assicurare non soltanto una "spesa efficace ed efficiente", ma soprattutto la piena capacità esecutiva del PNRR.

L'importanza di una progettazione del PNRR e dei relativi interventi non solo accurata, ma soprattutto in grado di rispondere concretamente e tempestivamente ai fabbisogni del Paese è un aspetto su cui EY ha maturato piena consapevolezza e posto la propria lente di ingrandimento.

Le analisi condotte nell'ambito degli ecosistemi relativi alla **transizione digitale**, al **green**, alla **salute**, alle **infrastrutture** e alla **mobilità**, all'**istruzione** e al **welfare** hanno consentito di individuare le principali hot issues del momento e gli attori pubblici e privati più rilevanti da coinvolgere per ciascun ecosistema.

Di seguito una breve panoramica dei principali argomenti rilevati per ciascun ecosistema.





Ecosistema Salute

Il RRF rappresenta un'opportunità irripetibile per realizzare un **Nuovo Sistema Sanitario efficace**, in grado di seguire l'evoluzione della scienza e garantire la sostenibilità dal punto di vista economico. Per assicurare il perseguimento di questi obiettivi, l'Italia dovrebbe elaborare un piano di investimenti basato su tre principi: i) utilizzare i finanziamenti per la realizzazione di misure di investimento e non a copertura di spesa corrente; ii) monitorare l'attuazione degli investimenti e valutare gli impatti sui sistemi sanitari regionali; iii) creare le condizioni per integrare nuove risorse al finanziamento del sistema (pubblico e privato) sia lato investimenti (PPP e PF), sia lato servizi (sistemi assicurativi, mutualistici e welfare aziendale).

Ma quali sono le sfide principali su cui investire?

Hot issues Salute

- ▶ **Ottimizzazione della rete ospedaliera** attraverso la costruzione/ricostruzione di **ospedali sicuri** con sistemi di controllo delle infezioni e piani di reazione rapida in caso di emergenze (es. epidemie), **efficienti** secondo l'applicazione di standard di risparmio energetico e di strumenti di automazione di processi logistici per ridurre sprechi ed errori, e **flessibili** in termini di capacità di accoglienza;
- ▶ **Cambiamento e potenziamento della rete territoriale**, a partire dalle MMG, in termini di competenze, organizzazione, digitalizzazione e remunerazione;
- ▶ **Sviluppo e messa in sicurezza delle strutture socio-sanitarie** al fine di consentire l'integrazione di ulteriori servizi, una migliore raccolta dati e scambio delle informazioni mediante soluzioni digitali, performance più efficaci mediante l'applicazione di modelli di valutazione;
- ▶ **Implementazione del fascicolo sanitario elettronico nazionale e utilizzo AI** per assicurare percorsi di cura più efficaci, pianificare con maggiore precisione la domanda di salute, gestire in maniera più efficiente le risorse;
- ▶ **Ottimizzazione della tecnologia e della governance di accesso alle stesse**, secondo il modello del Health Technology Assessment funzionale alla formulazione di politiche sanitarie sicure ed efficaci, centrate sui pazienti e volte ad acquisire il migliore valore.

La trasformazione dei fabbisogni in misure di intervento concrete e la conseguente relativa attuazione non possono prescindere dall'attivazione e coinvolgimento organizzativo, gestionale ed operativo di tutti gli **attori chiave** dell'ecosistema di riferimento:

- ▶ Ministero della Salute
- ▶ Regioni
- ▶ Aziende Ospedaliere
- ▶ Aziende Sanitarie Locali
- ▶ Engineering e construction companies (WeBuild - Salini Impregilo, CMB, Inso, ecc.)
- ▶ Facility management companies (Rekeep, GSA, Gemmo, ecc.)



Ecosistema *Transizione Digitale*

La modernizzazione del Paese è una delle tre linee strategiche descritte nel Piano di Rilancio promosso dal Governo e una delle principali sfide cui il PNRR sarà chiamato a contribuire. In questo contesto, lo sviluppo e il rafforzamento della componente digitale all'interno del sistema-paese rivestono un ruolo fondamentale nell'accrescimento delle capacità competitive e produttive dello stesso. A tal fine, l'azione dell'Italia dovrebbe essere rivolta a: i) sviluppare un ambiente favorevole all'**innovazione digitale**, accrescendo la capacità della Pubblica Amministrazione come forza trainante nella promozione della stessa e creando le precondizioni necessarie perché la digitalizzazione dei servizi resi dalla PA possa acquisire efficacia; ii) abilitare in modo pervasivo la **capacità di cittadini e imprese** di connettersi ai **servizi digitali, non solo in termini di infrastrutture, ma anche in termini di inclusione digitale**, garantendo in tal modo l'effettiva attuazione del modello di transizione digitale del Paese; iii) **investire nell'economia dei dati** che potrebbe rappresentare un volano per la ripresa delle aziende e catalizzatore nell'adozione di nuovi modelli di business orientati a sfruttare il potenziale di mercato dei dati.

