

# Rafforzare il partenariato e la cooperazione internazionale in Friuli Venezia Giulia, Italia

---

La cooperazione internazionale allo sviluppo sta transitando da un modello tradizionale incentrato sullo scambio unilaterale tra donatore e beneficiario a un approccio fondato sul partenariato, che sempre più spesso coinvolge anche regioni e città. Il Friuli Venezia Giulia, una piccola regione dell'Italia nord-orientale che gode di un'ampia autonomia politica, è attivo da tempo nella cooperazione internazionale e ambisce a ottenere maggiori benefici dalle sue iniziative, sia per la comunità regionale che per i partner con cui coopera a livello internazionale. Questo studio analizza la sua strategia sul partenariato e la cooperazione internazionale e propone raccomandazioni per un suo rafforzamento. Tra queste spicca l'invito a concentrare le risorse su iniziative che sfruttino le aree di specializzazione regionale per ottenere un maggiore impatto nei paesi partner e a livello locale.

---

**JEL:** F35, F63, H70, O19, R10, R58

**Parole chiave:** Cooperazione decentrata allo sviluppo, sviluppo regionale, Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, aiuto pubblico allo sviluppo, governance multilivello, partenariato multi-stakeholder, Friuli Venezia Giulia, Italia

## INFORMAZIONI SULL'OCSE

L'OCSE è un'organizzazione intergovernativa multidisciplinare che coinvolge nel suo lavoro un numero crescente di Paesi non membri da tutte le regioni del mondo. La missione principale dell'Organizzazione è oggi quella di aiutare i governi a cooperare per promuovere un'economia globale più forte, più pulita e più equa. Attraverso la sua rete di comitati e gruppi di lavoro specializzati, l'OCSE fornisce un ambiente in cui i governi confrontano le pratiche di policy, cercano risposte a problemi comuni, identificano le buone pratiche e coordinano le politiche nazionali e internazionali. Per ulteriori informazioni: [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

## SUI PAPER DEL PROGRAMMA DELL'OCSE SULLO SVILUPPO OCCUPAZIONALE ED ECONOMICO LOCALE (LEED)

La serie di documenti di lavoro del Programma per lo Sviluppo Occupazionale ed Economico Locale dell'OCSE (LEED) presenta idee innovative ed esempi pratici su come promuovere lo sviluppo locale e la creazione di posti di lavoro. L'ampia gamma di tematiche affrontate include l'occupazione e le competenze, l'imprenditorialità, l'economia sociale e l'innovazione sociale, la cultura e il capacity building a livello locale. La serie mette in particolare evidenza le politiche a sostegno di territori e gruppi sociali svantaggiati, come le persone poco qualificate, i disoccupati, i migranti, i giovani e gli anziani. Il presente documento è pubblicato sotto la responsabilità del Segretario Generale dell'OCSE. Le opinioni espresse e le argomentazioni utilizzate non riflettono necessariamente le opinioni ufficiali dei Paesi membri dell'OCSE.

Questo documento è stato autorizzato alla pubblicazione da Lamia Kamal-Chaoui, Direttrice del Centro OCSE per l'Imprenditorialità, le PMI, le Regioni e le Città.

Il presente documento, così come i dati statistici e la mappa in esso inclusi, non pregiudicano lo status o la sovranità su qualsiasi territorio, la delimitazione delle frontiere e dei confini internazionali e il nome di qualsiasi territorio, città o area.

---

© OCSE 2023

L'uso di quest'opera, sia digitale che cartacea, è regolato dai Termini e condizioni che si trovano sul sito <https://www.oecd.org/termsandconditions>.

# Ringraziamenti

Questo documento è stato prodotto dal Centro per l'imprenditorialità, le PMI, le Regioni e le Città (CFE) dell'OCSE, diretto da Lamia Kamal-Chaoui, nell'ambito del Programma per lo Sviluppo Occupazionale ed Economico Locale (LEED). L'autore, Mattia Corbetta, ha anche coordinato il progetto sottostante, con la supervisione di Alessandra Proto, responsabile del Centro per lo Sviluppo Locale dell'OCSE di Trento. Il documento ha inoltre beneficiato del più ampio lavoro sulla cooperazione decentrata allo sviluppo (CDS) sotto l'egida del Comitato per la Politica Regionale di Sviluppo dell'OCSE.

Questo documento segna il culmine di un progetto biennale condotto in collaborazione con la Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia (Italia), partner di lunga data di LEED. L'obiettivo primario del progetto era quello di valutare la strategia regionale in materia di partenariato e cooperazione internazionale e di gettare le basi per futuri miglioramenti. Il progetto ha compreso diverse attività, tra cui un'indagine online, interviste individuali e di gruppo, oltre a momenti di formazione dedicati agli operatori regionali della cooperazione internazionale allo sviluppo. Un workshop per lo scambio di pratiche tra i responsabili politici di diverse regioni europee e una visita di studio in Serbia e Montenegro hanno ulteriormente contribuito ai risultati del progetto. Per facilitare l'analisi statistica dell'archivio dei progetti regionali nella CDS è stato creato e popolato manualmente un set di dati multivariati. Ciò ha richiesto la codifica di oltre 600 file amministrativi di progetto non editabili.

L'OCSE riconosce il sostegno fornito dall'Amministrazione del Friuli Venezia Giulia, con un ringraziamento particolare a Sandra Sodini, Direttrice, Giulio Tarlao ed Emanuele Zaia del Servizio Relazioni Internazionali e Programmazione UE. Grande apprezzamento viene espresso anche ai rappresentanti di oltre 50 enti del Friuli Venezia Giulia impegnati nella cooperazione internazionale allo sviluppo, tra cui comuni, istituti di ricerca, imprese sociali e organizzazioni non profit, per la loro partecipazione alle attività del progetto.

Al documento hanno collaborato diversi colleghi ed esperti. L'autore desidera ringraziare Stefano Marta e Lorenz Gros, della Divisione Città, Politiche Urbane e Sviluppo Sostenibile, che guida il lavoro di CFE sulla cooperazione decentrata allo sviluppo, per aver fornito una cornice concettuale e analitica per il capitolo 1 basata sulla letteratura dell'OCSE, nonché per i loro preziosi commenti al documento. Nadim Ahmad, vicedirettore del CFE, e Karen Maguire, responsabile della divisione Occupazione Locale, Competenze e Innovazione Sociale del CFE, hanno revisionato lo studio, fornendo preziosi contributi. Agustí Fernández de Losada, ricercatore senior e direttore del Programma Città Globali presso il Centro di Barcellona per gli Affari Internazionali, ha contribuito in modo sostanziale alla ricerca condotta per il Capitolo 1. Ruggero Tabossi, consulente internazionale, ha offerto preziosi suggerimenti per tutta la durata del progetto e ha contribuito in modo significativo all'analisi offerta nel Capitolo 2. Paolo Rosso, consulente internazionale già parte del Centro per lo Sviluppo Locale dell'OCSE di Trento, ha fornito un contributo fondamentale alla definizione della struttura del progetto e alla realizzazione delle attività formative, insieme a Ruggero Tabossi. Ginevra Cola e Giovanni Polli, stagisti presso il Centro per lo Sviluppo Locale dell'OCSE di Trento, hanno fornito un prezioso supporto nella generazione e nell'analisi dei dati, mentre Gaia Anselmi, stagista, ha fornito supporto editoriale e assistito nella traduzione in italiano. Si ringrazia anche Elisa Campestrin del Centro per lo Sviluppo Locale dell'OCSE di Trento per aver supervisionato il processo di formattazione e pubblicazione.

# Indice dei contenuti

Ringraziamenti	3
Sintesi	6
<b>1. Quadro concettuale e politico</b>	<b>9</b>
Un approccio concettuale alla cooperazione decentrata allo sviluppo (CDS)	9
Verso un quadro politico internazionale favorevole alla CDS	21
Il quadro politico italiano in materia di CDS	24
<b>2. Una valutazione completa della strategia del FVG sulla CDS</b>	<b>27</b>
La legge del Friuli Venezia Giulia sul partenariato e la cooperazione internazionale	27
Valutazione della CDS in FVG: fonti e numeri chiave	31
A quanto ammonta la spesa in CDS in FVG e come viene finanziata?	32
Chi sono gli attori della CDS del FVG?	37
Quali sono le aree tematiche e geografiche a cui si rivolge la CDS del FVG?	40
Quali sono le risorse disponibili per la CDS in FVG?	49
Come viene gestita la CDS in FVG?	51
<b>3. Raccomandazioni politiche</b>	<b>57</b>
Come il FVG potrebbe supportare la CDS in modo più efficace	57
Raccomandazioni politiche	62
<b>Annex A. Struttura e metodologia del progetto</b>	<b>74</b>
Panoramica	74
Descrizione approfondita	74
<b>Tabelle</b>	
Tabella 1.1. La Spagna dedica la quota maggiore di ODA alla CDS tra i Paesi membri dell'OCSE, seguita da Belgio e Germania	10
Tabella 1.2. Quattro modalità di CDS	12
Tabella 2.1. I microprogetti sono di gran lunga i più numerosi, ma il cofinanziamento regionale complessivo è equamente distribuito tra microprogetti, progetti quadro e a regia	34
Tabella 2.2. L'Africa subsahariana è uno dei principali destinatari dei microprogetti, mentre i progetti quadro sono relativamente più frequenti in Sud America e nei Balcani occidentali	45
Tabella 2.3. Le organizzazioni non profit sono al primo posto tra gli attori che operano nell'Africa subsahariana	47
Tabella 2.4. I Balcani occidentali sono la regione più rappresentata tra i progetti a regia, seguiti dall'America del Nord e del Sud	49

Tabella 2.5. La maggior parte delle organizzazioni intervistate dichiara di possedere buone competenze nella progettazione e gestione dei progetti, mentre solo una minoranza ritiene di possedere competenze nella comunicazione	50
Tabella 2.6. La maggior parte degli intervistati ritiene che la loro interazione con l'amministrazione regionale sia migliorata o rimasta invariata, mentre il bilancio della CDS rimane una preoccupazione diffusa	55
Tabella 2.7. La mancanza di coordinamento tra gli operatori della CDS e la limitata diffusione delle conoscenze sono i fattori che, secondo quanto riferito, ostacolano maggiormente l'efficienza delle attività sostenute a livello regionale	56
Tabella 2.8. La mancanza di misurazione dell'impatto e il limitato supporto alle iniziative di CDS sono considerati i principali ostacoli all'efficacia del FVG	56
Tabella A.1. Attività di progetto e relativi obiettivi	74

## Figure

Figura 1.1. Mappatura degli attori coinvolti nella CDS	16
Figura 2.1. Il Friuli Venezia Giulia alloca una spesa significativa in CDS per gli standard regionali italiani	33
Figura 2.2. Il cofinanziamento regionale e, anche se in misura minore, il numero di progetti cofinanziati mostrano una significativa variazione negli anni	36
Figura 2.3. Le organizzazioni non profit gestiscono una quota di progetti di gran lunga maggiore rispetto ad altri tipi di attori attivi nella CDS	37
Figura 2.4. La maggior parte degli attori della CDS hanno condotto un solo progetto tra il 2010 e il 2021	38
Figura 2.5. Gli attori della CDS di Udine presentano la più ampia quota di progetti e dei relativi finanziamenti, seguiti da Trieste	39
Figura 2.6. Sulla base della classificazione tematica in uso fino al 2018, i progetti micro e quadro sono altamente segmentati in termini di aree tematiche affrontate	43
Figura 2.7. Pochi Paesi hanno ospitato più di tre progetti ciascuno tra il 2010 e il 2021	44
Figura 2.8. I progetti di CDS che hanno come obiettivo la sicurezza alimentare e la povertà sono i più comuni nell'Africa sub-sahariana, mentre il rafforzamento istituzionale è un punto focale nei Balcani occidentali e in Sud America.	46
Figura 2.9. Le organizzazioni non profit si concentrano sull'uguaglianza di genere e sulla sicurezza alimentare, mentre gli enti pubblici locali e le organizzazioni di ricerca adottano un approccio più diversificato	48
Figura 3.1. Analisi SWOT della strategia sulla CDS del FVG	60
Figura 3.2. Raccomandazioni politiche per il miglioramento della strategia di CDS del FVG	62

## Box

Box 1.1. I Paesi Baschi (Spagna), dove coesistono diverse forme di cooperazione	15
Box 1.2. Il caso dell'Île-de-France (Francia), dove il partenariato pubblico-privato è una caratteristica fondamentale della cooperazione internazionale	18
Box 1.3. Il caso della Catalogna (Spagna), un sistema di governance completo per la cooperazione allo sviluppo	20
Box 2.1. Il Friuli Venezia Giulia in sintesi	27
Box 2.2. Numeri chiave sulla CDS in FVG, 2010-2021	31
Box 2.3. Visita di studio nei Balcani occidentali: valutazione dell'impatto della CDS e identificazione di possibili aree di miglioramento	54

# Sintesi

**Negli ultimi anni, la cooperazione internazionale allo sviluppo si è evoluta da un modello donatore-destinatario a un approccio basato sul partenariato.** L'enfasi tradizionalmente riposta sul trasferimento degli aiuti ha lasciato spazio a una visione più inclusiva e collaborativa, che coinvolge diversi attori del settore pubblico e privato, ponendo l'accento sul beneficio che tutte le parti coinvolte ne possono trarre. La cooperazione internazionale allo sviluppo tra regioni e città, comunemente denominata cooperazione decentrata allo sviluppo (CDS), si sta affermando come strumento utile ad assistere le comunità in tutto il mondo. I governi subnazionali sono in prima linea di fronte alle pressanti sfide della transizione ecologica e dall'invecchiamento della popolazione e spesso operano con risorse limitate, situazione aggravata da seguito delle recenti crisi sanitarie e geopolitiche. La cooperazione rappresenta quindi un'opportunità per mettere in comune le risorse e affrontare collettivamente queste sfide.

