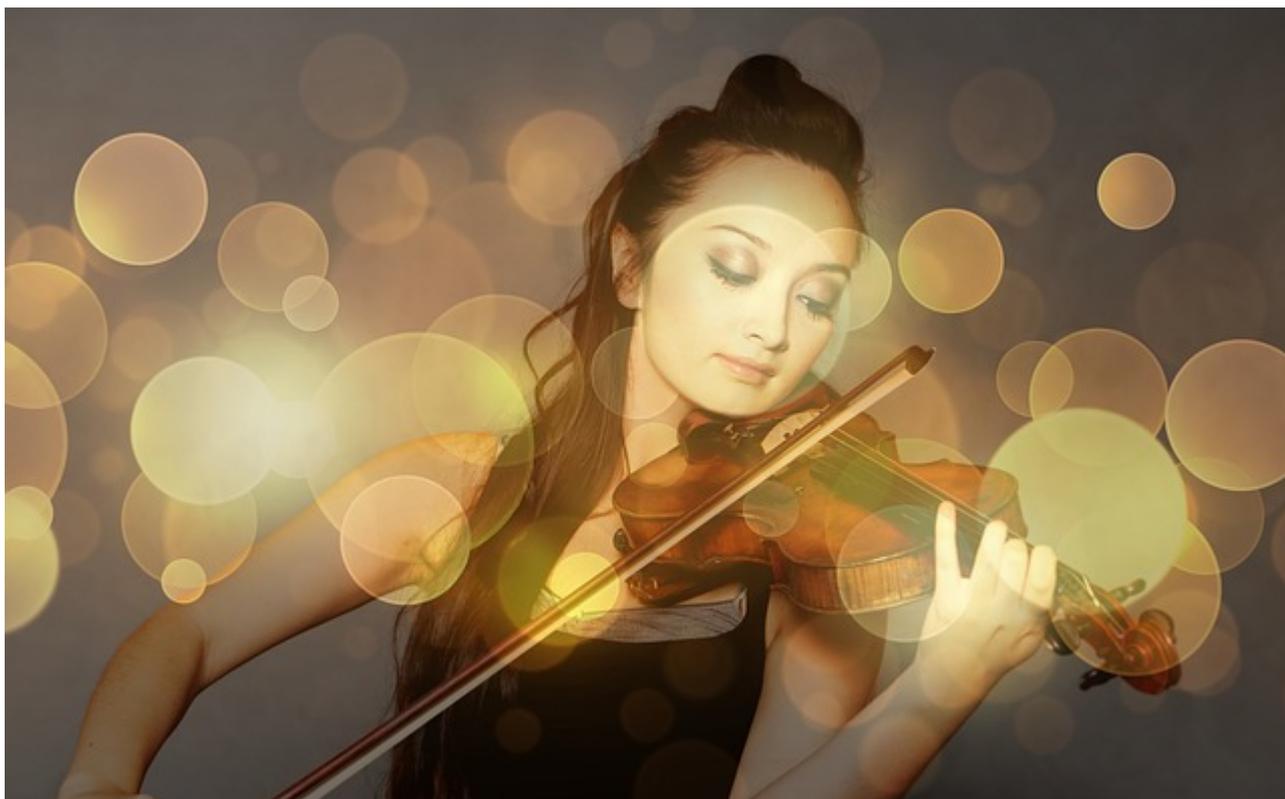


# Progetti, Piani di Sviluppo Locale e strategie di accesso ai fondi europei

Category: Stay inspired (sharing ideas)

written by Antonio Bonetti | November 25, 2018



*<<I concetti e i sistemi utilizzati per gestire i progetti, e le loro difficoltà, derivano dalla natura dei progetti stessi. E' perciò importante avere ben chiare le loro caratteristiche specifiche>>*  
*Russell Archibald [1]*

## L'elaborazione di "matrici di finanziabilità" per i progetti e

# per i Piani di Sviluppo Locale

In questo post vorrei riuscire ad illustrare in poche battute alcuni elementi fondamentali delle strategie di accesso ai fondi europei per finanziare dei Piani di Sviluppo Locale. Il compito è sfidante in quanto servirebbero, invece, almeno tre o quattro capitoli di un manuale.

Le *key-word* fondamentali del breve articolo sono:

- **progetti;**
- **Piani di Sviluppo Locale (PSL);**
- ***mainstreaming* (di progetti e piani).**

I “venticinque lettori” del mio blog sanno che a ciascuna di queste *key-word* ho dedicato diversi post, elaborati sulla base di anni di studio (e di pratica professionale) su strumenti di pianificazione strategica, project management e valutazione di politiche pubbliche e progetti. La letteratura su queste *key-word* è sconfinata e, quindi, per motivi di spazio non mi resta che rinviare a precedenti post su questi blog e alla letteratura su *project design*, *project management* e sviluppo locale.