Ma quali sono le sfide principali su cui investire?

Hot issues *Transizione Digitale*

- ▶ **Sviluppo dell'infrastruttura digitale** basata sia sulla tecnologia **5G** che sulle reti in fibra, le cosiddette **Very High Capacity Network**, altamente affidabile e distribuite su tutto il territorio nazionale, con l'obiettivo di garantire la connettività alle nostre filiere produttive e a tutta la popolazione nazionale e, soprattutto, alle fasce più deboli e a basso reddito;
- ▶ **Rafforzamento della Sicurezza digitale** rivolta non solo alla prevenzione e alla tempestiva risoluzione dei **cyber attacchi**, ma anche a garantire l'integrità e la **privacy** dei dati contenuti nei sistemi digitali, sia relative a cittadini che a imprese operanti nel territorio nazionale;
- ▶ **Consolidamento dei data center delle PPAA e abilitazione dei Poli Strategici Nazionali**, con l'obiettivo di efficientare le risorse, rafforzarne l'interoperabilità e supportare l'erogazione di servizi evoluti di ecosistema anche a garanzia del principio *once only*;
- ▶ **Rafforzare la capacità di estrarre valore dai grandi volumi di dati delle PPAA**, avviando iniziative di organizzazione semantica dei dati e sviluppo degli open data, che supportate dall'introduzione di soluzioni di Intelligenza Artificiale, Machine Learning e Analytics, possano abilitare la costruzione di strategie *insights driven* e puntare a modelli di servizio proattivi e in grado di fornire risposte personalizzate e immediate agli utenti;
- ▶ **Sviluppo delle competenze digitali** sia della Pubblica Amministrazione che di cittadini e imprese, con lo scopo di rafforzare l'utilizzo dei servizi digitali e supportare l'effettiva trasformazione digitale del Paese. Tali competenze potranno abilitare anche **nuove modalità di lavoro da remoto, attraverso l'utilizzo di Hub** in cui i dipendenti possano accedere alla totalità degli strumenti di cui necessitano tramite diversi touchpoint (Mobile - AppIO, Contact Center, online, Collaboration tools) e che consentano parallelamente ai datori di lavoro di avere strumenti di governance e monitoraggio sull'efficacia delle attività svolte.
- ▶ **Diffusione dell'identità digitale e delle piattaforme ad essa collegate** quali strumenti facilitanti l'accesso ai servizi digitali per cittadini e imprese e capaci di consentire un risparmio alla Pubblica Amministrazione in termini di gestione dei vari servizi offerti.

- ▶ **Sviluppo delle Infrastrutture cloud**, programmare oggi gli investimenti giusti per creare delle piattaforme di core cloud di sistema condivise e per sostenere il nostro tessuto imprenditoriale, incentivare il distributed cloud per garantire capacità di calcolo e di storage a disposizione delle filiere industriali.

E quali gli attori chiave da coinvolgere?

- ▶ Dipartimento per la Trasformazione Digitale
- ▶ Ministero dello sviluppo economico
- ▶ Agenzia per l'Italia Digitale
- ▶ Regioni e amministrazioni locali
- ▶ ANCI e UPI
- ▶ Comitato per la diffusione della Banda Ultralarga (COBUL)
- ▶ Infratel Italia S.p.A.
- ▶ PagoPA
- ▶ Centro Interregionale per i Sistemi Informatici Geografici e Statistici (CISIS)
- ▶ Telco (Tim, Wind, Fastweb, ecc.)



