



Regione Calabria

Relazione
POR Calabria 2014/2020 e Strategia di specializzazione
intelligente

31 agosto 2015



Regione Calabria

INDICE DEGLI ARGOMENTI

1 INTRODUZIONE	3
2 UNA VISIONE SISTEMICA E INTEGRATA DELLO SVILUPPO REGIONALE	7
3 LA STRATEGIA DEL NUOVO POR CALABRIA: UN PROGRAMMA DI INVESTIMENTI CONCRETO E MISURABILE	14
4 LE NUOVE MODALITA' ATTUATIVE: INNOVAZIONE, COMPETENZA E RESPONSABILITA' DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA	29
4.1 <i>Innovazione nella strategia</i>	31
4.2 <i>Innovazione nel metodo</i>	32
4.3 <i>Innovazione negli strumenti attuativi</i>	33
4.4 <i>Innovazione nel confronto sociale e istituzionale</i>	36
4.5 <i>Innovazione della macchina amministrativa</i>	38
5 CONCLUSIONI	43



Regione Calabria

RELAZIONE PRESIDENTE DELLA GIUNTA REGIONALE

Consiglio Regionale del 31 agosto 2015

1 INTRODUZIONE

Signor Presidente, Signori Consiglieri,

La visita del Commissario Europeo Corina Cretu a Reggio Calabria il 22 aprile scorso ha rappresentato un'occasione per riaprire il dialogo con i rappresentanti della Commissione, in una situazione molto critica in cui, come ho già riferito al Consiglio nella relazione dello scorso mese di marzo, il Programma 2007/2013 presentava consistenti criticità attuative, mentre il Programma 2014/2020 era stato trasmesso in Commissione solo pochi mesi prima, con evidenti ritardi rispetto alle previsioni delle normative europee. Non ritengo di dover tornare sulle ragioni alla base dei ritardi e delle inefficienze, posto che ho già avuto modo di riferire dettagliatamente al Consiglio, mi limito qui a ribadire che



Regione Calabria

responsabilmente, al fine di dare tempestivo avvio al negoziato con le istituzioni europee, il 18 dicembre scorso, nei primi giorni del mio insediamento, avvenuto il 10 dicembre, ho inviato alla Commissione europea il Programma approvato dalla precedente Giunta. Le osservazioni della Commissione Europea al documento presentato non ci hanno sorpreso, al contrario ci hanno fornito l'occasione per **orientare la programmazione verso gli indirizzi strategici del nuovo governo regionale**, concentrando le risorse sui temi prioritari nell'ottica di costruire la nuova Calabria che abbiamo presentato ai cittadini in occasione del nostro insediamento.

La nuova impostazione del Programma, che oggi presentiamo al Consiglio, risulta profondamente rinnovata nel metodo e nel merito rispetto a quella di dicembre scorso grazie a un intenso lavoro svolto, attraverso un confronto serrato, con i funzionari dello Stato e della Commissione europea, fatto di incontri settimanali a Bruxelles e spesso anche in Calabria. In questi mesi non è mancato l'**attivo coinvolgimento delle rappresentanze partenariali e il costruttivo confronto con la II Commissione di questo**



Regione Calabria

Consiglio. Il valore di questo percorso, indirizzato a definire le priorità di investimento e a identificare in modo chiaro i risultati attesi per cittadini e imprese, è stato ricordato nella recente riunione di Comitato di Sorveglianza dal rappresentante della Commissione europea, che esprimendo profondo apprezzamento per il lavoro svolto ha testualmente parlato di “*passi da gigante*” compiuti dalla Regione negli ultimi mesi.

Evidentemente a queste parole, che pure ci incoraggiano a proseguire con lo stesso metodo di lavoro basato sul confronto aperto e sulla concretezza delle idee, seguiranno i ben più importanti fatti, che consistono nell’**ormai imminente approvazione formale del Programma** e nel conseguente avvio degli investimenti. Nell’ultima riunione a Bruxelles del 25 e 26 agosto u.s. è stato concordato il testo definitivo che potrà essere trasmesso avvalendosi degli strumenti informativi previsti dai regolamenti entro il 4 settembre p.v.

La Commissione, in tale occasione e in vista della fase finale del negoziato, ci ha anticipato l’opportunità di un incremento della dotazione degli investimenti per l’Agenda digitale, per



Regione Calabria

circa 15 milioni di euro, e della rimodulazione di alcune azioni dell'Asse III e dell'Asse V di ridotta dimensione finanziaria.

A partire dal 4 settembre ed entro il termine del 23 settembre tutte le Direzioni Generali della Commissione Europea saranno chiamate a pronunciarsi formalmente sul Programma. A fine mese partiranno quindi le **procedure interne alla Commissione per l'adozione formale del programma che dovrebbero ragionevolmente concludersi entro la metà di ottobre.**

A questo punto ritengo sia necessario concentrare il mio intervento su pochi importanti elementi da condividere con il Consiglio e segnatamente:

- 1) La **visione** che ispira il Programma, in relazione alla più ampia agenda di governo;
- 2) L'**architettura strategica** e i contenuti del nuovo POR;
- 3) Le **innovazioni intraprese nei processi attuativi e gestionali.**



Regione Calabria

2 UNA VISIONE SISTEMICA E INTEGRATA DELLO SVILUPPO REGIONALE

Come oggi, era un lunedì, lo scorso 9 febbraio, quando ho presentato a questo Consiglio Regionale le linee strategiche e programmatiche che costituiscono il riferimento per l'azione di governo per questa legislatura. In quell'occasione, ebbi modo di sottolineare più volte, che considero il **nesso tra risposte emergenziali e visione strategica come il fulcro dell'impostazione programmatica del nuovo governo regionale.**

E' la condizione della Calabria che lo richiede. Le analisi statistiche descrivono infatti un territorio nel quale **la crisi degli ultimi anni si somma alle profonde carenze strutturali di lungo periodo**, determinando una situazione generale preoccupante su tutti i fronti della vita sociale ed economica della nostra comunità regionale. Da un tempo ormai lunghissimo la Calabria vede progressivamente ridursi, anno dopo anno, il suo prodotto interno lordo. Si riduce costantemente la capacità di creare ricchezza e, nello stesso tempo, si abbassano gli indicatori della qualità della vita e dei



Regione Calabria

servizi. Le imprese sono al limite della resistenza ed è in atto un processo di progressiva desertificazione produttiva. Diminuisce l'occupazione, mentre permangono fasce ampie di precariato e cresce l'esodo delle nuove generazioni.