**Tuttavia, le politiche pubbliche in materia hanno faticato a tenere il passo con un concetto stesso di cooperazione internazionale allo sviluppo in rapida evoluzione.** Mentre l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite riconosce il ruolo dei governi subnazionali nel raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (noti a livello internazionale come SDG), e nonostante il 70% di tali governi si impegnino in iniziative peer-to-peer, è ancora radicato il convincimento che la responsabilità principale sulla cooperazione internazionale spetti ai governi centrali. Pertanto, il quadro normativo stenta a riconoscere e incoraggiare pienamente il potenziale della CDS come meccanismo deputato a perseguire gli SDG. Nel 2021, in un gruppo di 12 Paesi sviluppati la CDS ha costituito in media solo il 3,6% dell'Assistenza ufficiale allo sviluppo bilaterale (ODA).

**La legge italiana riconosce il ruolo delle regioni e delle città nella cooperazione internazionale allo sviluppo.** Negli ultimi vent'anni l'Italia si è orientata verso un modello di governo fortemente regionalizzato, incoraggiando regioni e città a intraprendere iniziative autonome, se pur allineate ai principi nazionali, in una serie di settori, tra cui la cooperazione internazionale allo sviluppo. Ciononostante, il contributo della CDS all'ODA italiano rimane limitato, attestandosi all'1% nel 2021. Inoltre, esistono significative variazioni tra le regioni sul piano del loro impegno finanziario nella cooperazione internazionale allo sviluppo.

**Il Friuli Venezia Giulia (FVG), regione autonoma dell'Italia nord-orientale, è attivo nella CDS da oltre vent'anni. Tuttavia, per aumentare l'impatto dell'azione regionale è necessario un aggiornamento delle politiche in materia.** La legge regionale sul partenariato e la cooperazione internazionale precede l'affermarsi di megatrend come il cambiamento climatico e la digitalizzazione, e i vincoli al coinvolgimento del settore privato nei partenariati di progetto contrastano con le recenti tendenze internazionali e con la legislazione nazionale. Inoltre, la collaborazione tra i diversi dipartimenti dell'amministrazione regionale non è formalmente stabilita o contemplata nella strategia sulla CDS, comportando una dispersione delle sinergie potenzialmente attivabili tra le diverse aree di intervento pubblico. L'investimento annuale del FVG nella CDS, pari a 2 milioni di euro, è relativamente elevato per gli standard italiani, sia in termini assoluti (è il quinto importo più elevato tra le regioni italiane nella media del periodo 2019-2021) sia in relazione al prodotto regionale lordo (con la quarta incidenza più elevata tra le regioni italiane), ma è modesto se confrontato con la regione italiana più attiva nella CDS, l'Emilia-Romagna (6 milioni di euro), o con altre regioni leader nell'UE.

**Il panorama regionale delle CDS è caratterizzato sia da un forte dinamismo che da una tendenza alla frammentazione, come si evince dal numero significativo degli attori coinvolti, dalla diversità delle pratiche in atto e dall'ampiezza delle aree tematiche interessate.** Nell'ultimo decennio, la regione ha cofinanziato 341 progetti di CDS, distribuiti in 63 Paesi e quattro continenti. In media, ogni anno il FVG ha cofinanziato 30 progetti, di cui 20 con un budget pari o inferiore a 50 000 euro. Durante questo periodo, un investimento regionale totale di 18,8 milioni di euro ha mobilitato altri 9,9 milioni di euro, principalmente in forma di autofinanziamento da parte degli attori di progetto, mentre canali alternativi come i finanziamenti dell'UE sono rimasti largamente inutilizzati. Il cofinanziamento regionale ha sostenuto 111 enti con sede in FVG nella gestione di progetti CDS selezionati con bandi pubblici, con tre progetti su quattro incentrati sulla promozione della parità di genere, sulla sicurezza alimentare o sulla promozione dello sviluppo locale.

**Un'analisi SWOT delle politiche regionali sulla CDS consente di identificare le aree che necessitano di azioni di rafforzamento;** l'analisi attinge da fonti quali i dati amministrativi sui progetti cofinanziati dalla regione, un'indagine online, focus group e interviste individuali con i portatori d'interesse locali:

- **Punti di forza:** l'amministrazione regionale ha dimostrato un forte impegno nei confronti della CDS nell'ultimo decennio, a prescindere dai cambiamenti negli orientamenti politici del governo. Ciò ha contribuito a rafforzare le pratiche di selezione, finanziamento e rendicontazione dei progetti. Di conseguenza, gli operatori locali della cooperazione, costituiti principalmente da organizzazioni non governative e dell'economia sociale, indicano elevati livelli di soddisfazione rispetto al supporto amministrativo fornito dalla regione. La regolarità del cofinanziamento regionale, congiuntamente alla flessibilità delle opzioni di finanziamento, ha fornito agli operatori un contesto favorevole per condurre le loro attività con continuità.
- **Punti di debolezza:** tra questi emerge la mancanza di una chiara visione strategica, che si riflette nella tendenza alla dispersione geografica e tematica dei progetti finanziati; la limitata progressione nel tempo dei proponenti da progetti più piccoli a progetti più grandi, a indicare che il finanziamento regionale non è efficace nello stimolare un percorso di crescita tra gli operatori; meccanismi di monitoraggio e valutazione inadeguati, con un uso limitato degli strumenti digitali per la raccolta dei dati, a inibire la valutazione dei risultati dei progetti; un sistema di governance multilivello non sufficientemente sviluppato, come dimostrato dal limitato coinvolgimento delle principali città del FVG; e la mancanza di una strategia di comunicazione adeguata, che limita l'impatto dell'azione regionale in questo settore.
- **Opportunità:** la disponibilità degli attori regionali a cooperare in progetti congiunti e condividere le proprie conoscenze offre un'opportunità per aumentare l'efficienza e la massa critica delle azioni messe in atto, che in questo modo possono raggiungere una scala maggiore e sfruttare risorse più ampie. Il coinvolgimento del settore privato può apportare risorse aggiuntive e ampliare le risorse tecniche e finanziarie a disposizione. Un migliore allineamento dell'azione regionale sulla CDS con gli SDG consentirebbe inoltre di definire le priorità e collegare le esigenze locali a un'agenda solida e riconosciuta a livello globale.
- **Sfide:** approcci dall'alto alla selezione dei progetti, esclusivamente animati da finalità politiche, rischierebbero di produrre uno scollamento dalle esigenze della comunità; al contempo, resistenze al cambiamento da parte degli operatori tradizionali porterebbero all'immobilismo. Anche i vincoli di bilancio possono influire sull'impatto delle politiche e sull'efficacia dei progetti di CDS. Non da ultimo, tendenze culturali avverse quali il crescente protezionismo e la sfiducia nel multilateralismo possono limitare l'impegno nella CDS in assenza di ritorni per la comunità regionale o nel caso questi non vengano adeguatamente comunicati.

**Il FVG potrebbe trarre notevoli vantaggi da un rafforzamento del suo impegno nella CDS, da un incremento della sua visibilità e da un suo allineamento con altre aree di intervento.** I potenziali benefici combinano una dimensione politica, economica e sociale. L'impegno del FVG nelle questioni globali e la sua partecipazione attiva alla realizzazione degli SDG possono aumentare la sua reputazione

sulla scena mondiale. Le iniziative in materia di CDS possono fornire un'opportunità per stringere legami politici ed economici più saldi con le regioni partner, coltivare competenze interculturali tra i giovani professionisti e aprire nuovi canali internazionali per l'ecosistema regionale dell'innovazione e le PMI. Con un maggiore coinvolgimento del settore privato, il FVG può colmare efficacemente le attuali carenze di risorse, in quanto esso potrebbe apportare alle iniziative di CDS tecnologie all'avanguardia, finanziamenti significativi e competenze utili. I Balcani Occidentali, che già rivestono un ruolo di primo piano nei progetti strategici finanziati dalla regione, figurando come partner nel 43% di essi, possono fungere da punto focale per la futura azione regionale in materia, dati i forti legami economici con quest'area e la consistente comunità di migranti che essa fa registrare in regione, nonché alla luce degli sforzi in atto per mantenere la pace e per favorire il percorso di adesione all'UE.

**Le seguenti raccomandazioni mirano a rafforzare la strategia regionale sulla CDS e si concentrano intorno a cinque aree principali:**

1. **Pianificazione:** stabilire chiare priorità tematiche e geografiche per la nuova strategia regionale di CDS, allineandole con le competenze della regione e le esigenze di sviluppo locale. Impegnarsi in consultazioni complete e sistematiche con gli operatori e i portatori di interesse che costituiscono l'ecosistema regionale della CDS, attraverso la creazione di una comunità di pratiche per facilitare la co-progettazione di interventi ambiziosi e rafforzare gli sforzi di coordinamento per una migliore implementazione dei progetti tra gli operatori regionali.
2. **Governance:** promuovere un più stretto coordinamento tra FVG, regioni limitrofe, amministrazioni locali e dipartimenti dell'amministrazione regionale per favorire un approccio coerente e sfruttare le potenziali sinergie nelle iniziative di CDS tra i diversi livelli di governo. Coinvolgere attivamente il settore privato per favorire un maggiore impatto nell'azione in materia di CDS.
3. **Accountability:** digitalizzare le procedure di raccolta dei dati per ampliare la base di conoscenze sui progetti finanziati a livello regionale e sui loro enti attuatori. Sviluppare un sistema efficiente per il monitoraggio e la valutazione dei risultati dei progetti, che consenta investimenti regionali più mirati nella CDS senza imporre oneri eccessivi per le organizzazioni meno attrezzate.
4. **Advocacy:** stabilire una strategia di comunicazione efficace per diffondere i dati, sensibilizzare e raccogliere il sostegno politico per la CDS. Creare una piattaforma digitale e organizzare eventi di rilievo per divulgare i progetti tra un pubblico più vasto, e partecipare alle reti specializzate a livello internazionale.
5. **Competenze:** allineare l'investimento finanziario regionale nella CDS con gli SDG e potenziare le competenze fondamentali per la CDS tra gli attori regionali in settori quali progettazione, gestione, monitoraggio e valutazione. Sebbene ciò possa richiedere maggiori esborsi dal bilancio regionale, si attendono maggiori ritorni per le comunità del FVG e delle regioni partner; l'utilizzo di strumenti di finanziamento dell'UE attualmente poco sfruttati può contribuire a mitigare i costi.



# 1 Quadro concettuale e politico

## Un approccio concettuale alla cooperazione decentrata allo sviluppo (CDS)

### *I governi subnazionali devono affrontare sfide crescenti in un contesto di risorse limitate*

**Costituendo il livello di governo più prossimo ai cittadini, i governi subnazionali ricoprono un ruolo fondamentale nell'ambito dello sviluppo internazionale.** Essi, infatti, sono responsabili per la fornitura di servizi essenziali in settori come la salute, l'istruzione, l'approvvigionamento di acqua, l'energia, gli alloggi e i trasporti pubblici, nonché nel garantire il rispetto dei diritti fondamentali. Quasi il 65% degli obiettivi inclusi nell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile possono essere raggiunti solo attraverso un coinvolgimento dei governi subnazionali. (OECD, 2020<sup>[1]</sup>).