Ecosistema *Infrastrutture e mobilità*

Il settore infrastrutturale italiano è considerato un mercato chiave per i principali investitori istituzionali globali ed è reso attrattivo sia dal gap tra infrastrutture esistenti e infrastrutture necessarie, sia dalla presenza di maggiori opportunità rispetto ad altri Paesi con economie mature, dove un processo di consolidamento è già in atto da anni. Di conseguenza, il rilancio dell'economia italiana non può prescindere da un **adeguamento delle infrastrutture di trasporto e della mobilità**. Investire in infrastrutture significa generare un notevole effetto moltiplicatore: si stima che ogni euro speso si moltiplichi fino a 2,5 volte in valore sul PIL. Pertanto, gli investimenti nel settore sono considerati una delle leve chiave per la ripresa. Inoltre, la mobilità è il motore dell'occupazione, della crescita economica, della prosperità e del commercio globale, consentendo collegamenti importantissimi tra le persone e la comunità. I sistemi di trasporto odierni e il modo in cui li usiamo non sono però sostenibili. In tale contesto, il RRF può rappresentare un vero e proprio strumento di "cura" per le infrastrutture e per la mobilità del sistema Paese, un'opportunità da cogliere per realizzare una svolta "verde", con meno distanze fisiche e sociali, con tante occasioni di mobilità più integrata e sostenibile, in piena coerenza con il piano europeo di investimenti sulla transizione verde (Green Deal europeo).

Ma quali sono le sfide principali su cui investire?

Hot issues *Infrastrutture e mobilità*

- ▶ **Promozione di un Piano Nazionale della Mobilità** a favore di una conversione verso mezzi a basso impatto (ad es., ibrido, elettrico, biocombustibile, etc), valutando anche l'estensione dei fondi a strumenti di partnership pubblico-private.
- ▶ **Sicurezza e manutenzione predittiva 4.0** al fine di favorire interventi mirati ad assicurare la stabilità e la sicurezza delle principali infrastrutture del Paese necessarie al funzionamento produttivo, economico e sociale o di rispetto ambientale, mediante l'applicazione di nuove tecnologie innovative come l'Internet of Things (IoT) e l'Intelligenza artificiale e data analytics in un'ottica predittiva piuttosto che di riparazione post-danno.

- ▶ **Favorire uno sviluppo capillare e intelligente di infrastrutture ad hoc per rendere la mobilità nazionale più sostenibile**, garantendo una più ampia presenza sul territorio nazionale di stazioni di ricarica elettrica, anche private, nonché uno shift modale non solo nell'ambito del trasporto delle persone ma anche delle merci. Tali misure sarebbero in linea con il Piano nazionale integrato per l'energia e il clima messo a punto dal Governo italiano, che ha lo scopo di promuovere l'elettrificazione dei trasporti per raggiungere la meta di decarbonizzazione intermedia al 2030 e profonda al 2050.
- ▶ **Dotare il sistema Paese di un quadro normativo, regolatorio e di governance moderno**, che favorisca e semplifichi l'adozione di nuove forme di mobilità, controllata e regolata. Riordinare la burocrazia assicurando maggiore professionalità, indipendenza e neutralità rispetto alle forze economiche in campo è un aspetto cruciale, così come potenziare il coordinamento fra le diverse amministrazioni pubbliche (MIT, ART, ENAC, Autorità portuali, Comuni, Regioni ecc.) che devono assicurare il buon funzionamento del mercato e presidiare l'interesse pubblico.
- ▶ **Cura del ferro per trasporto locale e aree metropolitane**. È opportuno continuare ad investire nell'alta velocità e connettere in modo diffuso le città italiane, favorendo il completamento dei nodi ferroviari, la previsione di nuovi treni per i pendolari, l'incremento dei contratti di servizio per aumentare i servizi sia nelle aree dense con alta frequenza, sia nelle aree a bassa densità per garantire accessibilità.

E quali gli attori chiave da coinvolgere?

- ▶ Ministero dei trasporti
- ▶ Regioni
- ▶ Player della mobilità sostenibile
- ▶ Aziende italiane del trasporto pubblico locale
- ▶ Engineering e construction companies (WeBuild - Salini Impregilo, Astaldi, Italferr, ecc.)



Ecosistema Istruzione

Gli investimenti nell'istruzione e nelle competenze sono fondamentali per promuovere una crescita intelligente, inclusiva e sostenibile. Migliorare la qualità del sistema di istruzione e formazione rappresenta una sfida importante e deve trovare ampio spazio nel piano di investimenti e riforme che il Governo sta elaborando. A tale scopo, l'azione dell'Italia dovrebbe svilupparsi lungo due direttrici: i) la realizzazione di una **scuola più moderna, sicura e inclusiva** attraverso forti investimenti sull'edilizia scolastica e sull'innovazione degli ambienti e della didattica; ii) l'investimento nella **formazione continua** del personale della scuola e il miglioramento del **collegamento tra realtà imprenditoriale e mondo dell'istruzione** soprattutto come sviluppo di professionalità con solide competenze nei settori scientifico e tecnologico.