In questo contesto di severo aggravamento del già preoccupante ritardo strutturale della Calabria ed in ragione della profonda interrelazione tra le diverse problematiche che dobbiamo affrontare, abbiamo confermato la scelta di utilizzare congiuntamente i Fondi strutturali in un programma plurifondo che comprenda sia il FESR che il FSE, per comporre un **disegno organico in grado di incidere strutturalmente** e in modo integrato sul territorio e sul tessuto produttivo regionale.

Sotto il profilo strategico, l'enfasi del POR è concentrata sulla declinazione a livello regionale della **strategia europea per la crescita intelligente, sostenibile e inclusiva** finalizzata al raggiungimento della coesione economica, sociale e territoriale perché, come abbiamo sempre sostenuto per uscire dalla crisi e per recuperare la grave condizione di arretratezza economica e sociale **la Calabria deve collocarsi nel quadro**



Regione Calabria

degli obiettivi europei sulla crescita, l'occupazione, l'istruzione e la ricerca, l'utilizzo delle nuove tecnologie e la valorizzazione dell'ambiente.

In questa ottica, abbiamo voluto conferire al nuovo POR 2014/2020 la funzione di **strumento ordinatore delle politiche regionali di sviluppo e di motore finanziario e progettuale per l'attuazione dell'agenda di governo.** Questo importante strumento finanziario ci consentirà di realizzare in parte significativa le priorità di governo che abbiamo già discusso con il Consiglio regionale e che ritengo utile ricordare sinteticamente.

Cogliere l'opportunità della rivoluzione digitale, aprendo una prospettiva che, per la nostra regione, è di enorme portata, in grado di cambiare radicalmente la società e di aprire straordinari scenari di evoluzione anche sul fronte dell'economia.

Ripensare la Calabria come regione strategica per l'Europa, perché è attraverso il Mediterraneo che passano i rapporti tra Paesi consumatori e Paesi produttori e, in questo



Regione Calabria

contesto, l'area di Gioia Tauro ha lo straordinario vantaggio competitivo che deriva dalla sua collocazione geografica.

Investire sullo stretto rapporto che, nelle società moderne, sussiste **tra saperi e crescita economica e sociale**, tra sviluppo economico e coesione sociale, coniugando qualità con equità nell'istruzione e trattando in modo coordinato i problemi dell'istruzione, della formazione e del lavoro, in connessione e integrazione con quelli relativi all'inclusione sociale, all'occupabilità, alla parità di genere.

Assumere come orizzonte dell'azione di governo la prospettiva di uscita dalla crisi e di ripresa della crescita, sostenendo i settori produttivi e le imprese, elevando le qualità competitive dell'economia regionale- anche rafforzandone **l'orientamento all'innovazione** -, valorizzando le potenzialità e i margini di crescita in alcuni settori prioritari, mettendo a valore e a servizio della crescita il sistema universitario e della ricerca.

Puntare sui territori come grande riserva di valori e risorse per rigenerare l'economia verso nuovi orizzonti di



Regione Calabria

sostenibilità, dove non solo sono racchiusi il capitale per la specializzazione intelligente e la crescita sostenibile delle comunità locali (nonché i mondi vitali delle produzioni territoriali, delle nuove forme di turismo, dei valori della natura e del paesaggio, della nuova industria dei servizi ecologici) ma è anche presente il patrimonio di beni comuni fondamentale per l'identità culturale e l'integrità fisica del territorio, la tutela ambientale, la salvaguardia della biodiversità, la qualità dell'acqua e dell'aria, la prevenzione dei dissesti, la difesa del suolo.

In questa prospettiva, **affrontare in modo nuovo e determinato il tema generale della fragilità del territorio calabrese**, con la quasi totalità dei comuni esposta a rischio idrogeologico, recentemente - e per l'ennesima volta - evidenziata drammaticamente dalle alluvioni sulla fascia ionica . Fragilità in cui le gravi e diffuse problematiche naturali, di tipo geologico, idraulico e geomorfologico, si sommano alle inefficaci e insufficienti politiche di difesa del suolo finora messe in atto, al cattivo governo del territorio, all'abusivismo e alla bassa qualità edilizia, allo spopolamento



Regione Calabria

della montagna, generando una situazione di alto rischio ulteriormente aggravata, negli ultimi anni, dai cambiamenti climatici.

Guardare al nesso tra cultura e sviluppo in modo nuovo considerando la valorizzazione della cultura e dei beni culturali come una delle sfide determinanti per il nostro futuro, riconoscendovi il ruolo di leva competitiva per l'intero sistema economico e accelerando l'integrazione tra sviluppo territoriale, identità culturale e creatività.

Riorganizzare in maniera radicale, nell'ottica della sostenibilità e dell'efficienza i grandi servizi territoriali collettivi per il governo del ciclo dei rifiuti, la gestione del servizio idrico, la tutela ambientale, misure del livello di progresso e civiltà di una società, banchi di prova della sostenibilità ambientale e, nello stesso tempo, settori di grande impatto economico potenziale, ma da troppo tempo caratterizzati, in Calabria, da problematiche di grande e negativo impatto, diseconomie, inefficienza, disorganizzazione, rischi incombenti, attuali o potenziali.