**Le sfide più pressanti della globalizzazione si ripercuotono in primo luogo regioni e città** (OECD, 2022<sup>[2]</sup>). Il rapido aumento dell'urbanizzazione, ad esempio, richiede soluzioni locali in materia di alloggi, gestione delle acque e trasporti pubblici. Il cambiamento climatico richiede lo sviluppo di politiche pubbliche che favoriscano il raggiungimento della neutralità climatica, proteggendo l'ambiente e aumentandone la resilienza. Inoltre, un'infrastruttura internet e a banda larga solida è fondamentale per poter sfruttare al massimo il potenziale della digitalizzazione.

**In un contesto caratterizzato dal susseguirsi di diverse crisi, i governi subnazionali sono chiamati a fornire risposte ai cittadini. Tuttavia, essi si trovano spesso ad operare in contesti di scarsità di risorse finanziarie e tecniche.** I governi subnazionali sono attori fondamentali nella definizione delle priorità della cooperazione decentrata allo sviluppo, nell'elaborazione e nell'attuazione dei piani strategici, nella mobilitazione delle risorse, nel monitoraggio e nella rendicontazione dei risultati, e nel coinvolgimento degli attori locali. Essi hanno il vantaggio di poter adattare le proprie politiche alle circostanze locali, allineandole agli interessi, ai bisogni e alle aspirazioni delle comunità. Di conseguenza, i governi subnazionali si trovano in una posizione ideale per conciliare le priorità nazionali con le necessità regionali e locali. Lo scambio di buone pratiche e risorse attraverso la cooperazione decentrata allo sviluppo può supportare i governi subnazionali di tutto il mondo nel colmare la carenza di risorse finanziarie e tecniche.

### *La cooperazione decentrata allo sviluppo è uno strumento utile per la condivisione di conoscenze e risorse*

**I governi subnazionali sono sempre più attivi nella cooperazione internazionale allo sviluppo**, nota come cooperazione decentrata allo sviluppo (CDS) quando prevede il coinvolgimento dei governi regionali e locali. La cooperazione allo sviluppo può svolgere un ruolo significativo nella risoluzione di sfide globali, facendo leva sulla condivisione di buone pratiche e sulle capacità tecniche dei governi tanto nei Paesi sviluppati quanto in quelli in via di sviluppo. Secondo l'OCSE (OECD, 2019<sup>[3]</sup>), circa il 70% dei governi subnazionali di tutto il mondo si impegna in scambi tra pari, tra cui spiccano i partenariati transfrontalieri.

**Sebbene il valore principale della cooperazione allo sviluppo risieda nello scambio di conoscenze, anche il suo peso finanziario è notevole in alcuni Paesi OCSE.** Degli investimenti pubblici destinati all'Assistenza allo Sviluppo Ufficiale bilaterale (ODA nell'acronimo in uso a livello internazionale), la quota

di investimenti per la CDS proveniente dai governi subnazionali, in un campione di dodici Paesi OCSE con dati disponibili per gli anni 2017, 2019 e 2021, è in media del 5,61% annuo. Questa incidenza tende a essere più elevata nei Paesi federali e altamente regionalizzati (si veda la Tabella 1.1), che presentano livelli di spesa più elevati in termini assoluti.<sup>1</sup>

### Tabella 1.1. La Spagna dedica la quota maggiore di ODA alla CDS tra i Paesi membri dell'OCSE, seguita da Belgio e Germania

Quota dei fondi della cooperazione allo sviluppo decentrata sul totale dell'ODA in un campione di Stati membri dell'OCSE nel 2017, 2019 e 2021 (%).

Paese	2017	2019	2021
Austria	7	4	6
Belgio	6	6	7
Canada	10	7	4
Francia	1	1	1
Germania	5	7	7
Giappone	0	0	0
Italia	0	1	1
Portogallo	0	1	1
Regno Unito	0	0	0
Repubblica Ceca	1	-	-
Spagna	10	35	38
Svizzera	2	3	2
Media annuale	3	3,5	3,6

Nota: le quote indicate nella tabella includono anche la spesa effettuata all'interno dei Paesi donatori.

Fonte: Banca dati del Comitato per l'Assistenza allo Sviluppo dell'OCSE (consultata il 26 gennaio 2023) (OECD, 2023<sup>[4]</sup>).

**La variazione nella grandezza del contributo finanziario destinato alla CDS può essere in parte attribuita all'organizzazione politica, alle normative nazionali e alle pratiche di bilancio specifiche dei vari Paesi.** Le regioni spagnole e belghe si impegnano da tempo a rispettare il raggiungimento della quota minima di finanziamento di ODA sul prodotto regionale lordo, fissata allo 0,7% dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite nel 1970, e approvato dal Comitato di Assistenza allo Sviluppo dell'OCSE. Di conseguenza, regioni come i Paesi Baschi (51,6 milioni di euro nel 2021), la Catalogna (48 milioni di euro nel 2021) e le Fiandre (31,8 milioni di euro nel 2021) dispongono di budget consistenti da destinare alla cooperazione internazionale allo sviluppo. La CDS ricopre un ruolo importante nel sistema spagnolo della cooperazione internazionale allo sviluppo, sebbene il contributo finanziario ad essa dedicato abbia subito notevoli fluttuazioni a causa delle politiche fiscali attuate dopo la crisi finanziaria. Nello specifico, la cooperazione allo sviluppo in Spagna ammontava a 570,1 milioni di dollari nel 2010 ed è scesa a 259,3 milioni di dollari nel 2015 (OECD, 2019<sup>[3]</sup>), per poi risalire a 388,7 milioni di dollari nel 2021. I contributi della Germania e dell'Austria all'ODA sono principalmente rivolti a progetti che presentano un alto livello

<sup>1</sup> La Germania è il Paese con la spesa più elevata nel 2021, con 1 901,3 milioni di euro, seguita da Spagna (388,7 milioni di euro), Canada (171 milioni di euro) e Francia (143,1 milioni di euro). Il resto dei Paesi elencati nella Tabella 1.1 hanno riportato spese inferiori, tutte al di sotto dei 100 milioni di euro e, in alcuni casi (Italia, Giappone e Portogallo), al di sotto dei 20 milioni di euro. Tutti i dati riportati includono anche la spesa effettuata all'interno dei Paesi donatori (OECD, 2023<sup>[63]</sup>).

di specializzazione, con limitati trasferimenti finanziari verso l'estero. All'interno delle proprie strategie di cooperazione allo sviluppo, i governi subnazionali tedeschi si concentrano principalmente sull'erogazione di borse di studio dedicate agli studenti dei Paesi partner, mentre quelli austriaci destinano il loro ODA principalmente all'assistenza ai rifugiati, a dimostrazione del fatto che il contributo finanziario dedicato all'ODA da parte di entrambi i Paesi avviene per lo più all'interno dei confini nazionali (la cosiddetta "spesa in-donor") piuttosto che in regioni estere.

### ***Un concetto di cooperazione allo sviluppo in evoluzione***

**Il concetto di cooperazione decentrata allo sviluppo ha subito un'evoluzione sostanziale nel corso del tempo, e non esiste una definizione universalmente accettata tra gli studiosi e gli operatori del settore.** Le origini della cooperazione allo sviluppo possono essere fatte risalire al secondo dopoguerra, quando le iniziative di gemellaggio tra i governi subnazionali emersero come strumento per promuovere la pace e l'unità in Europa. Tuttavia, è stato negli anni '80 che il termine ha cominciato ad indicare il metodo di cooperazione intrapreso da entità subnazionali, le quali coinvolgono comunemente un Paese in via di sviluppo. Queste entità comprendono un'ampia gamma di attori, tra cui entità economiche, organizzazioni della società civile, servizi statali decentralizzati, istituzioni pubbliche autonome come le università e autorità pubbliche decentrate. (OECD, 2018<sup>[5]</sup>).

**L'evoluzione della cooperazione allo sviluppo è caratterizzata da una progressiva transizione da un approccio tradizionale incentrato sulla relazione tra donatore e destinatario a uno più articolato e basato sul partenariato.** Le forme verticali di cooperazione, caratterizzate da aiuti e trasferimento di conoscenze derivanti dai Paesi sviluppati del Nord e destinati ai Paesi in via di sviluppo del Sud, hanno lasciato il posto ai partenariati orizzontali. (OECD, 2018<sup>[5]</sup>). In questi ultimi, le conoscenze e le esperienze fluiscono in più direzioni, dal Nord al Sud, dal Sud al Sud e persino dal Sud al Nord. La dimensione territoriale funge da fulcro per gli scambi tra gli attori attivi nel settore dello sviluppo, guidati in primo luogo dai governi subnazionali (Fernández de Losada, 2017<sup>[6]</sup>). Il passaggio da forme di cooperazione decentrata allo sviluppo a carattere prettamente finanziario a un approccio basato sul partenariato nasce dal riconoscimento dell'inefficacia del modello tradizionale di cooperazione. L'approccio che si sta consolidando negli ultimi anni, infatti, enfatizza l'importanza dell'inclusività e dello scambio di conoscenze ed esperienze tra pari, promuovendo un modello di cooperazione orizzontale. In questo contesto, i governi subnazionali giocano un ruolo essenziale nel promuovere strategie di sviluppo sostenibile all'interno delle rispettive comunità, attraverso un coinvolgimento più attivo di diversi attori locali.

**Le pratiche di cooperazione decentrata allo sviluppo presentano principi comuni in tutto il mondo, che li distinguono dalle strategie nazionali.** Secondo l'OCSE (OECD, 2018<sup>[5]</sup>), "mentre non esiste una definizione unica di cooperazione allo sviluppo concordata all'interno o tra i vari Paesi, la letteratura identifica diversi principi comuni che guidano le azioni di cooperazione in misura variabile da un Paese all'altro", tra cui:

- **Reciprocità:** ponendo l'accento su una relazione bidirezionale tra i partner, garantisce che l'impatto e i risultati delle azioni di cooperazione allo sviluppo siano reciprocamente vantaggiosi, superando la tradizionale dicotomia donatore-destinatario.
- **Prossimità:** fondata sul concetto di sussidiarietà, riconosce che i governi subnazionali e gli enti locali si trovino nella posizione migliore per affrontare le questioni sociali, grazie alla loro maggiore prossimità alle popolazioni interessate.
- **Governance territoriale:** si concentra sul miglioramento della governance locale, promuovendo la collaborazione, la creazione di consenso e processi decisionali congiunti tra autorità decentrate ed enti non governativi.
- **Partenariato territoriale:** distingue la cooperazione decentrata allo sviluppo dal modello tradizionale di cooperazione. La cooperazione decentrata allo sviluppo si basa in modo significativo sui partenariati tra governi subnazionali dei Paesi sviluppati e quelli dei Paesi in via di sviluppo.

Essi si impegnano a sostenere un'agenda e obiettivi politici comuni, promuovendo la responsabilizzazione e il raggiungimento dei risultati delle iniziative della CDS.

### **Modalità di cooperazione decentrata allo sviluppo**

**I governi subnazionali possiedono diverse modalità e strumenti per contribuire alla cooperazione allo sviluppo.** Tre sono le modalità di cooperazione più ampiamente riconosciute: cooperazione diretta, cooperazione indiretta e cooperazione delegata. (OECD, 2018<sup>[5]</sup>). Inoltre, la cooperazione indotta sta prendendo piede come quarta modalità. Ogni governo subnazionale adotta specifiche modalità e strumenti a seconda delle proprie caratteristiche storiche e istituzionali. Un utilizzo combinato di cooperazione diretta, indiretta e indotta è una pratica abituale in Paesi come Spagna, Italia o Francia. La tabella seguente riassume le diverse opzioni disponibili.

**Tabella 1.2. Quattro modalità di CDS**

Classificazione delle diverse modalità di CDS e dei diversi approcci, strumenti di intervento e canali di governance.

<b>Modalità</b>	<b>Approccio</b>	<b>Flussi</b>	<b>Mezzi di intervento</b>	<b>Canale</b>
<b>Cooperazione diretta</b>	Verticale (donatore-ricettore)	Nord-Sud, Sud-Sud	- Progetti - Trasferimento di capacità tecniche	Accordi bilaterali o multilaterali
	Partenariato orizzontale	Nord-Sud, Sud-Sud, Triangolare	- Progetti - Scambio di conoscenze e innovazione - Apprendimento peer-to-peer - Cooperazione tecnica - Coinvolgimento degli stakeholder locali	Accordi bilaterali o multilaterali
	Rete	Nord-Sud, Sud-Sud, Triangolare	- Difesa - Scambio di conoscenze e innovazione - Apprendimento peer-to-peer	Affiliazione
	Agenzia	Nord-Sud, Sud-Sud, Triangolare	- Progetti - Scambio di conoscenze e innovazione - Apprendimento peer-to-peer - Cooperazione tecnica	Accordi bilaterali o multilaterali, sovvenzioni e appalti
<b>Cooperazione indiretta</b>	Attraverso organizzazioni intermedie	Nord-Sud	- Progetti	Invito a presentare proposte
<b>Cooperazione delegata</b>	Accordi di collaborazione tra due o più governi subnazionali donatori	Nord-Sud,	- Progetti - Trasferimento di capacità tecniche	Accordi di collaborazione
<b>Cooperazione indotta</b>	Partenariati orizzontali	Nord-Sud, Sud-Sud, Triangolare	- Progetti - Scambio di conoscenze e innovazione	Sovvenzioni concesse da terzi (ad esempio, organizzazioni internazionali, governi nazionali, filantropia).