Ma quali sono le sfide principali su cui investire?

Hot issues Istruzione

- ▶ **Nuova edilizia scolastica** realizzata secondo principi di **innovazione didattica**, oltre che di **sostenibilità energetica e ambientale**.
- ▶ **Riqualificazione degli edifici scolastici e universitari**, finalizzata alla **messa in sicurezza** e all'ampliamento e **ammodernamento** di tutte le strutture scolastiche, nonché a garantire il pieno utilizzo di tutti gli spazi didattici e laboratoriali coerentemente con le norme per il contrasto della diffusione del COVID-19.

- ▶ **Digitalizzazione dell'intera rete delle strutture scolastiche** presenti sul territorio nazionale, sia in termini materiali che immateriali. Nello specifico, la sfida principale è la realizzazione del **cablaggio** sull'intero territorio nazionale, consentendo la **piena connettività di tutti gli Istituti Scolastici**.
- ▶ **Innovazione e transizione digitale della scuola**, attraverso la trasformazione delle aule in **ambienti innovativi** per l'apprendimento, con strumenti all'avanguardia, la creazione di **Digital labs** per la formazione del personale e degli studenti, la **digitalizzazione** dei sistemi informatici delle banche dati e delle **strutture amministrative** dell'istituzione scolastica.
- ▶ **Reskilling del personale docente e non** su professionalità legate a industria, didattica digitale, transizione ecologica e professioni sanitarie.
- ▶ **Investimento nell'istruzione professionalizzante** (ITS/lauree professionalizzanti) attraverso partnership con i privati.
- ▶ **Modernizzazione del sistema dell'università e della ricerca**, attraverso la creazione di nuovi **corsi di studio universitari STEM** integrati e di nuovi **poli di eccellenza scientifica internazionale** competitivi.
- ▶ **Ampliare le politiche di life long learning**, allo scopo di formare i cittadini inattivi e favorire la mobilità nel mondo del lavoro.

E quali gli attori chiave da coinvolgere?

- ▶ Ministero dell'Istruzione
- ▶ Ministero dell'Università e della Ricerca
- ▶ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
- ▶ Regioni, Province e Comuni
- ▶ Fondazioni che finanziano progetti nelle scuole (es. Nesta)
- ▶ Fondazioni ITS
- ▶ Aziende che partecipano a progetti di alternanza scuola-lavoro
- ▶ Scuole private paritarie
- ▶ Università private e centri di ricerca che si occupano di didattica innovativa/digitale
- ▶ Enti di formazione accreditati che svolgono attività di formazione per i docenti



Ecosistema *Welfare*

Gli investimenti in ambito welfare sono cruciali per promuovere una società inclusiva e socialmente sostenibile. Migliorare la qualità del sistema di welfare rappresenta una sfida importante che deve necessariamente essere inclusa nel piano di investimenti e riforme che il Governo sta mettendo a punto, privilegiando gli ambiti con maggiori ritardi e prevedendo un quadro organico di riforma che costituisca la base di un nuovo patto generazionale per il Paese. A tale scopo, l'azione dell'Italia dovrebbe svilupparsi lungo direttrici di riforma e di investimento a sostegno delle famiglie e delle fasce più fragili, per il rafforzamento delle infrastrutture sociali del territorio e dell'ecosistema complessivo del welfare.

Ma quali sono le sfide principali su cui investire?