Regione Calabria

Rimettere al centro dell'agenda di governo, anche con il concorso di altri fondi e strumenti (*in primis* il Fondo di Coesione), **il tema delle infrastrutture**, in particolare della mobilità e dei trasporti, le cui gravi e diffuse criticità, in termini di dotazione e servizi, costituiscono, com'è noto, una delle più serie condizioni di freno e ostacolo allo sviluppo della regione. Per tutti questi motivi, è una priorità assoluta dotare la Regione di un sistema di infrastrutture e di trasporto efficace, efficiente, sostenibile sotto il profilo ambientale, in grado di offrire collegamenti adeguati, per le persone e per le merci, all'interno delle aree urbane e sulle medie e lunghe percorrenze.

Su queste priorità abbiamo inteso – come accennato in premessa - rinnovare profondamente la precedente versione del Programma Operativo, al punto che possiamo affermare che finalmente **il Programma di Governo e il POR sono frutto della stessa visione strategica** che punta a portare la Calabria all'interno di un modello di sviluppo sostenibile nel più ampio quadro europeo.



Regione Calabria

Ritengo a questo punto opportuno riprendere sinteticamente il contenuto strategico del Programma, per dare evidenza di come – in concreto – si ritiene di giungere alla realizzazione degli obiettivi prioritari appena enunciati

3 LA STRATEGIA DEL NUOVO POR CALABRIA: UN PROGRAMMA DI INVESTIMENTI CONCRETO E MISURABILE

La strategia sottesa al POR si potrebbe sintetizzare in questa frase: "*un programma concreto e realizzabile che affronta le questioni cruciali della Calabria in modo innovativo e secondo obiettivi misurabili*".

Questo è il messaggio che ho dato sin dal mio insediamento e che porterò avanti con decisione durante il mio mandato.

Le risorse messe in campo sono indirizzate ad **apportare cambiamenti rilevanti per i cittadini e le imprese**, incentivando la trasparenza, la responsabilità e l'efficienza del settore pubblico, alimentando l'innovazione e stimolando la crescita economica.



Regione Calabria

In tal senso le prospettive tracciate dalla Strategia di specializzazione intelligente (RIS3), costituiscono gli indirizzi di riferimento per le scelte che faremo nei prossimi anni, al fine di: incoraggiare le componenti più promettenti e reattive del sistema produttivo regionale; migliorare la qualità della vita nelle città e nelle aree interne; garantire una tutela e la valorizzazione dell'ambiente; offrire ai giovani opportunità per concretizzare il loro futuro; dare una risposta concreta a chi soffre in forza di questa grave crisi economica.

Per incrementare l'efficacia degli interventi faremo ricorso alle **migliori tecnologie disponibili e alle conoscenze più aggiornate**, partendo da quelle disponibili nei nostri centri di ricerca e nelle nostre Università.

Il Programma è costruito secondo una **logica a matrice** che sulla base di priorità strategiche definite a livello europeo si snoda in *Assi/Ambiti di intervento/Azioni*. Ritengo indispensabile accennare agli elementi più rilevanti, rimandando alla completa lettura del documento per una conoscenza più approfondita della strategia posta in essere. Penso che tutti noi dobbiamo avere un quadro chiaro delle



Regione Calabria

azioni che intendiamo mettere in campo perché i cittadini ci misureranno sulla nostra capacità di realizzarle.

Le tendenze in atto a livello globale ci spingono a favorire – nell’ambito dell’*Obiettivo Tematico n. 1 “Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l’innovazione”* - i processi di ricerca e innovazione potenziando e valorizzando le grandi infrastrutture pubbliche per la ricerca, **incoraggiando gli investimenti innovativi e le attività di ricerca** svolte dalle nostre piccole imprese in collegamento con le università e i centri di ricerca, sostenendo le imprese che nascono dal mondo della conoscenza.

Gli interventi di implementazione dell’Agenda Digitale europea saranno perseguiti nell’ambito dell’*Obiettivo Tematico n. 2 “Migliorare l’accesso alle TIC, nonché l’impiego e la qualità delle medesime”*, attraverso il quale si punta a rafforzare la strategia regionale per la banda ultra larga, ambito nel quale la Regione registra la più significativa dotazione a livello nazionale, grazie alle misure messe in campo con il POR 2007/2013. In continuità con quanto già realizzato, si procederà al completamento dei progetti avviati



Regione Calabria

nel ciclo di programmazione 2007-2013, **al fine di dotare tutti i Comuni calabresi di una connessione minima pari a 30 Megabyte per secondo (Mbps)**. Sarà realizzato inoltre un **grande progetto “Calabria 100 Mbps”**, che assicurerà al 50% dei cittadini calabresi e alle imprese collocate nelle principali aree industriali di navigare ad oltre 100 Mbps. Contestualmente verrà valorizzata l’eccezionale dotazione infrastrutturale digitale promuovendo l’efficienza dei processi amministrativi e puntando sulla capacità di erogare servizi nelle amministrazioni pubbliche. Una quota di risorse verrà altresì destinata a **potenziare la domanda di ICT** di cittadini e imprese in termini di utilizzo dei servizi online, inclusione digitale e partecipazione in rete.

Per quanto riguarda la competitività, il sistema di incentivi alle imprese si concentrerà su tre priorità, a cui sarà data un’attuazione integrata nell’ambito *dell’Obiettivo Tematico n. 3 “Promuovere la competitività delle PMI, del settore agricolo (in complementarietà con il FEASR) e del settore della pesca e dell’acquacoltura (in complementarietà con il FEAMP)”*. La prima priorità riguarda la promozione e il



Regione Calabria

sostegno dei processi di **aggregazione di imprese** (filiera, reti, distretti) anche per sostenere i processi di apertura internazionale. La seconda priorità si riferisce alla nascita e al consolidamento di **imprese competitive**. La terza priorità è imperniata sulla semplificazione e sul miglioramento **dell'accesso al credito**, anche attraverso il ricorso agli strumenti di ingegneria finanziaria.