Sovente mi vengono richiesti dei suggerimenti sulla elaborazione di “matrici di finanziabilità” per razionalizzare le strategie di accesso ai fondi dell’UE nel caso di progetti e PSL. A mio modesto avviso una “**matrice di finanziabilità**” si può formulare sia per le organizzazioni, sia per i progetti. Su questo non ho dubbi.

Quando mi chiedono indicazioni su come formularla per i PSL riemergono sempre gli stessi dubbi. In particolare, la domanda a cui è sempre difficile dare una risposta è in che misura un PSL sia, o meno, un particolare progetto. O, per essere più precisi, è sempre non facile stabilire se e in che misura certi strumenti di progettazione ed altri strumenti di lavoro – quali la “matrice di finanziabilità” – si possano applicare allo stesso modo a un progetto e a un PSL che, per definizione, ha una certa dimensione geografica e che, anche semplicemente per questo fatto, ha indubbiamente elementi di

complessità tecnica – lungo tutto il “ciclo del progetto” – più elevati di quelli dei progetti di scala ridotta.

## **Progetti, Piani di Sviluppo Locale (PSL) e “matrice di finanziabilità”**

Ragionare su progetti e PSL (o, se si preferisce, “piani di area vasta”) costringe a ragionare su quali siano le **“dimensioni” fondamentali dei progetti di sviluppo.**

A mio modesto avviso, queste “dimensioni” – che presenterò più diffusamente in dei post che pubblicherò successivamente – sono tre:

- la dimensione strategica;
- la dimensione operativa;
- la dimensione finanziaria.



Immagine ex Pixabay

Queste “dimensioni” sono dei termini di riferimento imprescindibili per la formulazione della “matrice di finanziabilità” di un dato progetto.

Un progetto in genere lo associo (come molti altri esperti) a una puntuale localizzazione territoriale o ad una scala

dimensionale alquanto ridotta (una scuola, un quartiere di una grande città, un piccolo paese delle zone rurali, il terreno su cui insiste il capannone industriale di una azienda manifatturiera e così via). Un PSL lo associa, invece, a una “area vasta”.

La dimensione geografica di tutti i progetti è certamente importante (e spesso trattata con leggerezza).

Ogni progetto di sviluppo ha una specifica dimensione tecnico-ingegneristica e una specifica dimensione geografica (dimensione questa, a sua volta, definita dalla localizzazione del progetto/piano e dall’ampiezza del territorio interessato dal progetto). E’ innegabile che, nella realtà dei fatti, è ben diverso il formulare e gestire un progetto di limitate dimensioni (livello microeconomico) e un “piano di area vasta” che interessa territori di una certa dimensione (livello meso-economico di analisi e pianificazione).

Ambedue questi elementi, sovente trascurati – quasi la formulazione di un progetto (o di un “piano di area vasta”) fosse un esercizio di laboratorio – incidono ampiamente sul potenziale impatto socio-economico dei progetti/piani, sulla loro dimensione operativa e sul loro budget e, non ultimo, anche sulle possibili criticità che si incontreranno in sede di implementazione.

Ciò detto, personalmente sono sempre più dell’avviso che, *mutatis mutandis*, le “dimensioni” dei PSL sono assolutamente le stesse di quelle di un progetto puntualmente localizzato. Sono gli elementi specifici di ciascuna di queste “dimensioni” che cambiano (in parte). Quindi, per formulare la “matrice di finanziabilità” di un PSL si può seguire lo stesso percorso logico che si segue nel caso dei progetti.

**Pertinenza “verticale” dei Piani di Sviluppo Locale (PSL) e accesso ai**

# fondi europei

L'aspetto che vorrei nuovamente rimarcare in questo post è che sia nel caso della formulazione dei progetti, sia in quello della elaborazione di strategie di sviluppo locale si trascura sovente l'importanza della **pertinenza "verticale" dei progetti** (che, in genere, indico anche come dimensione di *policy* della pertinenza). [2]

Nel caso dei PSL sono sempre più convinto che questi, per essere implementati in maniera soddisfacente e produrre degli impatti socio-economici significativi sulle aree geografiche interessate, debbano necessariamente avere una loro specifica **pertinenza "orizzontale"**, rispetto a:

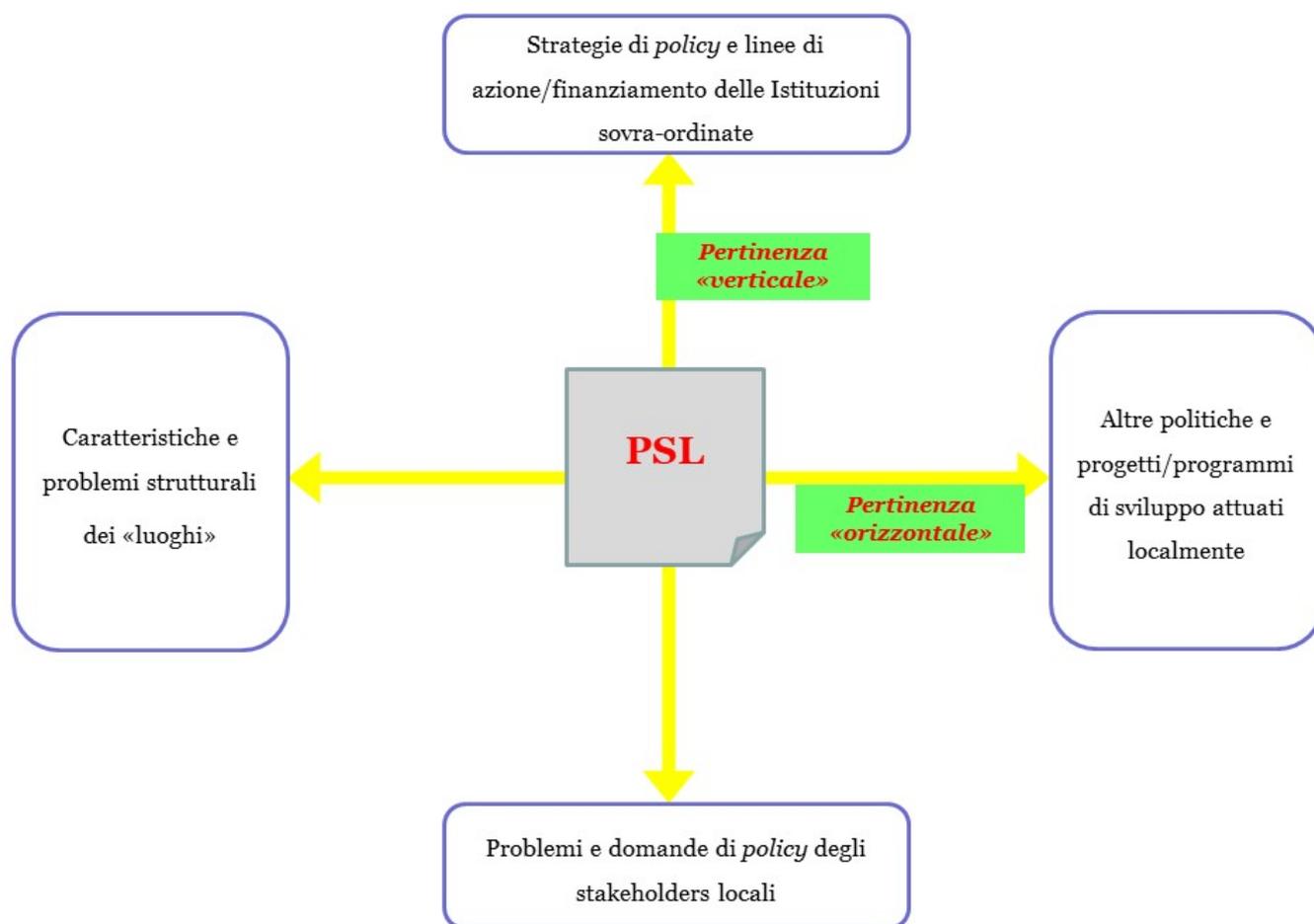
- caratteristiche geografiche, socio-economiche, antropologiche dei "luoghi" e loro problemi strutturali di sviluppo (rilevabili tramite vari strumenti che vanno dall'analisi etnografica, alla notissima analisi SWOT, al "diamante di Porter") [3];
- altre politiche pubbliche e strumenti di intervento che interessano quei "luoghi".

Preme rimarcare due aspetti: (i) la **pertinenza "orizzontale"** – cruciale per tutti i progetti – è un requisito più stringente nel caso dei PSL che non nel caso dei progetti di scala ridotta; (ii) la **pertinenza "verticale"** ha sua connotazione principalmente politica, dal momento che costringe a ragionare da un verso su processi di formulazione delle politiche pubbliche e linee di *policy* delle Istituzioni sovra-ordinate e, dall'altro, sulle domande di *policy* dei destinatari finali dei PSL (*stakeholder* locali). La **pertinenza "orizzontale"** (indicata nella letteratura, in genere, come coerenza "esterna" dei PSL), invece, ha una sua connotazione propriamente tecnica.