Hot issues *Welfare*

- ▶ **Rafforzare l'interoperabilità tra Pubbliche Amministrazione ed enti appartenenti all'ecosistema del welfare**, al fine di rispondere in maniera tempestiva e proattiva alle esigenze del cittadino e della collettività, fornendo il servizio come un *unicum* trasversale a beneficio di determinate categorie di utenti che nella loro specificità hanno necessità di interfacciarsi con diversi enti e istituzioni. L'interoperabilità dovrebbe consentire l'adozione di meccanismi innovativi in grado di individuare potenziali rischi, bloccare le erogazioni delle prestazioni economiche a soggetti potenzialmente fraudolenti, nonché accertare le frodi compiute e procedere con il recupero delle somme. Tra le misure previste, potrebbe rientrare un'infrastruttura condivisa tra gli attori dell'ecosistema che agevoli lo scambio di dati, evitando duplicazioni e garantendo l'integrità e ownership degli stessi, per offrire al cittadino un servizio completo.
- ▶ **Una riforma strutturale del modello di welfare incentrato su giovani e occupazione femminile** attraverso un'azione ad ampio respiro su **formazione e competenze** (ad es., tramite un programma nazionale di Individual Learning Accounts - ILA), **incentivazione del lavoro ed empowering femminile**, superamento della discriminazione di genere su funzioni, salario e relativi riconoscimenti sociali. In questo contesto, si inseriscono le proposte di rafforzamento delle misure a sostegno dei figli (i.e. assegno unico e universale), dell'estensione del congedo obbligatorio di paternità da 7 giorni a 3 mesi, della previsione di azioni per la **riduzione del gender gap** e del consolidamento dell'offerta di servizi che non pesino sulla famiglia (in primis assistenza alla persona e all'infanzia).
- ▶ **Implementare un modello di welfare di prossimità personalizzato e innovativo** per fronteggiare situazioni di fragilità e promuovere la coesione sociale. In questo senso, si prevede un **rafforzamento dei presidi e delle strutture locali** di tutto il territorio nazionale a sostegno di individui e famiglie (i.e. servizi di supporto psicologico, assistenza sociale e servizi educativi). In quest'ottica le sedi territoriali rappresenteranno sempre più un presidio di tipo consulenziale per rispondere ai bisogni degli utenti con soluzioni personalizzate, mentre i canali digitali forniranno un accesso standard disponibile 24/7 arricchito da sistemi di assistenza virtuale;
- ▶ **Una revisione organica di tutti gli ammortizzatori sociali** (ad es., integrando il sostegno al reddito in costanza di lavoro (CIG) e per disoccupazione (NASPI) con piani di investimento settoriali) e l'introduzione di un **reddito sostitutivo di base** per coloro che si trovano in una situazione di vulnerabilità. Tale misura dovrebbe essere accompagnata da una **piattaforma unica per le politiche attive e marketplace evoluto**, con cui gli attori coinvolti condividano informazioni sulla vita lavorativa, sui benefici previdenziali e sulla fruizione di politiche attive da parte dei cittadini, favorendo percorsi di riqualificazione e l'incontro della domanda e dell'offerta di lavoro.

- ▶ **Una revisione strutturale del sistema pensionistico nel quadro di una riforma fiscale più generalizzata** che garantisca una maggiore equità intergenerazionale e sostenibilità delle finanze pubbliche. In questa direzione, è necessario rivedere l'attuale tassazione delle **pensioni**, ad oggi integralmente equiparate al reddito dei lavoratori attivi, prevedendo di ripensare l'impianto complessivo e redistribuire meglio gli investimenti pubblici a sostegno del welfare.

E quali gli attori chiave da coinvolgere?

- ▶ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
- ▶ INPS
- ▶ INAIL
- ▶ Dipartimento per le politiche della famiglia
- ▶ MIUR
- ▶ Regioni, Comuni e ASL
- ▶ ANPAL, Centri per l'Impiego e Agenzie private per il lavoro
- ▶ Fondi bilaterali di solidarietà
- ▶ Fondi pensione
- ▶ Casse previdenziali
- ▶ Enti di formazione
- ▶ Fondi interprofessionali per la formazione continua
- ▶ Agenzie private per il lavoro
- ▶ Società di recruitment/head-hunters



Ecosistema Green

Il RRF costituisce per il nostro Paese un'opportunità unica per compiere un passo decisivo per la **transizione verso un'economia verde** in cui la salvaguardia dell'ambiente assuma un ruolo centrale per lo sviluppo economico e sociale. A tal fine è indispensabile che il sistema di assegnazione delle risorse sia in grado di favorire il finanziamento di progetti che determinino, nel breve e medio periodo, dei benefici ambientali e sociali di grande impatto, contribuendo in modo concreto a contrastare il **cambiamento climatico** e agevolando, nel contempo, una ripresa economica fondata in modo trasversale sullo **sviluppo sostenibile**. In tale contesto, un know-how tecnologico maturo e la favorevole posizione geografica rendono l'Italia uno dei potenziali leader a livello europeo in tema di transizione green.

Ma quali sono le sfide principali su cui investire?