Nell'ambito *dell'Obiettivo Tematico n. 4 "Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori"*, le azioni saranno mirate a due risultati: **l'efficienza energetica e la mobilità sostenibile**. Sul primo versante si punta alla riduzione dei consumi, attraverso azioni specifiche di efficientamento degli edifici della PA e riduzione dei consumi nella pubblica illuminazione. Per quanto attiene il secondo ambito, si prevede il completamento dei grandi progetti già avviati nel precedente ciclo di programmazione: *"Sistema di collegamento su ferro tra Catanzaro città e Germaneto"* e *"Sistema di mobilità su ferro dell'area di Cosenza"*.

Il tema della riduzione dei rischi ambientali, affrontato



Regione Calabria

dall'Obiettivo Tematico n. 5 "Promuovere l'adattamento al cambiamento climatico, la prevenzione e la gestione dei rischi", appare cruciale a fronte delle criticità registrate in Calabria. Su questo fronte l'azione sarà concentrata sulla **riduzione del rischio idrogeologico e dell'erosione costiera**. Come ricordato in premessa, i catastrofici avvenimenti degli ultimi giorni nell'Alto Ionio confermano drammaticamente l'urgenza di orientare prioritariamente l'uso dei fondi comunitari in questo ambito. Se per un verso compete alle *policies* ordinarie regionali e alle risorse di emergenza messe a disposizione dai governi regionale e nazionale rispondere alle urgenze di questi giorni, è nostro dovere pensare contestualmente ad una pianificazione territoriale che sia in grado di favorire la messa in sicurezza del territorio, affinché quanto accaduto non si ripeta. La dotazione finanziaria dedicata a questi temi sarà di circa 94 milioni di euro, un importo considerevole, progressivamente incrementato nelle diverse proposte che abbiamo presentato alla Commissione Europea, al fine di poter mettere in campo interventi strutturali sull'intero territorio regionale.



Regione Calabria

In stretta connessione con gli interventi di gestione dei rischi, le risorse appostate *nell'Obiettivo Tematico 6 "Preservare e tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse"* saranno concentrate sull'efficiente gestione del **ciclo idrico**, sull'incremento della **raccolta differenziata** (puntando al raggiungimento degli standard nazionali) e sulla massimizzazione del recupero/riciclo di materia. In ragione di ciò le azioni su acqua e rifiuti assorbiranno un *budget* di 218,34 milioni, pari al 67,28% dell'Asse di riferimento.

Per quanto riguarda le **risorse naturali e culturali**, le politiche regionali punteranno a mettere in atto un sistema di tutela e valorizzazione, facendo anche leva sui territori in cui tali risorse sono localizzate (aree di attrazione naturale e culturale di rilevanza strategica), **consolidando gli habitat** e l'avifauna secondo quanto prescritto dalle direttive europee di riferimento, innovando e **accrescendo i servizi per la loro fruizione sostenibile** da parte del pubblico e **favorendo la connessione con l'industria dell'ospitalità**.

Alla risoluzione delle problematiche relative alla qualità, l'interconnessione e la funzionalità del sistema dei trasporti in



Regione Calabria

Calabria si contribuirà attraverso *l'Obiettivo n. 7* *“Promuovere sistemi di trasporto sostenibili ed eliminare le strozzature nelle principali infrastrutture di rete”*. Il POR punterà in particolare al **miglioramento della mobilità regionale** attraverso il collegamento delle grandi vie di comunicazione regionali con i nodi di interscambio, promuovendo il trasporto intermodale e favorendo così la crescita sostenibile del sistema trasporti e del sistema portuale ed interportuale. In questo ambito si prevedono due importanti iniziative quali il completamento del Grande Progetto “Gallico – Gambarie”, avviato nel precedente ciclo di programmazione, e la realizzazione di un grande progetto di collegamento Multimodale "Aeroporto – Stazione di Lamezia Terme Centrale – Germaneto – Catanzaro Lido.

Per quanto riguarda la mobilità urbana della città metropolitana di Reggio Calabria, riteniamo necessario accelerare i tempi per la realizzazione dello studio di fattibilità e la conseguente progettazione preliminare, al fine di poter assumere il progetto di metropolitana di Reggio Calabria tra i



Regione Calabria

Grandi Progetti da finanziare con le risorse destinate alla Calabria dal ciclo di programmazione 2014/2020.

Per realizzare questo obiettivo abbiamo destinato 500 mila euro sulle risorse del fondo di sviluppo e coesione e riteniamo che sia necessario recuperare rapidamente i ritardi accumulati in questi anni dalle precedenti amministrazioni regionali e comunali, al fine di poter utilizzare efficacemente risorse comunitarie che altrimenti andrebbero perse.

Gli interventi previsti all'interno *dell'Obiettivo Tematico 8 "Promuovere un'occupazione sostenibile e di qualità e sostenere la mobilità dei lavoratori"* sono specificamente finalizzati a promuovere e **sostenere l'accesso al lavoro delle componenti giovanili e femminili** della popolazione, per le quali la situazione di inoccupazione e disoccupazione ha raggiunto, come è noto, livelli insostenibili. Si punterà parallelamente al coinvolgimento attivo dei lavoratori anziani, all'inserimento lavorativo della popolazione immigrata, al sostegno alle situazioni di disoccupazione di lunga durata e di crisi occupazionale aziendale o settoriale.