Fonte: Elaborazione dell'autore sulla base di (OECD, 2018<sup>[5]</sup>).

**La cooperazione diretta si riferisce alla creazione di partenariati di cooperazione tra governi subnazionali.** Il suo scopo è quello di rafforzare reciprocamente le loro capacità istituzionali e operative, al fine di migliorare l'efficacia delle politiche pubbliche e facilitare la risoluzione delle sfide che devono affrontare. La cooperazione verticale, incentrata sul trasferimento degli aiuti, rimane la forma di cooperazione prevalente tra i governi subnazionali. Tuttavia, si stanno affermando forme orizzontali di cooperazione diretta, che prevedono relazioni bilaterali o multilaterali strutturate tra governi subnazionali

e attori locali dei rispettivi territori. Come illustrato in (OECD, 2018<sup>[5]</sup>), la cooperazione diretta può seguire diversi approcci, tra cui:

- **Partenariato:** questo approccio si riferisce alla creazione di partenariati bilaterali e multilaterali solidi e strutturati tra i singoli governi subnazionali, come i gemellaggi.
- **Reti:** le reti tra governi subnazionali fungono da piattaforme ottimali per la progettazione e l'attuazione di iniziative di cooperazione decentrata. Esse riuniscono una gamma diversificata di attori coinvolti in questioni locali, tra cui filantropie, organizzazioni basate sulla conoscenza e organizzazioni della società civile. Queste reti facilitano lo scambio e il trasferimento di innovazioni e soluzioni per affrontare le problematiche e le sfide locali.
- **Istituzioni:** questo approccio prevede l'utilizzo di strutture ad hoc altamente professionalizzate create dai governi subnazionali o dalle loro associazioni. Si tratta di una modalità ampiamente utilizzata in alcune regioni europee, in particolare Spagna e Belgio, insieme alle associazioni di enti locali in Canada e nel Nord Europa (soprattutto Paesi Bassi e Paesi scandinavi).

**La cooperazione diretta comprende un'ampia gamma di metodi di attuazione.** In genere, comporta il cofinanziamento di progetti pilota, la fornitura di assistenza tecnica, lo scambio di conoscenze tra pari, sforzi di advocacy, iniziative educative e attività di sensibilizzazione. Queste azioni sono agevolate da varie forme di accordi, sovvenzioni e appalti pubblici, che garantiscono l'effettiva erogazione dei servizi. Si tratta di attività comunemente supportate tramite finanziamenti diretti, in particolare attraverso sovvenzioni per progetti. In tal caso, un trasferimento finanziario da parte di un'autorità subnazionale sostiene l'attuazione di un'azione specifica, utilizzando un budget definito e rispettando requisiti di rendicontazione delineati all'interno di un accordo di partenariato o in una proposta di progetto. Alcune agenzie di sviluppo regionale, come i Paesi Baschi in Spagna con la loro Agenzia basca per la cooperazione allo sviluppo, forniscono anche finanziamenti diretti sotto forma di sostegno al bilancio alle autorità nazionali nei Paesi partner.

**La cooperazione indiretta consiste nel sostenere la realizzazione dei progetti di sviluppo attraverso intermediari come ONG, organizzazioni basate sulla conoscenza, organizzazioni della società civile e, sempre più spesso, imprese** (Bossuyt and Steenbergen, 2014<sup>[7]</sup>). Le ONG, in particolare in Europa, forniscono sostegno finanziario alle organizzazioni regionali della società civile affinché esse svolgano attività nei Paesi partner. Questo processo è spesso gestito attraverso un bando, e la relazione tra governi subnazionali ed autorità subregionali non necessita di accordi formali.

**La cooperazione indiretta presenta problematiche sia in termini di efficienza che di efficacia.** Gli inviti a presentare proposte di progetto possono riflettere meglio le esigenze e i requisiti degli attori dei Paesi in cui sono stati concepiti ed emessi, cioè i Paesi donatori, piuttosto che allinearsi alle strategie territoriali dei Paesi partner. Ciò può portare a sostenere iniziative isolate, favorendo la frammentazione del sistema e minandone la credibilità a livello locale. Inoltre, i meccanismi di competizione possono rappresentare una sfida per le piccole organizzazioni, generalmente meno attrezzate per navigare in requisiti legali complessi, favorendo così indirettamente agenzie più grandi e specializzate.

**La cooperazione delegata si riferisce al meccanismo tramite cui un'autorità subnazionale demanda la gestione della propria agenda di CDS o a un'altra autorità nazionale o subnazionale, o a un'agenzia.** Questo approccio è utilizzato da alcune regioni dei Paesi federali che dispongono di ampi poteri e di una elevata capacità finanziaria dedicata alla cooperazione allo sviluppo, le quali adottano strumenti tipici delle agenzie di sviluppo nazionali. Un esempio è l'accordo di cooperazione delegata tra le agenzie di sviluppo regionale delle Fiandre (Belgio) e della Catalogna (Spagna) per l'attuazione di progetti in Mozambico (Fernández de Losada, 2017<sup>[6]</sup>).

**La cooperazione indotta è una modalità sempre più promossa dalle organizzazioni internazionali, dalle agenzie di sviluppo nazionali e dagli enti filantropici.** Questo approccio ha acquisito rilevanza da quando le organizzazioni multilaterali hanno cominciato a sostenere programmi finanziari volti a rafforzare la cooperazione allo sviluppo e le politiche urbane e territoriali. Ne sono un esempio la rete URBELAC

(Urban European and Latin American and Caribbean) e lo Strumento Europeo di Vicinato e Partenariato (ENPI) promosso dall'UE, nonché la Cities Alliance della Banca Mondiale. Oltre alle organizzazioni internazionali, le iniziative di cooperazione dei governi subnazionali sono sostenute anche da alcune agenzie nazionali e istituzioni filantropiche. Se da un lato questo sostegno ha spinto la cooperazione allo sviluppo verso partenariati orizzontali più efficienti e orientati ai risultati, dall'altro sorgono preoccupazioni riguardo alla definizione dell'agenda, alla titolarità e alla sostenibilità dei progetti.

Il Box 1.1 illustra i diversi metodi di attuazione della cooperazione allo sviluppo adottati dai Paesi Baschi, mostrando la varietà di approcci alla cooperazione osservabili nella pratica.

### Box 1.1. I Paesi Baschi (Spagna), dove coesistono diverse forme di cooperazione

I Paesi Baschi sono uno dei governi regionali più dinamici d'Europa in materia di CDS, combinando diverse modalità (dirette, indirette) e canali (inviti a presentare proposte, accordi) di cooperazione. Come in altre autonomie spagnole, la cooperazione basca è regolata da una legge regionale specifica promulgata nel 2007. Nel 2021, la cooperazione basca ha stanziato 51,1 milioni di euro per finanziare iniziative di cooperazione internazionale allo sviluppo in 45 Paesi del mondo. La quasi totalità del suo bilancio (94,8%) è allocata in diversi tipi di sovvenzioni e il 5,2% copre i costi operativi. All'interno dell'amministrazione basca, nove dipartimenti attuano iniziative nel campo della cooperazione allo sviluppo insieme all'Agenzia Basca per la Cooperazione allo Sviluppo. Per l'attuazione del bilancio sono stati predisposti diversi strumenti:

- Invito annuale a presentare proposte per sostenere progetti di cooperazione allo sviluppo (26 milioni di euro, fino all'80% del cofinanziamento);
- Invito annuale a presentare proposte per sostenere progetti nel campo dell'azione umanitaria (10,5 milioni di euro);
- Invito annuale a presentare proposte per sostenere progetti di educazione allo sviluppo (4,8 milioni di euro, fino all'80% del cofinanziamento);
- Invito annuale a presentare proposte per sostenere progetti di sviluppo produttivo, formazione e assistenza tecnologica (1,2 milioni di euro, fino all'80% del cofinanziamento);
- Invito annuale a presentare proposte per sostenere il cambiamento organizzativo orientato alla parità di genere nelle ONG basche specializzate nella cooperazione allo sviluppo (250 000 euro);
- Sovvenzioni dirette concesse a diversi tipi di istituzioni pubbliche e private senza scopo di lucro (6 milioni di euro) sia dal governo regionale che dal parlamento regionale;
- Premi e borse di studio (115 000 euro).

Questi strumenti sono regolati da molteplici decreti promulgati nel corso degli anni, che per ciascuno di essi stabiliscono obiettivi, ambito di applicazione, ammissibilità dei costi e beneficiari. Le priorità politiche sono definite in una strategia pluriennale che viene attuata attraverso piani annuali. In questo contesto, ogni anno il governo pubblica diversi bandi. Solo le organizzazioni senza scopo di lucro con sede nei Paesi Baschi possono presentare progetti, il cui valore dei bandi non può superare i 600 000 euro. Tuttavia, il governo ha anche la facoltà di stipulare accordi con organizzazioni internazionali per affrontare le priorità e gli obiettivi definiti nel piano pluriennale. Nel 2022, sono stati firmati accordi con l'Agenzia delle Nazioni Unite per il Soccorso e l'Occupazione dei Rifugiati Palestinesi nel Vicino Oriente (UNRWA) e con il Fondo Centrale di Risposta alle Emergenze (UN CERF).

L'attuale strategia pluriennale, allineata all'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, si concentra sulla garanzia di coerenza delle politiche (ad esempio, rafforzando la collaborazione tra i vari dipartimenti), sulla promozione dei diritti umani e dell'equilibrio di genere, nonché sulla gestione delle situazioni di conflitto e violenza. Il documento sottolinea inoltre l'importanza di rafforzare la cooperazione con l'Africa (insieme alle aree con cui le relazioni sono più consolidate, come l'America Latina) e l'importanza di investire nella conoscenza e nell'apprendimento come strumenti chiave per la cooperazione allo sviluppo basco. Quest'ultimo aspetto consente di rafforzare la collaborazione con le università e i centri di ricerca.

Fonte: eLankidetza-Agenzia Vasca de Cooperación para el Desarrollo, <https://elankidetza.euskadi.eus>

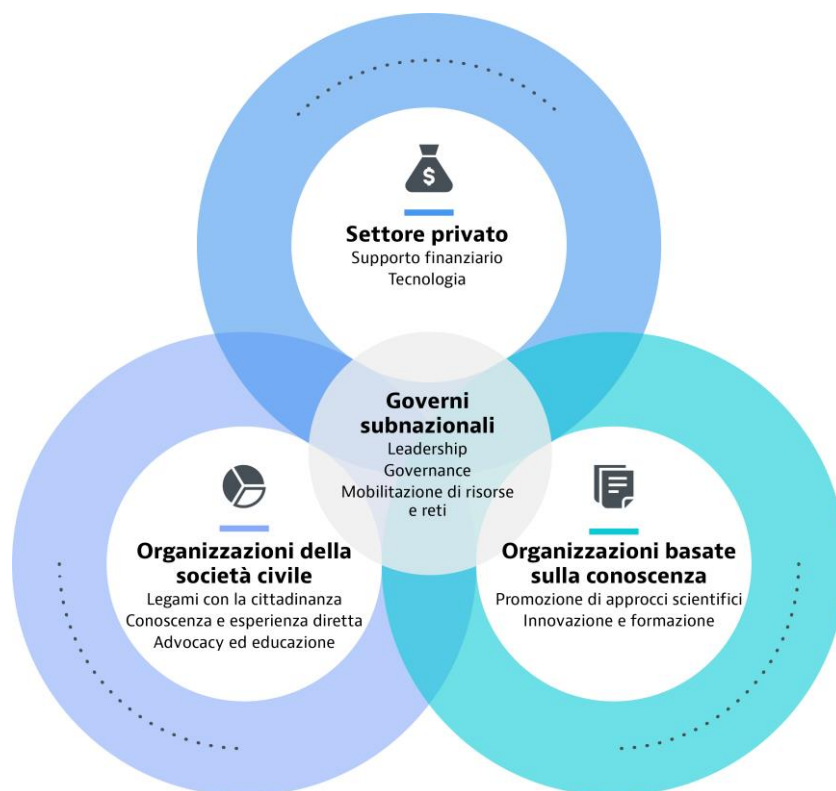


### ***Un'ampia gamma di attori locali coinvolti***

**Affrontare le complesse sfide che i governi subnazionali devono fronteggiare richiede competenze e impegno.** Il coinvolgimento delle comunità locali nella CDS sta assumendo un ruolo sempre più importante all'interno delle strategie dei governi, favorendo la sostituzione di approcci dall'alto con la creazione di partenariati (OECD, 2023<sup>[8]</sup>). Tuttavia, per ottenere risultati concreti occorre affrontare le sfide che emergono dal passaggio a un modello di governance più inclusivo nella CDS.