Hot issues Green

- ▶ **Favorire modelli di produzione e consumo dell'energia più sostenibili** tramite la generazione distribuita di energia pulita destinata all'autoconsumo collettivo ed interventi di efficientamento energetico nei settori a più alto impatto ambientale;
- ▶ **Aumento della penetrazione di fonti rinnovabili nel mix energetico nazionale** al fine di abbattere le emissioni di gas clima alteranti causate dall'attuale utilizzo di fonti fossili per la generazione di energia;
- ▶ **Sviluppo di reti intelligenti e resilienti** in grado di consentire la massima continuità e flessibilità nel trasporto dei vettori energetici; ricorso a tecnologie abilitanti come i sistemi di accumulo dell'energia elettrica;
- ▶ **Modelli di economia circolare** che consentano una gestione sostenibile dei processi produttivi e la riduzione del consumo di materie prime mediante virtuosi cicli di riutilizzo dei materiali di scarto;
- ▶ **Favorire un piano di reindustrializzazione sostenibile** che in stretta correlazione con i punti precedenti, miri alla creazione di valore e benessere fin dalla base di una filiera produttiva moderna ed avanzata, con l'obiettivo generale di rendere il sistema-paese maggiormente autosufficiente e resiliente rispetto alle macro sfide economiche, e non solo, dei prossimi decenni;
- ▶ **Protezione del territorio e della biodiversità** al fine di garantire la sicurezza della popolazione, la preservazione del patrimonio paesaggistico e la salvaguardia dell'integrità dell'ambiente e delle risorse non rinnovabili;
- ▶ **Supportare e agevolare lo sviluppo di modelli di business più sostenibili** sia nelle aziende tradizionali sia nelle aziende e organizzazioni pubbliche, ossia pratiche di funzionamento più evolute tecnologicamente e organizzativamente al fine di consentire il perseguimento dei tradizionali obiettivi strategici, riducendo significativamente l'impatto generato sull'ambiente e sulla società.

E quali gli attori chiave da coinvolgere?

- ▶ Ministero dello Sviluppo Economico
- ▶ Ministero dell'Ambiente
- ▶ Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente
- ▶ Regioni ed Enti locali
- ▶ Grandi player nazionali del settore Energy & Utilities (Eni, Enel, ecc.)



Comitato scientifico

Dario Bergamo

Diego Pavoni

Antonella De Simone

Claudia Gallo

Riccardo Giovannini

Mario Rocco

Maria Cirillo

Carlo Chiattelli

Comitato tecnico

Viviana Capra

Annarita Carulli

Ilaria Costa

EY | Assurance | Tax | Strategy and Transactions | Consulting

EY

EY è leader globale nei servizi professionali di revisione e organizzazione contabile, assistenza fiscale e legale, transaction e consulenza. La nostra conoscenza e la qualità dei nostri servizi contribuiscono a costruire la fiducia nei mercati finanziari e nelle economie di tutto il mondo. I nostri professionisti si distinguono per la loro capacità di lavorare insieme per assistere i nostri stakeholder al raggiungimento dei loro obiettivi. Così facendo, svolgiamo un ruolo fondamentale nel costruire un mondo professionale migliore per le nostre persone, i nostri clienti e la comunità in cui operiamo.

“EY” indica l’organizzazione globale e può riferirsi ad una o più delle “Member Firm” di Ernst & Young Global Limited, ciascuna delle quali è un’entità legale separata. Ernst & Young Global Limited, una “Private Company Limited by Guarantee” di diritto inglese, non presta servizi ai clienti. Informazioni su come EY raccoglie e utilizza dati personali e una descrizione dei diritti che gli individui hanno sulla base della legislazione sulla protezione dei dati sono disponibili su ey.com/IT/privacy. Per maggiori informazioni sulla nostra organizzazione vi invitiamo a visitare ey.com.

© 2020 EY Advisory S.p.A.
All Rights Reserved.
ED None.

Questa pubblicazione contiene informazioni di sintesi ed è pertanto esclusivamente intesa a scopo orientativo; non intende essere sostitutiva di un approfondimento dettagliato o di una valutazione professionale. EYGM Limited o le altre member firm dell’organizzazione globale EY non assumono alcuna responsabilità per le perdite causate a chiunque in conseguenza di azioni od omissioni intraprese sulla base delle informazioni contenute nella presente pubblicazione. Per qualsiasi questione di carattere specifico, è opportuno consultarsi con un professionista competente della materia.

ey.com/it

Contatti

Dario Bergamo

*Partner - Mediterranean Government
& Infrastructure Leader*
dario.bergamo@it.ey.com

Diego Pavoni

*Partner - Mediterranean Government
Consulting Leader*
diego.pavoni@it.ey.com

Antonella De Simone

*Senior Manager -
Government & Public Sector*
antonella.de-simone@it.ey.com