Regione Calabria

In considerazione della grave situazione socio-economica regionale, un intervento specifico sarà dedicato alla **riduzione del numero delle persone che vivono sotto la soglia di povertà** o in condizioni di deprivazione materiale, facendo ricorso *all'Obiettivo Tematico 9 "Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione"*. In questo ambito saranno prioritari per la Regione anche la tutela e l'inserimento in circuiti lavorativi delle persone maggiormente vulnerabili, così come l'espansione e il miglioramento dei servizi sociali in aree marginali o destinate a fasce fragili di cittadinanza, con particolare riferimento alla disabilità e ai servizi socio-sanitari – anche domiciliari – a questa collegati.

La risoluzione delle complesse problematiche relative alle capacità e alle competenze per il lavoro e l'occupazione sarà perseguita anche attraverso il **miglioramento della qualità e dell'efficacia dell'istruzione** superiore, la qualificazione dei sistemi di insegnamento e di formazione, la facilitazione del passaggio dall'istruzione al mondo del lavoro, il rafforzamento del sistema di formazione professionale e la



Regione Calabria

promozione dell'apprendimento permanente. Questi risultati verranno perseguiti, insieme con quello della lotta alla dispersione scolastica, nell'ambito *dell'Obiettivo Tematico n. 10 "Investire nell'istruzione, formazione e formazione professionale, per le competenze e l'apprendimento permanente"*.

Conclusa questa rapida rassegna delle principali questioni affrontate dal Programma, è necessario accennare un importante tema trasversale che riguarda la **dimensione territoriale** delle politiche di sviluppo e coesione messe in campo. La nostra regione si caratterizza, infatti, per la carenza di una rete di località centrali di adeguata *armatura urbana*. Da ciò consegue un **basso livello di concentrazione delle attività e delle funzioni di maggiore complessità**, attività e funzioni che costituiscono elementi, allo stesso tempo, di attrattività (di persone, imprese, capitali), di benessere dei cittadini, di identità culturale, di generazione di filiere produttive. Per far fronte a tale problematica, si è inteso definire una **politica di sviluppo territoriale integrato che si articola in tre strategie complementari** da attuare attraverso



Regione Calabria

lo strumento degli Investimenti Territoriali Integrati (gli *ITI* sono previsti dai regolamenti europei proprio per consentire di attivare azioni convergenti su diversi fondi e programmi al fine di assicurare l'implementazione di una strategia integrata per un territorio specifico).

Le tre dimensioni della politica territoriale regionale sono:

- *Strategia di Sviluppo urbano sostenibile per i principali poli urbani della regione (Cosenza-Rende, Catanzaro e Reggio Calabria).*

Le principali agglomerazioni urbane, anche in un contesto produttivo marginale come quello calabrese, sono i motori dell'economia regionale e concentrano al proprio interno le funzioni e i servizi superiori presenti sul territorio regionale. Al tempo stesso, queste aree rappresentano quei luoghi in cui problemi persistenti, quali povertà, disagio abitativo ed esclusione sono più accentuati. Alla luce di questo scenario, gli interventi si concentreranno sul tema della **rigenerazione urbana**, con l'obiettivo di favorire migliori condizioni abitative, una più elevata efficienza energetica del patrimonio



Regione Calabria

edilizio pubblico e servizi per l'inclusione sociale.

- *Strategia di sviluppo delle aree urbane di dimensione inferiore (città portuali e hub dei servizi regionali).*

Questa strategia mira al rafforzamento delle altre città capoluogo di provincia, Crotona e Vibo Valentia, al sistema urbano Corigliano-Rossano, alla città di Lamezia Terme e alla "Città-Porto" di Gioia Tauro (che include Gioia Tauro, Rosarno e San Ferdinando). Sono aree urbane caratterizzate da problemi economici, sociali e ambientali che richiedono: da un lato, interventi di riqualificazione urbana, al pari dei principali poli urbani della regione, e, dall'altro, azioni volte a **rafforzarne base produttiva e capacità attrattiva**. All'interno di questa strategia, gli *ITI* saranno definiti attraverso un percorso negoziale tra la Regione e le aree urbane.

- *Strategia per le Aree Interne*

Il territorio calabrese è costituito in larga parte da Aree interne. Nel corso dei decenni, una parte consistente di questi territori ha subito una forte riduzione della popolazione



Regione Calabria

residente ed è stata oggetto di un graduale processo di marginalizzazione. Si tratta, tuttavia, di aree che sono centrali per l'offerta di beni e servizi eco-sistemici, per le filiere agroalimentari locali e per la produzione di energia da fonti rinnovabili. La Regione intende sostenere queste aree attraverso interventi che mirino al **miglioramento dei servizi essenziali** e alla promozione dello sviluppo economico attraverso la **valorizzazione delle potenzialità esistenti**.

Sempre nell'ambito di una politica territoriale integrata sono state inoltre individuate *azioni specifiche da attivare a supporto dei centri urbani di livello comprensoriale* (Acri, Amantea, Castrovillari, Locri, Palmi, Paola, Siderno, Soverato, Villa San Giovanni, estensibile ai comuni al di sopra dei 15.000 abitanti), cioè quei centri erogatori di un significativo numero di funzioni con effetti su ampie porzioni dei rispettivi territori provinciali. In questi casi non si interverrà attraverso l'approccio territoriale integrato utilizzato per le tre Strategie illustrate in precedenza, ma tramite azioni di carattere settoriale, a valere su alcuni Assi del Programma, con lo scopo di favorire la connessione tra i



Regione Calabria

territori.