**La Figura 1.1 illustra i vari attori della CDS.** I governi subnazionali, il settore privato, il mondo accademico e la società civile possono tutti contribuire allo sviluppo sostenibile, ponendosi alla guida di cambiamenti che superino le capacità individuali di ciascuna organizzazione e individuo.

**Figura 1.1. Mappatura degli attori coinvolti nella CDS**



Fonte: Elaborazione dell'autore.

**Coinvolgere gli attori locali in base al potenziale contributo che essi possono apportare allo sviluppo sostenibile può aumentare l'impatto della cooperazione allo sviluppo.** Di conseguenza, risulta estremamente rilevante mappare i portatori di interesse e definirne i ruoli e le responsabilità. Questo approccio aiuta a massimizzare i loro contributi e ridurre al minimo le difficoltà che essi possono incontrare, garantendo un'allocazione adeguata delle risorse (OECD, 2018<sup>[5]</sup>). I ruoli e le responsabilità specifiche degli attori della cooperazione allo sviluppo possono variare sia da un Paese all'altro che all'interno dei Paesi stessi, essendo essi influenzati dalle strutture amministrative (federali, unitarie o ibride) e da fattori storici, sociali, politici ed economici. Nei Paesi con sistemi federali o quasi federali come Austria, Germania e Spagna, dove i governi subnazionali godono di grande autonomia, è più probabile che le attività di cooperazione assumano un rilievo maggiore all'interno delle politiche pubbliche (OECD/UCLG, 2016<sup>[9]</sup>).



**I governi subnazionali forniscono un contributo prezioso alla cooperazione allo sviluppo attraverso vari strumenti.** La particolarità del loro ruolo deriva dallo status di enti pubblici dotati di poteri e fondi specifici, dalle loro responsabilità nei processi decisionali (compresa la progettazione di strategie, l'attuazione di programmi, il monitoraggio e la valutazione dei risultati), e dal loro ruolo attivo nel dirigere, mobilitare e coinvolgere le comunità locali e le parti interessate. Questi ruoli si traducono concretamente in diverse attività, come il finanziamento diretto o intermedio di progetti, la facilitazione della cooperazione tecnica e degli scambi tra pari, la realizzazione di campagne educative e la promozione di innovazioni del quadro istituzionale e giuridico in cui operano insieme ai loro partner.

**Le organizzazioni internazionali e i governi nazionali tendono a stringere legami sempre più forti con i governi subnazionali.** Questa collaborazione può assumere varie forme, tra cui il finanziamento di partenariati e di iniziative condotte dai governi subnazionali nell'ambito di programmi specifici. Inoltre, questi ultimi possono ricevere finanziamenti per attuare progetti nei Paesi partner, agendo sia come beneficiari che come attuatori della cooperazione delegata. Oltre ai governi, sono sempre più numerosi gli attori che partecipano alla CDS.

**Nel corso degli anni, le organizzazioni della società civile hanno stabilito partenariati con i governi subnazionali,** con lo scopo di coinvolgere le comunità locali nella cooperazione allo sviluppo, promuovere la solidarietà tra l'opinione pubblica, e trovare soluzioni per colmare il divario tra le strategie della cooperazione e le preoccupazioni alimentate dalle difficoltà riscontrate a livello locale. Diversi Paesi europei, tra cui Spagna, Italia, Belgio, Germania e Polonia, sono riusciti a costruire una solida rete di organizzazioni non governative (ONG) specializzate nella cooperazione internazionale (OECD, 2018<sup>[5]</sup>). La mobilitazione di fondi locali e regionali ha facilitato la proliferazione di ONG locali, che sono diventate risorse cruciali per molti governi subnazionali. Tuttavia, l'ampio coinvolgimento delle ONG ha portato a una situazione in cui la distribuzione dei fondi disponibili è concentrata tra di esse. Di conseguenza, è diventato difficile coinvolgere altri stakeholder nelle allocazioni finanziarie.

**Oltre alle ONG, altre organizzazioni della società civile possono contribuire in modo significativo alla CDS.**<sup>2</sup> Il rafforzamento della partecipazione delle organizzazioni della società civile, del terzo settore e dei sindacati può portare allo sviluppo di strategie e iniziative profondamente radicate nelle comunità locali e, quindi, meglio allineate con gli interessi e le esigenze dei gruppi vulnerabili, come i giovani, le donne, le persone con disabilità e i migranti. I movimenti sociali non istituzionalizzati e gli attivisti giocano un ruolo sempre più fondamentale nell'affrontare le sfide globali, tra cui il cambiamento climatico, la parità di genere e i cambiamenti tecnologici. Le ONG specializzate a livello locale, insieme ad altre organizzazioni della società civile, costituiscono punti focali fondamentali nelle strategie di cooperazione in molti Paesi. Ad esempio, le ONG in Spagna e in Italia spesso stanziavano una parte significativa dei loro bilanci attraverso bandi aperti rivolti principalmente alle organizzazioni della società civile. Tuttavia, in alcuni casi, i governi subnazionali sono anche coinvolti in partenariati di cooperazione diretta tra due o più governi subnazionali.

**Le organizzazioni basate sulla conoscenza, tra cui le università, i centri di ricerca e i think tank, svolgono un ruolo cruciale in qualità di facilitatori, promotori e persino attuatori della cooperazione allo sviluppo.** Le loro abilità e la capacità di innovazione, insieme ai progressi tecnologici, possono migliorare la qualità e l'impatto delle pratiche di cooperazione attraverso approcci basati su dati empirici.

---

<sup>2</sup> Le ONG (organizzazioni non governative) sono enti senza scopo di lucro che operano in modo indipendente dalle istituzioni governative. Sono guidate da una missione o una causa specifica e in genere si concentrano su questioni sociali, ambientali o umanitarie. Per svolgere le loro attività, le ONG si affidano spesso al sostegno pubblico, alle donazioni e alle sovvenzioni. Le OSC (Organizzazioni della società civile) comprendono una categoria più ampia che include le ONG. Le organizzazioni della società civile sono entità non governative e senza scopo di lucro che operano a livello di base e mirano a promuovere obiettivi sociali, culturali e politici. Svolgono un ruolo fondamentale nella difesa dei diritti dei cittadini, nella promozione della democrazia e nell'affrontare le varie sfide della società. Le organizzazioni della società civile possono includere ONG, organizzazioni comunitarie, sindacati, associazioni professionali e altri gruppi simili che lavorano per il cambiamento sociale e il benessere pubblico.

Inoltre, queste organizzazioni contribuiscono a formare professionisti altamente qualificati nel campo della cooperazione internazionale e a promuovere il pensiero critico tra i cittadini. Sebbene il loro coinvolgimento sia spesso stabilito attraverso partenariati di cooperazione diretta, alcuni governi subnazionali, come quello della Catalogna in Spagna, hanno istituito programmi specifici per finanziare progetti condotti dalle loro università e centri di ricerca in collaborazione con partner nei Paesi donatori. Tale sostegno viene sempre più spesso supportato attraverso bandi specifici.

**Inoltre, il settore privato sta assumendo un ruolo sempre più centrale all'interno delle strategie di cooperazione allo sviluppo guidate dai governi subnazionali.** Le iniziative degli attori dell'economia sociale, volte al perseguimento di finalità non meramente legate al profitto, sono diffusamente percepite come naturalmente ascrivibili alla CDS. Al contrario, le imprese orientate al profitto riscontrano maggiori difficoltà ad allineare i loro obiettivi con i valori più ampi della cooperazione allo sviluppo. Tuttavia, molti sono gli sforzi in corso per favorire il coinvolgimento del settore privato e per promuovere pratiche commerciali responsabili e sostenibili nel contesto della cooperazione allo sviluppo. Le piccole e medie imprese (PMI) sono oggi riconosciute come motori fondamentali dello sviluppo locale e regionale, il che rende essenziale coinvolgerle all'interno dei progetti di cooperazione. Il Box 1.2 analizza il caso dell'Île-de-France, mostrando un esempio di coinvolgimento delle PMI in un contesto reale.

### Box 1.2. Il caso dell'Île-de-France (Francia), dove il partenariato pubblico-privato è una caratteristica fondamentale della cooperazione internazionale

SPRINT (Start-up Paris Region International) è una rete di incubatori, acceleratori, start-up e autorità locali creata dalla Regione Île-de-France. Il suo obiettivo è quello di fornire supporto ad otto regioni in tutto il mondo, la maggior parte delle quali francofone, nel rispondere alle sfide sociali e ambientali più urgenti. Tra i partner figurano la Regione di Casablanca-Settat (Marocco), il Distretto di Abidjan (Costa d'Avorio), il Dipartimento di Rufisque (Senegal), il Comune urbano di Antananarivo (Madagascar), Erevan (Armenia), la Wilaya di Algeri (Algeria), il Comune di Tunisi (Tunisia) e il Comune di Beirut (Libano). Il progetto è il risultato di un partenariato tra la Regione Île-de-France e due enti privati: INCO, un'organizzazione che sostiene e investe in aziende innovative nell'ambito della new economy, e RATP Dev, un operatore di trasporto pubblico globale.

SPRINT offre alle start-up e alle altre imprese partecipanti un servizio di monitoraggio strategico individuale, workshop e altre opportunità di formazione e coaching, nonché attività di apprendimento, accesso agli eventi organizzati dai membri e visibilità locale e internazionale (ad esempio premi ed eventi). Nove incubatori e acceleratori e più di 315 start-up e imprenditori hanno finora beneficiato del sostegno della rete, ottenendo nuove opportunità di sviluppo e collegandosi a nuovi ecosistemi di innovazione locali e internazionali. L'iniziativa ha anche portato visibilità internazionale alla Regione Île-de-France, dato il ruolo che essa ha giocato nell'attivazione di una rete globale, ed il conseguente impatto positivo sull'economia digitale, sociale e ambientale francofona.

Fonte: Sito ufficiale della rete SPRINT: <http://www.sprint-network.co/>

## La necessità di un quadro di governance solido

**Il miglioramento dell'inclusività all'interno della CDS richiede la creazione di quadri di governance adeguati.** A prescindere dalle attività svolte e dai ruoli assegnati, i quadri di riferimento delle politiche dovrebbero coinvolgere attivamente gli enti locali, favorendone il coordinamento e la sinergia. Questo approccio inclusivo fa leva sull'aumento delle risorse finanziarie e umane, migliorando la formulazione e l'esecuzione delle strategie di cooperazione per ottenere risultati più incisivi.

**Il Box 1.3 illustra l'architettura di governance implementata dal governo catalano, evidenziando come il suo approccio promuova la partecipazione, la coerenza e la responsabilizzazione dei portatori di interesse attivi nella cooperazione allo sviluppo.**

### Box 1.3. Il caso della Catalogna (Spagna), un sistema di governance completo per la cooperazione allo sviluppo

Secondo la Legge catalana sulla cooperazione allo sviluppo promulgata nel 2001,<sup>3</sup> il sistema catalano della cooperazione internazionale allo sviluppo opera sotto la guida del Parlamento e del Governo. All'interno di quest'ultimo, la Direzione Generale della Cooperazione Internazionale allo Sviluppo, parte del Dipartimento degli Affari Esteri, ha responsabilità specifiche nel campo della CDS. Il sistema catalano comprende un organo operativo, l'Agenzia catalana per la cooperazione internazionale allo sviluppo, creata nel 2002 per attuare le strategie di cooperazione allo sviluppo che vengono adottate dal governo ogni quattro anni. Anche altri dipartimenti sono autorizzati a contribuire. Oltre alla struttura del governo, la legge stabilisce il ruolo di un organo consultivo e di tre organi di coordinamento.

- Il Consiglio per la Cooperazione allo Sviluppo è un organo consultivo formato da rappresentanti del governo (cioè la Direzione Generale e l'Agenzia di cui sopra), delle ONG, delle organizzazioni dei lavoratori e datoriali, delle università, dei governi locali e delle organizzazioni che rappresentano i giovani, le donne e i migranti. Il Consiglio si riunisce due volte l'anno in seduta ordinaria e ogni volta che lo si ritiene necessario in seduta straordinaria. I suoi pareri non sono vincolanti.
- La Commissione interdipartimentale per la cooperazione internazionale allo sviluppo, un organo di coordinamento che facilita il coinvolgimento dei diversi dipartimenti del Governo nella cooperazione allo sviluppo. È presieduta dal Ministro regionale degli Affari esteri.
- La Commissione di coordinamento con le entità locali è un ulteriore organo di coordinamento che promuove la collaborazione e l'assistenza reciproca con le amministrazioni locali catalane.
- Il Comitato catalano per gli aiuti umanitari di emergenza ha lo scopo di coordinare l'azione collettiva delle istituzioni pubbliche e degli enti privati di fronte alle situazioni di emergenza.