Per facilitare l'accesso ai fondi dell'UE, a mio parere, sia nel caso dei progetti, sia in quello dei PSL è cruciale individuare ed argomentare adeguatamente i termini di

riferimento della loro **pertinenza "verticale"** con le linee di *policy* attuate dagli Enti finanziatori sovra-ordinati (concetto di "*mainstreaming*" di progetti e PSL). [4] Questo concretamente significa adeguare obiettivi e azioni di progetti e PSL alle aspettative/richieste degli Enti finanziatori sovra-ordinati (anche laddove non se ne condividano l'approccio generale di *policy* e la strategia di intervento che ne consegue), come cercherò di spiegare nel prossimo post (si veda la Figura 1).

**Figura 1 – Pertinenza "verticale" e "orizzontale" dei Piani di Sviluppo Locale**



L'accesso o meno ai fondi europei per implementare i PSL si gioca, fondamentalmente, lungo l'asse verticale della pertinenza. E il rebus è sempre lo stesso: come conciliare volontà dei soggetti proponenti dei PSL di corrispondere alle

domande di intervento della cittadinanza locale e degli operatori economici del territorio e, al tempo stesso, garantire una adeguata coerenza verso l'alto delle strategie di sviluppo con obiettivi e linee di finanziamento delle Istituzioni sovra-ordinate (Enti finanziatori).

\*\*\*\*\*



Immagine ex Pixabay

[1] Cfr. ARCHIBALD R.D. (1985), *Project Management. La gestione di progetti e programmi complessi*, Franco Angeli, Milano, p. 48

[2] La pertinenza di progetti/piani (anche indicata come rilevanza in base a una discutibile traduzione del termine inglese "*relevance*" usato nella letteratura internazionale) è uno dei principali criteri di valutazione per la loro selezione e ammissione a beneficio, o anche per dare giudizi sulla loro riuscita o meno in sede di valutazione *ex post*. In

generale, i principali criteri di valutazione sono:

- pertinenza (“*relevance*”),
- fattibilità tecnica, economico-finanziaria e amministrativa,
- efficienza,
- coerenza (interna ed esterna),
- efficacia e impatto,
- sostenibilità (capacità di produrre impatti socio-economici che possono durare nel corso del tempo).

[3] Per un inquadramento degli strumenti per la formulazione e la valutazione *in itinere* ed *ex post* delle strategie di sviluppo locale si veda: CICIOTTI E., RIZZI P. (2005), *Politiche per lo sviluppo territoriale: teorie, strumenti, valutazione*, Carocci, Roma.

[4] Il *mainstreaming* del progetto/piano di sviluppo si può considerare un elemento specifico della rilevanza (o pertinenza) degli interventi.

Il concetto di *mainstreaming* si spiega facilmente con l'esempio di un grande fiume e dei suoi affluenti. Sia il grande fiume sia i suoi affluenti hanno il loro corso (*stream*). Nel momento in cui l'affluente si getta nel grande fiume, tuttavia, il suo *stream* inevitabilmente si perde e viene a coincidere con quello del grande fiume (*mainstream*).

In generale, tanto maggiore è il *mainstreaming* dell'intervento proposto, tanto maggiore sarà la sua probabilità di essere finanziato. Appare strettamente necessario, quindi, bilanciare attentamente priorità e fabbisogni dei destinatari e priorità di *policy* e richieste di intervento degli Enti finanziatori.

Possiamo pensare alle politiche dell'UE come al grande fiume e ai progetti finanziati con i suoi fondi come ai suoi affluenti. Una proposta progettuale avrà probabilità di essere finanziata solo se i proponenti hanno l'umiltà di accettare l'idea che devono elaborare delle proposte assolutamente in linea con il *mainstream* delle politiche pubbliche europee. Per dirla in termini semplici, la proposta progettuale non va fatta come si vorrebbe, ma come vorrebbe che sia fatta dalla Commissione o dall'Agenzia delegata. La proposta progettuale deve essere coerente con il *mainstream* (ossia con quelle che

sono le direttrici strategiche – settore per settore – delle politiche europee) e deve essere innovativa semplicemente nel senso che deve contribuire a innovare e migliorare le direttrici di politica economica, nei vari settori di intervento, già stabilite dai vertici istituzionali dell'UE.