Un ultimo aspetto di particolare rilevanza strategica risiede nel **ruolo che la nostra regione può giocare in Europa e con i Paesi terzi**. Si intende nel prossimo futuro incoraggiare la riconciliazione sociale ed economica con i Paesi vicini sia sulla sponda orientale che sulla sponda meridionale, per fare in modo che non solo il livello pubblico ma anche e soprattutto le imprese, le organizzazioni del terzo settore e tutta la popolazione escano dalla condizione di isolamento attuale per cogliere le opportunità derivanti dall'apertura internazionale del territorio.

La cooperazione transfrontaliera, transnazionale e interregionale è intesa come strumento di intervento in favore della crescita economica, dello sviluppo culturale e sociale della Regione e degli attori che operano sul territorio regionale. La Regione Calabria, pertanto, parteciperà agli altri programmi transnazionali previsti dal partenariato: transnazionale adriatico-ionico; transnazionale mediterraneo; Interregionale. Sarà inoltre promossa la partecipazione della Calabria alla *Strategia dell'Unione*



Regione Calabria

Europea per la regione adriatica e ionica (EUSAIR).

4 LE NUOVE MODALITA' ATTUATIVE: INNOVAZIONE, COMPETENZA E RESPONSABILITA' DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA

In relazione all'attuazione del nuovo POR ci poniamo un obiettivo semplice quanto ambizioso, che consiste nel **collocarsi entro un anno tra le regioni più virtuose in termini di qualità e quantità della spesa prodotta.** Non possiamo più permetterci di fissare un obiettivo "difensivo" come "*non perdere le risorse*", al contrario stiamo lavorando con lo scopo di presentare ai cittadini calabresi le migliori performance attuative a livello nazionale. Su questo ambizioso obiettivo vogliamo misurarci ed essere misurati; in questa ottica intendiamo assumere impegni precisi con il Consiglio Regionale, espressione più alta dell'intera comunità, che potrà misurare progressivamente la nostra capacità di portarli a compimento nelle modalità e nei tempi



Regione Calabria

che ci siamo prefissati. Con questa mentalità e con questo approccio abbiamo lavorato negli ultimi mesi riuscendo a recuperare un ritardo notevole; oggi riteniamo di essere nella giusta direzione, pur nella consapevolezza di trovarci solo all'inizio del percorso.

L'esperienza dei precedenti cicli di programmazione ci ha insegnato che una buona attività programmatica iniziale, sintetizzata in un documento approvato dalla Commissione Europea, non è sufficiente a mettere in campo politiche efficaci per la coesione e lo sviluppo. Abbiamo già riferito al Consiglio regionale sulle criticità che hanno rallentato l'implementazione dei precedenti cicli programmatici: tempi dilatati nell'implementazione delle Linee di Intervento a causa della farraginosità delle procedure attuative; professionalità non sempre adeguate alla complessità degli strumenti da attivare; parcellizzazione nella gestione degli incentivi; difficoltà di attivare processi di monitoraggio e valutazione continua delle politiche e carenze nella diffusione capillare delle opportunità e le modalità di accesso ai contributi comunitari. Ma ormai **la fase della diagnosi è conclusa** e



Regione Calabria

siamo qui a riferire dell'**azione che abbiamo intrapreso**. Per raggiungere il nostro sfidante obiettivo partendo da una situazione indubbiamente molto critica abbiamo fissato cinque **elementi di discontinuità e di innovazione**.

4.1 Innovazione nella strategia

Come evidenziato in precedenza, abbiamo impostato una strategia che si basa sulla **concentrazione delle risorse sui temi cruciali** per lo sviluppo regionale. Nelle definizioni delle priorità non ci ha guidato la volontà di "*accontentare tutti*", ma la consapevolezza che dobbiamo scegliere e chiarire sin dall'inizio su cosa lavoreremo e con quali obiettivi. Solo così potremo evitare la dispersione delle risorse in inutili interventi "*a pioggia*" e potremo individuare pochi centri di responsabilità amministrativa, ben identificati all'interno della Regione, ciascuno con compiti precisi e ambiti di azione ben delineati. Al rafforzamento dei temi prioritari del POR riserveremo inoltre i fondi nazionali del c.d. ***programma parallelo***, quale strumento finanziario per recuperare la riduzione del tasso di cofinanziamento nazionale.



Regione Calabria

Il messaggio che vogliamo mandare ai cittadini (messaggio peraltro già ampiamente apprezzato dalla Commissione Europea) è che la nostra sfida non è solo spendere le risorse, ma attuare le politiche e per attuarle bisogna definirle, dettagliarle e farle diventare **progetti** e conseguentemente **azioni** certe, misurabili e valutabili.

4.2 Innovazione nel metodo

Il metodo di lavoro alla base dell'attuazione del nuovo POR è probabilmente quello più semplice da comprendere, ma più complesso da realizzare e consiste nella **chiara definizione e misurazione dei risultati attesi**.

Per poter definire risultati misurabili abbiamo innanzitutto individuato alcuni **temi prioritari** che, a prescindere dall'Asse e dal Fondo di riferimento, saranno affrontati in modo unitario e concentrato nell'ambito di specifici **Piani di Azione** mirati a obiettivi riconoscibili e immediatamente attuabili. Il nostro metodo di lavoro si baserà quindi sugli "oggetti" delle politiche ed a ciascun Piano verranno assegnati risultati da raggiungere con l'identificazione di **centri di**



Regione Calabria

responsabilità unici, senza possibilità di rimandare ad altri gli insuccessi o i ritardi attuativi. **I tempi di realizzazione delle singole azioni saranno resi pubblici** e costituiranno un impegno formale con i cittadini, perché – e su questo importante punto chiediamo la massima sensibilizzazione del Consiglio Regionale – abbiamo bisogno del controllo sociale e della “pressione” di cittadini e delle organizzazioni. In questo ci anima la consapevolezza che un programma di investimenti non rappresenta una “camera di compensazione” di interessi particolari, né un volantino elettorale per ottenere facili consensi sul territorio, ma uno strumento di lavoro – seppure limitato e parziale – per gettare le basi di uno sviluppo regionale durevole.