Nell'ambito della Legge per la Promozione della Pace promulgata nel 2003, il Consiglio Catalano per la Promozione della Pace opera come organo consultivo e partecipativo il cui scopo è promuovere la pace attraverso l'azione delle amministrazioni pubbliche catalane. È integrato da rappresentanti del Governo, degli enti locali e delle organizzazioni della società civile specializzate nella pace. Dal 2017 e con l'obiettivo di allinearsi alle priorità stabilite nel piano strategico pluriennale, la Direzione Generale della Cooperazione Internazionale allo Sviluppo, insieme all'Agenzia summenzionata e ai vari dipartimenti del governo coinvolti nella cooperazione internazionale allo sviluppo (12), concordano piani di lavoro biennali congiunti. Questi piani, uno per dipartimento, si concentrano su tre ambiti di lavoro principali:

1. **Coordinamento e qualità** (28% delle azioni sviluppate), compresi i programmi di educazione allo sviluppo, le borse di studio, il sostegno ai rifugiati, il rafforzamento delle capacità interne, la formazione e le procedure di monitoraggio e raccolta dati.
2. **Coerenza delle politiche per lo sviluppo** (18% delle azioni sviluppate), compresa la definizione di una roadmap congiunta per la coerenza delle politiche all'interno del governo e attività nel campo degli appalti pubblici responsabili, della finanza etica, delle imprese e dei diritti umani, delle migrazioni e dello sviluppo sostenibile.
3. **Cooperazione tecnica** (54% delle azioni sviluppate), compresa la mobilitazione delle conoscenze, delle capacità tecniche e delle risorse all'interno del governo per rafforzare la qualità e l'impatto della cooperazione internazionale e delle attività educative realizzate.

I dipartimenti sono attori chiave del sistema catalano, essendo responsabili dell'attuazione del 43,56% dell'ODA regionale (il restante 56,44% spetta all'Agenzia).

Fonte: Cooperació Catalana. Sito web ufficiale della Generalitat de Catalunya: <https://cooperaciocatalana.gencat.cat/>

## Verso un quadro politico internazionale favorevole alla CDS

**I quadri politici non hanno tenuto il passo con i progressi della CDS a livello operativo.** Sebbene alcuni Paesi membri dell'OCSE abbiano implementato una legislazione dedicata alla cooperazione allo sviluppo,<sup>4</sup> e numerosi governi subnazionali abbiano sviluppato piani ben definiti per affrontarne le sfide attraverso la politica pubblica, la cooperazione internazionale è ancora ampiamente percepita come responsabilità primaria dei governi centrali. Tuttavia, l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite offre un quadro globale che consente ai governi subnazionali di allineare le proprie politiche di CDS con obiettivi di sviluppo sostenibile universalmente accettati. Inoltre, l'Unione Europea (UE) ha svolto un ruolo cruciale nel promuovere e sostenere la CDS su scala globale.

### ***Un approccio territoriale allo sviluppo sostenibile come tabella di marcia per la CDS***

**Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite forniscono un quadro di riferimento universale per i governi, compresi quelli subnazionali, per allineare le politiche a un nuovo paradigma di sviluppo sostenibile.** In questo quadro, le megatendenze attuali, come le disuguaglianze, il cambiamento climatico, la digitalizzazione o l'urbanizzazione, sono affrontate da una prospettiva universale, olistica, inclusiva e orientata all'azione, in cui lo sforzo di diversi portatori di interesse dovrebbe produrre risposte specifiche ad ogni contesto e luogo. Per trarre pienamente i benefici attesi dall'implementazione degli obiettivi di sviluppo sostenibile, la loro attuazione dovrebbe essere considerata in modo sistemico e basarsi su un approccio che coinvolga la società e il governo nella loro interezza (OECD, 2020<sup>[1]</sup>).

**Un approccio territoriale agli obiettivi di sviluppo sostenibile promette di liberare il pieno potenziale dei governi subnazionali come catalizzatori dello sviluppo sostenibile.** Piuttosto che un'agenda aggiuntiva, gli obiettivi di sviluppo sostenibile dovrebbero essere accolti come strumenti utili per plasmare, migliorare e attuare le visioni, le strategie e i piani delle città e delle regioni (OECD, 2020<sup>[1]</sup>). Questo quadro di riferimento offre i mezzi per individuare le priorità specifiche delle comunità, orientare gli stanziamenti di bilancio, promuovere il coordinamento tra i vari livelli di governo, incoraggiare la coerenza delle politiche, facilitare la partecipazione del settore privato, coinvolgere la società civile e i cittadini e valutare i risultati delle politiche per aumentare la responsabilizzazione degli enti.

**L'allineamento delle strategie di CDS con il quadro universalmente riconosciuto degli obiettivi di sviluppo sostenibile ha il potenziale per rafforzare l'efficacia degli sforzi di cooperazione.** Questo allineamento può contribuire alla prioritizzazione delle strategie e definizione dei piani di cooperazione, ridurre la frammentazione attraverso approcci di governance multilivello e aumentare la responsabilizzazione degli operatori, facendo riferimento a risultati quantificabili e sfruttando le esperienze condivise. Inoltre, gli obiettivi di sviluppo sostenibile facilitano l'integrazione della CDS in altre agende globali, in cui i governi subnazionali sono in grado di fornire contributi sostanziali. Questa sinergia tra la cooperazione e gli obiettivi di sviluppo sostenibile offre un'importante possibilità di amplificare l'impatto delle iniziative di sviluppo.

<sup>3</sup> Per ulteriori informazioni, visitare il sito:

[https://cooperaciocatalana.gencat.cat/web/.content/continguts/01accd/04normativa/02Ilei\\_cooperacio/20190114\\_Ilei\\_Cooperacio.pdf](https://cooperaciocatalana.gencat.cat/web/.content/continguts/01accd/04normativa/02Ilei_cooperacio/20190114_Ilei_Cooperacio.pdf)

<sup>4</sup> Ad esempio, la Francia, con la sua legge sulla solidarietà internazionale, e la Germania, con il suo Bund-Länder-Programm, istituiti rispettivamente nel 2014 e nel 2015 (OECD, 2023, pp. 22-24<sup>[63]</sup>).

### ***Territorializzazione dei principi di efficacia dello sviluppo***

I principi delineati dal Partenariato globale per una cooperazione allo sviluppo efficace, formalmente istituito nel 2012 dopo l'Accordo di partenariato di Busan,<sup>5</sup> forniscono un quadro di riferimento per la creazione di partenariati più equi e risultati di sviluppo sostenibili. I principi, che riflettono l'unicità dell'obiettivo alla base del Partenariato globale, comprendono:

- **Partecipazione dei Paesi:** i Paesi stabiliscono le proprie priorità nazionali di sviluppo, e i partner allineano il loro sostegno di conseguenza, utilizzando i sistemi nazionali.
- **Focus sui risultati:** la cooperazione allo sviluppo cerca di ottenere risultati misurabili utilizzando quadri di riferimento nazionali e sistemi di monitoraggio e valutazione.
- **Partenariati inclusivi:** i partenariati di cooperazione allo sviluppo sono inclusivi e riconoscono il ruolo diverso e complementare di tutti gli attori.
- **Trasparenza e responsabilità reciproca:** i Paesi e i loro partner di sviluppo sono responsabili l'uno nei confronti dell'altro, nonché nei confronti dei rispettivi elettori. Essi hanno la responsabilità comune di garantire che le informazioni sulla cooperazione allo sviluppo siano disponibili al pubblico.

Il documento emerso al termine della conferenza di Nairobi, preparato nell'ambito del Partenariato globale nel 2014, fornisce un quadro utile per concettualizzare l'efficacia dello sviluppo a livello locale, offrendo un'opportunità per i governi subnazionali di allineare i loro sforzi di cooperazione allo sviluppo con gli obiettivi globali. Il documento incoraggia una maggiore collaborazione tra tutti i livelli di governo per garantire un migliore allineamento con i piani di sviluppo nazionali, sottolineando la necessità di affrontare la frammentazione ed evitare la duplicazione degli sforzi. La creazione di ambienti istituzionali favorevoli, la promozione di piattaforme di collaborazione a livello locale, l'impegno nella pianificazione dello sviluppo locale basata sugli obiettivi di sviluppo sostenibile, l'implementazione di meccanismi efficaci di governance multilivello e lo sviluppo di quadri di riferimento dei risultati sono considerati elementi cruciali, con un grande potenziale per migliorare l'efficacia dello sviluppo a livello locale (Global Partnership for Effective Development Co-operation, 2020<sub>[10]</sub>). Questo approccio è fortemente in linea con i partenariati tra pari, che rientrano tra le modalità di CDS descritte in precedenza. Questi partenariati hanno un grande potenziale per mobilitare gli attori locali e potenziare i governi subnazionali attraverso lo scambio di esperienze e know-how, la fornitura di assistenza tecnica e la promozione di un'agenda politica condivisa (UNDESA, 2013<sub>[11]</sub>).

### ***L'UE, un sostenitore globale della CDS***

L'UE svolge da tempo un ruolo significativo nel favorire la CDS. Il Comitato europeo delle regioni contribuisce attivamente alla definizione delle politiche e delle iniziative dell'UE in materia di cooperazione, sostenendo il riconoscimento del ruolo e delle capacità dei governi subnazionali negli sforzi di cooperazione internazionale allo sviluppo. Dal lancio di programmi city-to-city come URBACT, MedUrbs e AsiaUrbs negli anni '90,<sup>6</sup> il bilancio dell'UE ha costantemente finanziato iniziative di cooperazione allo sviluppo. Esempi significativi nell'ambito del Quadro finanziario pluriennale 2014-2020 sono il Programma tematico Organizzazioni della società civile e autorità locali (CSO-LA)<sup>7</sup> e lo Strumento europeo di vicinato

<sup>5</sup> Per ulteriori informazioni, visitare il sito:

[https://effectivecooperation.org/system/files/2020-06/OUTCOME\\_DOCUMENT\\_-\\_FINAL\\_EN2.pdf](https://effectivecooperation.org/system/files/2020-06/OUTCOME_DOCUMENT_-_FINAL_EN2.pdf)

<sup>6</sup> Per maggiori informazioni, visitare il sito: <https://urbact.eu/>; <https://cordis.europa.eu/article/id/1478-medurbs-programme-call-for-proposals>; <https://cordis.europa.eu/article/id/9232-asiaurbs-strengthening-links-between-local-authorities/fr>

<sup>7</sup> Per ulteriori informazioni, consultare il Programma indicativo pluriennale per il programma tematico "Organizzazioni della società civile e autorità locali" per il periodo 2018-2020.

per la cooperazione transfrontaliera (ENI CBC).<sup>8</sup> Questi strumenti finanziari dimostrano il forte impegno dell'UE nel promuovere la cooperazione internazionale allo sviluppo.

**Da un punto di vista politico, l'UE ha progressivamente riconosciuto il concetto di CDS e il ruolo dei governi subnazionali nello sviluppo sostenibile.** Nel 2008, la Commissione europea ha pubblicato la comunicazione "Autorità locali: Attori per lo sviluppo",<sup>9</sup> sottolineando il contributo significativo che la cooperazione decentrata allo sviluppo apporta alla cooperazione allo sviluppo. La Commissione ha riconosciuto che, oltre a contribuire all'ODA bilaterale, la CDS svolge un ruolo fondamentale nel sostenere i governi subnazionali nei Paesi partner, in particolare in settori quali lo sviluppo territoriale, il decentramento e la governance democratica. L'approccio dell'UE alla CDS si è ulteriormente evoluto con la comunicazione del 2013 "Potenziare le autorità locali nei Paesi partner per una governance rafforzata e risultati di sviluppo più efficaci".<sup>10</sup> Questa comunicazione invitava a liberare il potenziale dei governi subnazionali nella cooperazione allo sviluppo attraverso il rafforzamento delle capacità, dedicando particolare attenzione all'urbanizzazione sostenibile. Il Consenso europeo sullo sviluppo adottato nel 2017 ha ulteriormente sottolineato la rilevanza dei governi subnazionali,<sup>11</sup> come ribadito dalla comunicazione della Commissione europea "Un futuro europeo sostenibile: La risposta dell'UE all'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile".<sup>12</sup>

**Recentemente, il lancio dello Strumento di vicinato, sviluppo e cooperazione internazionale (NDICI) 2021-2027<sup>13</sup> ha riaffermato l'impegno dell'UE per lo sviluppo sostenibile.** Le istituzioni europee hanno deciso di inserire il sostegno ai governi subnazionali nei programmi nazionali, con uno stanziamento di 500 milioni di euro.<sup>14</sup> Sebbene i programmi nazionali siano concepiti e gestiti a livello nazionale e il NDICI ponga un'enfasi significativa sulle organizzazioni della società civile, le autorità regionali e locali rimangono parte integrante della promozione di un'attuazione efficace e della coltivazione di partenariati intersettoriali.