4.3 Innovazione negli strumenti attuativi

Per cambiare metodo di lavoro, la prima cosa da fare è **ripensare profondamente gli strumenti attuativi**, che costituiscono “la cassetta degli attrezzi” che mettiamo a disposizione di chi opera a diverso titolo per l’esecuzione del Programma (beneficiari, responsabili di linea di intervento, ecc.).



Regione Calabria

Entro la fine del mese di settembre presenteremo la versione definitiva del nostro **Piano di Rafforzamento Amministrativo**, a cui stiamo lavorando non come a un mero adempimento normativo ma come occasione per innestare nei processi di gestione del programma i seguenti importanti **elementi di innovazione**.

a. **Le procedure attuative del programma saranno progressivamente digitalizzate** per consentire la riduzione dei costi di transazione ed il supporto trasparente alla condivisione delle informazioni e della conoscenza. I procedimenti amministrativi saranno in questo modo “spersonalizzati” e potranno essere definiti standard e livelli di servizio da rispettare nella gestione dei processi attuativi.

b. **Le modalità e gli strumenti di accesso ai fondi saranno semplificati**, attraverso una ridefinizione, secondo una logica di processo, dei confini e delle attribuzioni delle singole unità organizzative della “burocrazia amministrativa” (l’obiettivo è di azzerare le perdite di tempo dovute ai “passaggi di carte” tra diversi



Regione Calabria

uffici). In tal modo i beneficiari potranno esercitare il loro diritto di avere dalla Regione risposte in tempi rapidi, ma nello stesso potranno essere chiamati a rispondere puntualmente dell'andamento degli interventi finanziati e ad assumersi compiutamente le responsabilità che derivano dall'accettazione di un finanziamento pubblico.

c. Le decisioni di livello politico e amministrativo saranno basate sull'analisi di dati certi e informazioni strutturate, in questo senso stiamo lavorando per riconfigurare e potenziare gli strumenti di rilevazione dati e la capacità di analisi degli indicatori statistici nazionali. Dal monitoraggio dei progetti conseguiranno responsabilità per chi, interno o esterno all'Amministrazione regionale, avrà causato ritardi o dilazioni nei cronogrammi di spesa. La valutazione degli investimenti assumerà un ruolo centrale per correggere gli interventi, sulla base di un quadro aggiornato delle condizioni della regione e per consentire ad ogni cittadino (e non solo ai giornalisti e agli esperti) di formulare un



Regione Calabria

giudizio informato e autonomo sull'utilità e sull'efficacia delle politiche adottate.

4.4 Innovazione nel confronto sociale e istituzionale

Le innovazioni sopra descritte saranno compiutamente realizzabili solo se saremo in grado di **modificare radicalmente le modalità di confronto con i partner sociali, economici ed istituzionali**, nella convinzione che gli uffici regionali non sono i detentori unici delle soluzioni ai problemi che affliggono il nostro territorio. In questa ottica, nel corso degli incontri già effettuati con le principali rappresentanze del mondo del lavoro, dell'impresa e del sociale abbiamo lanciato un **nuovo modo di lavorare assieme**, che consiste nella **co-progettazione** degli interventi con chi conosce i problemi da affrontare e vuole contribuire a risolverli. Per ottenere questo risultato è importante coinvolgere sia i portatori di interessi che i centri di competenza regionali, valorizzando la capacità dei primi di rappresentare problematiche ed esigenze e coinvolgendo i secondi nella definizione di soluzioni innovative praticabili. Contestualmente **stiamo rivedendo le procedure di**



Regione Calabria

consultazione che devono assumere un andamento continuo e un taglio operativo, evitando sporadici incontri rituali in cui ciascun soggetto si esercita in un inutile “gioco delle parti”. Anche sotto questo profilo la tecnologia ci sarà di ausilio grazie *agli strumenti del web 2.0. che ci consentiranno di realizzare una piattaforma di rete per condividere idee, metodi e prassi di lavoro.* Stiamo anche progettando un più efficace utilizzo dei *social network* per allargare la platea dei partner anche alle organizzazioni informali per coinvolgere e dare voce a tutti coloro che vogliono assumersi la responsabilità di contribuire all’efficace esecuzione del Programma.

In relazione al partenariato istituzionale, abbiamo proposto ai Comuni un **nuovo *Patto con gli enti locali*** in base al quale la Regione metterà a disposizione specifici strumenti di supporto ai beneficiari quali l’assistenza tecnica territoriale sin dalla fase di risposta ai bandi e strumenti telematici di guida all’esecuzione degli interventi finanziati. Gli enti locali dovranno, di contro, garantire il rispetto dei tempi di esecuzione previsti in fase di accettazione del finanziamento e



Regione Calabria

la formulazione attendibile di previsioni di spesa. In questo schema, semplice a dirsi ma complesso da costruire, non c'è spazio per mediazioni, favori e scorciatoie, che sono tra le prime cause dell'arretratezza economica e sociale della nostra regione.

Infine daremo continuità, con la massima attenzione, al confronto che abbiamo avviato con le Amministrazioni centrali titolari dei Programmi operativi nazionali (PON), tra i quali il PON Metro che interessa la città metropolitana di Reggio Calabria, per assicurare, anche nella fase attuativa degli strumenti, il più alto grado di complementarietà delle azioni promosse sul territorio regionale.

4.5 Innovazione della macchina amministrativa

L'ultimo, non certo per importanza, elemento di innovazione riguarda il motore della macchina amministrativa che intendiamo smontare e stiamo rimontare in una logica che richiama **all'assunzione di specifiche responsabilità per ciascuno degli uffici coinvolti nell'esecuzione delle politiche di sviluppo.**



Regione Calabria

E' evidente che **il cuore dell'attuazione del Programma sono i Dipartimenti regionali titolari delle diverse competenze tematiche**, a loro spetta il non facile compito di utilizzare, in conformità con gli orientamenti comunitari, le risorse europee per attuare gli indirizzi di governo. In questa ottica stiamo ripensando l'organizzazione interna, per fornire a chi detiene le responsabilità operative e attuative tutto il necessario supporto. Il lavoro dei diversi Dipartimenti regionali convergerà in una **cabina di regia forte e unitaria** - individuata nel Dipartimento Programmazione - che garantirà l'omogeneità delle politiche intraprese a prescindere dal fondo che le finanzia. Il Dipartimento Programmazione si pone pertanto a servizio dell'intera struttura regionale e assume il compito primario di **assistere in modo concreto e operativo i vari Dipartimenti**, predisponendo strumenti che accelerano i tempi di esecuzione degli interventi e favorendo una concreta **innovazione** delle politiche regionali attraverso l'esecuzione della strategia di specializzazione intelligente e il ripensamento di tutte le procedure gestionali in ottica digitale (secondo il principio che tutti i servizi devono essere erogati



Regione Calabria

in primo luogo in forma digitale) Il supporto ai Dipartimenti regionali si completa con l'attività di **monitoraggio e controllo della corretta e tempestiva esecuzione delle linee di intervento del Programma**, prevedendo – in caso di inerzia – poteri sostitutivi Per assicurare un effettivo principio di responsabilità sui risultati attesi dal programma saranno costituite unità di gestione dei progetti, che assumeranno il compito di accompagnare l'intera esecuzione dei progetti complessi (ad esempio strategia aree interne e strategia urbana) o prioritari. La funzione di controllo di primo livello, già rafforzata in ambito FESR e valutata positivamente dalle istituzioni comunitarie sarà replicata anche per gli interventi FSE, per individuare preventivamente errori e frodi al bilancio pubblico. Sarà inoltre **riorganizzata la funzione valutativa** delle politiche, per garantire la produzione di report sull'andamento delle politiche, perché dobbiamo passo dopo passo essere consapevoli di quale sia l'impatto della nostra azione e quali siano i progressi compiuti.

E' evidente da quanto sopra, che l'organizzazione di un vero e proprio centro di coordinamento e supporto ai responsabili di



Regione Calabria

azione - di cui si è scelto non a caso di rimettere la responsabilità politica direttamente alla Presidenza della Giunta – abiliterà i **diversi Settori regionali a occuparsi con maggiore tempestività ed efficacia dell’attuazione delle specifiche linee di intervento di competenza e di raggiungere i risultati previsti in fase di stesura del programma.**

Quanto appena descritto in termini di sviluppo organizzativo non è realizzabile se non si rivede il **sistema di selezione e valutazione del personale incaricato.** Deve essere chiaro che partecipare alla squadra di attuazione del POR (qualunque sia il Dipartimento di appartenenza e il ruolo assegnato) rappresenta un compito di alta responsabilità che sarà premiato e riconosciuto se svolto con perizia e con la massima attenzione ai risultati da raggiungere. Il personale sarà formato e qualificato affinché ciascuno sia in grado di svolgere le attività di competenza e possa potenziare il suo bagaglio di esperienze, ma allo stesso tempo non ci saranno “sconti né occhi di riguardo” per chi non voglia o non sappia cogliere l’importanza della missione assegnata.



Regione Calabria

In questo quadro, sta cambiando anche la funzione degli esperti e consulenti dell'assistenza tecnica, che devono accompagnare e qualificare l'azione della struttura regionale, ma non più sostituire (come qualche volta è successo in passato) il personale interno, che rimane il responsabile ultimo delle scelte attuative. Al personale esterno che ci supporterà chiederemo competenza e qualità nel delineare percorsi attuativi innovativi e responsabilizzazione sull'andamento e i risultati del Programma.

Su questi aspetti permettetemi un piccolo esempio: nella costituzione della squadra che ha disegnato il nuovo POR e lo ha negoziato con la Commissione non abbiamo guardato ai livelli gerarchici o ai settori di appartenenza, ma solo alla volontà, alla dedizione e alla capacità di mettersi in gioco sui risultati concreti.

E visto che i risultati stanno arrivando, vorrei esprimere davanti al Consiglio regionale il formale apprezzamento per il lavoro dei funzionari, degli esperti e dei collaboratori, che si sono dedicati in questi mesi a un'incessante attività di



Regione Calabria

confronto con le istituzioni europee che ha richiesto costanza e sacrifici.

Desidero inoltre ringraziare i funzionari della Commissione europea e dello Stato che hanno seguito questo lavoro con grande impegno e con alto senso della collaborazione istituzionale.

Questo è diventato il nostro metodo di lavoro e con questo spirito proseguiremo.

5 CONCLUSIONI

A questo punto sta a noi mettere a frutto questo Programma, compete a noi la sfida più grande di fare della Calabria un posto "normale".

E' in queste fasi di profonda e duratura depressione delle condizioni economiche e sociali che la qualità delle istituzioni e delle politiche economiche, la lungimiranza dei programmi di intervento giocano la partita più sfidante.

Le risorse per la coesione, europee e nazionali, sono determinanti per sostenere un concreto piano di investimenti



Regione Calabria

per lo sviluppo e il lavoro e per questo non sono consentiti errori nel loro utilizzo e non si può perdere nemmeno un euro.

E' solo, infatti, attraverso la realizzazione di interventi mirati di politica pubblica, specificamente tarati sulla conoscenza e il superamento delle debolezze dei contesti locali, ma anche sulla valorizzazione delle potenzialità di sviluppo dei territori, che si può rilanciare il sistema economico e sociale regionale.