### **Approcci nazionali alla CDS**

**I Paesi membri dell'OCSE prevedono un'ampia gamma di approcci legali e istituzionali alla CDS.** Al loro interno, si possono individuare tre gruppi principali di Paesi (OECD, 2018<sup>[5]</sup>):

- 1. Il primo gruppo è costituito da Paesi, come l'Italia, che hanno approvato una legislazione sulla cooperazione internazionale allo sviluppo, riconoscendo la CDS o la partecipazione dei governi subnazionali.** Tra questi, la Francia è l'unica nazione con leggi specifiche che regolano la CDS e il coinvolgimento globale dei governi subnazionali. Al contrario, Belgio, Ungheria, Italia, Lettonia, Polonia, Romania, Spagna e Svezia includono i governi subnazionali tra le entità sanzionate dalla legislazione nazionale per la cooperazione.

<sup>8</sup> Per ulteriori informazioni, visitare il sito:

[https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/european-neighbourhood-policy/cross-border-cooperation\\_en](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/european-neighbourhood-policy/cross-border-cooperation_en)

<sup>9</sup> Per maggiori informazioni, visitare il sito:

<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0626:FIN:en:PDF>

<sup>10</sup> Per ulteriori informazioni, visitare il sito:

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52013DC0280&from=GA>

<sup>11</sup> Per ulteriori informazioni, visitare il sito:

[https://international-partenariati.ec.europa.eu/policies/european-development-policy/european-consensus-development\\_en](https://international-partenariati.ec.europa.eu/policies/european-development-policy/european-consensus-development_en)

<sup>12</sup> Per ulteriori informazioni, visitare il sito:

<https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2017/06/20/agenda-sustainable-development/>

<sup>13</sup> Per ulteriori informazioni, visitare il sito:

[https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/global-europe-neighbourhood-development-and-international-cooperation-instrument\\_en](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/global-europe-neighbourhood-development-and-international-cooperation-instrument_en)

<sup>14</sup> Per maggiori informazioni, visitare il sito: <https://platforma-dev.eu/eu-dedicates-e500-million-for-towns-and-regions-under-ndici/>



2. **Il secondo gruppo comprende i Paesi che non dispongono di un quadro normativo specifico per la CDS, ma che si affidano a normative locali e/o di decentramento per promuovere il ruolo dei governi subnazionali.** Questo gruppo comprende Austria, Bulgaria, Germania, Estonia, Finlandia, Irlanda, Lituania, Paesi Bassi, Slovenia e Repubblica Slovacca. Nella maggior parte dei casi, la CDS è incorporata nella politica nazionale di cooperazione, in quanto veicolo per l'attuazione della strategia nazionale. Finlandia, Germania e Paesi Bassi dispongono di programmi specifici per sostenere la CDS all'interno dei quadri finanziari nazionali.
3. **Il terzo gruppo è formato da Paesi in cui la cooperazione allo sviluppo è considerata una competenza esclusiva del governo centrale.** Tra i Paesi che non dispongono di quadri giuridici di sostegno alla CDS né di normative favorevoli al decentramento vi sono la Repubblica Ceca, la Danimarca, la Grecia e il Lussemburgo.

**In diversi Paesi i governi subnazionali hanno adottato un approccio di politica pubblica alla cooperazione allo sviluppo.** In Paesi federali e altamente decentrati come Belgio, Spagna e Italia, sono state emanate leggi specifiche per stabilire un quadro giuridico contestualizzato che regola non solo i programmi e i bilanci del governo regionale, ma anche le iniziative condotte da altri soggetti interessati, come i comuni, le organizzazioni della società civile o le imprese. Inoltre, un numero crescente di regioni e città, sia nei Paesi donatori che in quelli partner, ha sviluppato strategie specifiche in collaborazione con gli enti locali (si veda il Box 1.2 per un esempio). Queste strategie mirano a definire le priorità della CDS, le modalità di intervento, nonché programmi, attività e bilanci concreti. Tuttavia, misurare l'impatto di queste strategie rappresenta una sfida significativa e richiede sforzi sostanziali da parte di molti governi subnazionali. Come discusso in precedenza, l'emergere della CDS come politica pubblica richiede anche un'attenzione significativa alla professionalizzazione del personale coinvolto.

## Il quadro politico italiano in materia di CDS

**Secondo la Costituzione italiana, come nella maggior parte dei Paesi, lo Stato ha una competenza esclusiva sulla politica estera e sulle relazioni internazionali.** La cooperazione internazionale allo sviluppo, considerata parte integrante e qualificante della politica estera, è regolata da una normativa dedicata, la legge 125/2014. Questa legge mira a raggiungere una serie di obiettivi in linea con gli accordi internazionali e dell'UE, tra cui:

1. Sradicare la povertà e ridurre le disuguaglianze, con particolare attenzione al miglioramento delle condizioni di vita dei popoli e alla promozione dello sviluppo sostenibile;
2. Difendere e sostenere i diritti umani, la dignità dell'individuo, l'uguaglianza di genere, le pari opportunità e i principi della democrazia nell'ambito dello Stato di diritto;
3. Prevenire i conflitti, sostenere i processi di costruzione della pace e di riconciliazione, nonché contribuire alla stabilizzazione post-conflitto e al consolidamento e rafforzamento delle istituzioni democratiche.

La legge include tra i suoi scopi l'educazione, gli aiuti umanitari, la sensibilizzazione e la partecipazione dei cittadini alla solidarietà internazionale.<sup>15</sup>

**Le regioni, tra cui il Friuli Venezia Giulia, figurano tra gli attori della cooperazione internazionale allo sviluppo del sistema italiano previsti dalla legge,** insieme al governo nazionale, alle province autonome, ai comuni, alle università, alla società civile e alle organizzazioni a fini di lucro. Questo riconoscimento è in linea con il principio di sussidiarietà, inserito nella Costituzione con una riforma del 2001. Secondo questo principio, le questioni sociali e politiche dovrebbero essere affrontate al livello più

<sup>15</sup> Per il testo completo della legge in inglese, visitare il sito:  
[https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2018/04/LEGGE\\_11\\_agosto\\_2014\\_n\\_125\\_ENGLISH.pdf](https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2018/04/LEGGE_11_agosto_2014_n_125_ENGLISH.pdf)



immediato o locale in grado di risolverle efficacemente. Applicato alla cooperazione allo sviluppo, il principio di sussidiarietà implica che le relazioni internazionali delle regioni debbano basarsi sulle necessità che nascono nei loro territori e rimanere entro l'ambito delle loro competenze. La legislazione adottata in questo contesto chiarisce che le regioni e le altre entità subnazionali possono stipulare accordi con altri Paesi per promuovere lo sviluppo economico, sociale e culturale. Tuttavia, tali accordi devono rispettare gli standard internazionali di responsabilità sociale, protezione ambientale e rispetto dei diritti umani previsti nel contesto degli investimenti internazionali.<sup>16</sup>

**Il partenariato territoriale è una componente fondamentale del sistema italiano di cooperazione internazionale allo sviluppo, come indicato nella legge.** Le attività regionali in questo ambito sono tenute a rispettare i principi stabiliti dalla legge nazionale. In particolare, i progetti di valore superiore a 2 milioni di euro devono essere approvati dal Comitato congiunto per la cooperazione allo sviluppo. Questo comitato funge da organo di coordinamento che riunisce i rappresentanti del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo e, se del caso, delle rispettive regioni coinvolte nel progetto. Il ruolo del comitato è quello di garantire un coordinamento e una supervisione efficace degli sforzi di cooperazione allo sviluppo.

**Le regioni italiane hanno l'autorità di emanare la propria legislazione per guidare e regolare le iniziative di cooperazione internazionale allo sviluppo, pur dovendo aderire ai principi stabiliti a livello nazionale.** Con l'eccezione della Sicilia,<sup>17</sup> tutte le regioni e le province autonome italiane hanno attuato una propria legge sulla CDS. Mentre gran parte di queste leggi (9 su 20) sono state approvate negli anni '90, 6 sono state adottate negli anni 2000, 3 negli anni '80 e 2 negli anni 2010.<sup>18</sup> Questa distribuzione indica la potenziale necessità di aggiornare le leggi in materia affinché esse possano allinearsi con le tendenze attuali.

**Le Regioni sono invitate a partecipare alle delibere di due comitati che, nel quadro del sistema istituzionale italiano, sovrintendono alla cooperazione internazionale allo sviluppo.** Pur non avendo diritto di voto, la loro presenza è richiesta quando i temi in discussione riguardano progetti di loro competenza territoriale. Il sistema segue un ciclo di programmazione triennale che corrisponde a un piano di indirizzo politico predisposto dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale e approvato dal Consiglio dei Ministri. Il coordinamento di questo piano è affidato al Comitato interministeriale per la cooperazione allo sviluppo e si concretizza attraverso piani annuali specifici per Paese, approvati dal Comitato congiunto per la cooperazione allo sviluppo.

**Il sistema di governance della cooperazione internazionale in Italia comprende anche un organo consultivo e di advocacy chiamato Consiglio Nazionale per la Cooperazione allo Sviluppo, in cui sono rappresentate le regioni.** Il Consiglio si riunisce una volta all'anno per fornire pareri su questioni relative alla cooperazione allo sviluppo, come l'efficacia delle politiche adottate e il loro allineamento con gli indirizzi strategici più ampi. Il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale coordina il Consiglio, che comprende i portatori d'interesse riconosciuti dalla legge come attori chiave del sistema, comprese le regioni.<sup>19</sup>

<sup>16</sup> Per ulteriori informazioni, visitare: <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2003-06-05;131!vig=>

<sup>17</sup> Le conversazioni con i funzionari regionali confermano che, nonostante il notevole dinamismo della società civile e le sporadiche attività sostenute nel tempo dall'amministrazione, manca una strategia istituzionale riconosciuta e unitaria.

<sup>18</sup> Per ulteriori informazioni, visitare il sito: <http://www.oics.it/index.php/it/spazio-italia/legislazione-italia/leggi-regionali> (si noti che la fonte non include la recente legge regionale della Campania).

<sup>19</sup> Una volta ogni tre anni, il Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale convoca una Conferenza nazionale per promuovere la partecipazione dei cittadini alla definizione delle politiche di cooperazione allo sviluppo. Nell'ultima edizione, tenutasi nel giugno 2022, le regioni hanno avuto un ruolo marginale, con solo due rappresentanti tra i relatori.

**Esiste quindi una relazione bidirezionale tra lo Stato e le regioni nella definizione delle politiche di cooperazione internazionale allo sviluppo.** Da un lato, le priorità strategiche definite nella pianificazione nazionale forniscono un quadro di riferimento per le politiche regionali (relazione discendente). Dall'altro lato, le regioni possono influenzare le strategie nazionali partecipando a organismi composti da più parti interessate, come il Consiglio nazionale per la cooperazione allo sviluppo e, per questioni specifiche, il Comitato congiunto per la cooperazione allo sviluppo (relazione ascendente).

**La legge di bilancio annuale delinea il contributo dell'Italia all'ODA, che include i contributi di regioni, province autonome ed enti locali.** Nonostante i precedenti contributi di 22,8 milioni di euro nel 2015, la CDS italiana è scesa a 8 milioni di euro nel 2021, come indicato dall'OCSE (OECD, 2023, p. 20<sup>[4]</sup>). Come già menzionato in questo capitolo, tale cifra è significativamente inferiore a quella di altri Paesi in cui la CDS costituisce una parte sostanziale dell'ODA nazionale, come Spagna, Belgio e Germania (Tabella 1.1).

# 2 Una valutazione completa della strategia del FVG sulla CDS

## La legge del Friuli Venezia Giulia sul partenariato e la cooperazione internazionale

### Box 2.1. Il Friuli Venezia Giulia in sintesi

Situato nell'estremo nord-est dell'Italia, al confine con l'Austria e la penisola balcanica, il Friuli Venezia Giulia (FVG) è una piccola regione dotata di una forte autonomia a livello legislativo e fiscale. La sua popolazione di 1,19 milioni di abitanti è distribuita su 7 900 chilometri quadrati. Storicamente, la regione è divisa in due aree: il Friuli, situato nella parte occidentale con le città capoluogo di Udine e Pordenone, costituito da un'area alpina e da una pianura meridionale, e la Venezia Giulia, che indica le aree di lingua italiana dell'ex Impero austro-ungarico. Dalla Seconda guerra mondiale, il confine orientale cinge la città di Trieste (circa 200 000 abitanti), capoluogo regionale, e le zone limitrofe sul mare Adriatico e l'altopiano carsico.

Il FVG è una regione relativamente benestante, al quarto posto tra le regioni italiane in termini di reddito disponibile pro capite. Per quanto riguarda gli indicatori di benessere regionale, il FVG si colloca al primo posto tra le regioni italiane per quanto riguarda l'alloggio, al secondo posto in termini di rete di sostegno sociale percepita, al terzo posto per l'istruzione e al quarto per il lavoro e la sicurezza. La regione dimostra un'elevata uguaglianza di reddito e tassi di occupazione relativamente elevati in tutti i gruppi demografici. Una parte consistente della popolazione attiva è laureata e la regione presenta una spesa in R&S in percentuale del PIL degna di nota nel contesto italiano. Il settore pubblico svolge un ruolo significativo nel sostenere la ricerca e l'innovazione attraverso investimenti diretti e la collaborazione con le università e i centri di ricerca.

Il FVG deve far fronte a cambiamenti demografici quali l'invecchiamento della popolazione e un basso tasso di natalità. A causa della contrazione della forza lavoro, si registra una carenza di manodopera in settori quali l'assistenza sanitaria e sociale, l'edilizia e l'artigianato. Inoltre, la sua posizione strategica come porta d'accesso all'Europa lo rende suscettibile alle pressioni dell'immigrazione, richiedendo misure robuste per favorire l'integrazione dei migranti. Infine, la regione deve navigare in complesse dinamiche internazionali, dato il suo ruolo di ponte tra l'Europa orientale e occidentale. La sua vicinanza con i Balcani occidentali acuisce l'importanza di questa sfida, poiché l'instabilità della regione può avere ricadute immediate sul FVG.

Fonte: (OECD, 2020<sup>[12]</sup>); <https://www.oecdregionalwellbeing.org/ITH4.html>

## Quadro generale

**Il Friuli Venezia Giulia, regione autonoma dell'Italia nord-orientale, ha emanato nel 2000 una legge per regolare il suo coinvolgimento nei partenariati e nella cooperazione internazionale, che si allinea strettamente alla nozione di CDS descritta nel capitolo precedente.<sup>20</sup>** La legge mira a contribuire allo sviluppo equo e sostenibile, alla riduzione della povertà, alla solidarietà e alla democratizzazione delle relazioni internazionali. Essa delinea dodici aree obiettivo per la CDS regionale, tra cui:

1. Salvaguardia della vita umana;
2. Soddisfacimento dei bisogni primari;
3. Autosufficienza alimentare;
4. Promozione e difesa della democrazia e dei diritti civili e politici e dei diritti del lavoro;
5. Valorizzazione delle risorse umane;
6. Mantenimento dell'identità culturale;
7. Conservazione del patrimonio ambientale;
8. Crescita economica, sociale e culturale;
9. Realizzazione di pari opportunità fra i generi e miglioramento della condizione dell'infanzia;
10. Ricostruzione e riabilitazione in seguito a calamità e/o disastri conflitti bellici;
11. Diritto a rimanere nel proprio Paese di origine con adeguate qualità di vita e con la libertà a non migrare;
12. Diritto al ritorno volontario assistito e alla reintegrazione nella propria terra di origine.

**Poiché la legge regionale è stata emanata più di 20 anni fa, essa non contempla pienamente alcune delle sfide che il mondo di oggi deve fronteggiare, come il cambiamento climatico e la digitalizzazione.** Ciononostante, dal 2010 questi temi sono stati inclusi nei programmi di attuazione regionale, che fungono da fonti normative subordinate alla legge e stabiliscono obiettivi aggiornati per la CDS durante il mandato quinquennale del governo regionale.

### La legge regionale stabilisce due modalità di intervento:

- **Progetti a regia:** questi progetti sono avviati e guidati dall'amministrazione regionale sulla base di priorità strategiche delineate in programmi quinquennali. La Regione mantiene la supervisione generale, ma la loro attuazione prevede stretti partenariati con terze parti, tipicamente enti pubblici, come università, enti di ricerca e organizzazioni internazionali. Questi progetti tendono ad avere dimensioni maggiori rispetto alla maggior parte dei progetti assegnati tramite bandi pubblici.<sup>21</sup> Dal punto di vista geografico, la loro portata può estendersi oltre i Paesi in via di sviluppo.
- **Progetti selezionati attraverso bandi pubblici annuali:** possono partecipare organizzazioni pubbliche e non profit che operano nella regione, mentre sono escluse le organizzazioni a fine di lucro, come la maggior parte delle imprese. I progetti di CDS selezionati ricevono un cofinanziamento dalla regione. È importante notare che, mentre i progetti a regia non sono limitati da confini geografici, l'attuale programma regionale specifica che i progetti selezionati attraverso

<sup>20</sup> Legge regionale 19/2000, accessibile al sito:

<https://lexview-int.regione.fvg.it/fontinormative/xml/xmllex.aspx?anno=2000&legge=19>

<sup>21</sup> Come mostrato nella Tabella 2.1, il cofinanziamento regionale, che funge da indicatore delle dimensioni del progetto, è di circa 100 000 euro per i progetti strategici, rispetto agli 83 000 euro per i progetti quadro e ai 29 000 euro per i microprogetti.

inviti pubblici possono riguardare solo i Paesi a basso e medio reddito elencati come destinatari dell'ODA secondo l'elenco del Comitato per l'Assistenza allo Sviluppo dell'OCSE.<sup>22</sup>

**I progetti selezionati attraverso gli inviti pubblici sono ulteriormente suddivisi in due tipologie:**

- **Microprogetti:** questi progetti sono realizzati da almeno un attore locale della CDS in collaborazione con almeno un partner straniero. Non devono superare un budget totale di 50 000 euro e il cofinanziamento regionale può coprire fino al 60% di questo importo. La durata di questi progetti non deve superare i 12 mesi.
- **Progetti quadro:** questi progetti coinvolgono almeno due attori del FVG, che possono tipicamente includere ONG, comuni e istituti di ricerca (di seguito denominati "attori del FVG" o "attori locali"), e almeno due partner stranieri. Il valore totale del loro budget deve essere superiore a 100 000 euro e inferiore a 150 000 euro. Il contributo regionale può coprire fino al 60% dell'importo totale del progetto. La durata dei progetti deve essere compresa tra uno e tre anni.

**La cooperazione indiretta è la modalità prevalente della CDS in FVG**, come indicato nella Tabella 1.2. Il sostegno istituzionale a progetti di origine locale selezionati attraverso bandi (che rappresentano la grande maggioranza dei progetti di CDS promossi dalla regione, come illustrato nel prosieguo di questo capitolo) rappresenta una forma indiretta di cooperazione. Sebbene i progetti a regia siano avviati dalla regione e offrano l'opportunità di stabilire partenariati diretti con entità subnazionali nei Paesi terzi, la loro attuazione avviene in stretta collaborazione con soggetti regionali terzi, in genere organizzazioni basate sulla conoscenza come università e centri di ricerca, nonché iniziative e organizzazioni multilaterali.

**La legge regionale prevede parametri chiari riguardo ai tipi di attività incluse nella CDS.** Gli attori locali sono autorizzati a realizzare progetti di sviluppo, iniziative di istruzione e formazione, aiuti umanitari, prevenzione dei conflitti, attività di peacebuilding e sostegno allo sviluppo delle infrastrutture. La legge sottolinea l'importanza di allineare le attività di CDS con i quadri stabiliti dal sistema italiano, nonché con quelli definiti dall'UE e dalle organizzazioni internazionali a cui l'Italia partecipa. Tutte le attività devono mirare a promuovere l'autosviluppo della popolazione locale, facendo leva sulla partecipazione dei cittadini, sui professionisti locali, sulle conoscenze e sulle tecnologie. Al contrario, la legge esclude esplicitamente il finanziamento di progetti che promuovono il commercio e gli investimenti internazionali, nonché le attività militari e di difesa. Sono inoltre escluse le organizzazioni pubbliche e private che non rispettano i diritti umani, la democrazia e le leggi internazionali in materia di lavoro dignitoso, ambiente e salute.

**All'inizio di ogni mandato politico quinquennale viene approvato un programma regionale per la CDS, aggiornato annualmente in base alla disponibilità di bilancio.**<sup>23</sup> Il programma attua gli aspetti chiave della strategia regionale sulla cooperazione decentrata, tra cui:

- Obiettivi, budget, priorità tematiche e geografiche;
- Criteri per il coinvolgimento di partner pubblici e privati;
- Procedure per i bandi pubblici;
- Criteri di selezione delle proposte ammissibili al cofinanziamento.

**Per garantire la trasparenza e la responsabilizzazione degli enti, la legge prevede che il governo regionale riferisca sui risultati dei progetti regionali di CDS dell'anno precedente.** La legge stabilisce inoltre che le iniziative intraprese o finanziate dalla Regione devono tenere conto del loro impatto sul clima; tuttavia, non vengono specificati requisiti o criteri specifici a questo proposito. Inoltre, la legge stabilisce

<sup>22</sup> Per maggiori informazioni, visitare: <https://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-standards/daclist.htm>

<sup>23</sup> I programmi regionali di CDS hanno avuto una durata di quattro anni fino al 2019, come risulta dalla seguente analisi.

che la programmazione regionale debba essere guidata da un sistema informativo che fornisca evidenza delle attività di CDS svolte dalla regione, consentendo un processo decisionale informato.

**Il Comitato regionale per la cooperazione allo sviluppo e il partenariato internazionale funge da organo consultivo per assistere l'amministrazione regionale nella programmazione e nella rendicontazione.** Tuttavia, dal 2019 il suo ruolo è stato ridotto, e ora fornisce solo pareri consultivi sui progetti selezionati tramite i bandi. Questo comitato, composto da vari portatori di interesse, comprende amministratori regionali di alto livello, un esperto di CDS nominato dall'assemblea regionale, rappresentanti delle università del FVG, dei comuni e del terzo settore (dal 2019), ma non include rappresentanti del settore imprenditoriale. Inoltre, il comitato ha la facoltà di convocare "focus group" per coordinare le attività degli operatori locali della CDS in specifiche aree tematiche o geografiche.

### **Selezione pubblica dei progetti di CDS**

**Le proposte di progetto presentate tramite bandi pubblici sono sottoposte a una procedura di valutazione e classificazione in tre fasi.** Una commissione di valutazione, nominata dal Direttore regionale delle Relazioni internazionali e composta da personale dell'amministrazione regionale, gestisce questa procedura, che si inserisce organicamente nei cicli annuali dei bandi pubblici. La fase di valutazione iniziale si concentra sulla determinazione dell'ammissibilità formale al cofinanziamento regionale. I proponenti devono soddisfare alcuni requisiti, come l'essere un'organizzazione pubblica o senza scopo di lucro con sede in FVG. Inoltre, vengono presi in considerazione criteri quali la durata del progetto, il valore totale, il contributo richiesto, il numero di partner locali e la completezza dei dati forniti. La seconda fase mira a valutare l'efficienza del progetto. La commissione di valutazione verifica se la proposta di progetto include indicatori misurabili per il monitoraggio e la valutazione, nonché l'allineamento tra costi e risultati previsti. I progetti che prevedono costi del personale nel Paese partner in misura superiore al 40% dei costi totali del personale, e in cui almeno il 70% di tutte le spese avviene nel Paese partner, ricevono punteggi più alti. La terza fase prevede una valutazione qualitativa basata su un sistema di punteggio che utilizza cinque criteri. Ogni criterio ha un peso diverso, e le proposte di progetto possono ricevere un massimo di 100 punti. Inoltre, le proposte che non raggiungono la soglia di 50 punti sono direttamente escluse dalla classifica finale. I criteri di valutazione sono i seguenti:

1. **Rilevanza tematica (fino a 30 punti):** rilevanza del progetto rispetto alle priorità delineate dalla legge e definite nei piani d'azione triennali della CDS. Questa categoria comprende anche una valutazione dei mezzi utili al progetto e della sua fattibilità.
2. **Partenariato con altri enti (fino a 15 punti):** collaborazione con enti pubblici e privati di rilievo situati in FVG o nel Paese target, poiché la presenza di una rete organizzata aumenta le probabilità di successo del progetto.
3. **Sostenibilità finanziaria (fino a 20 punti):** capacità del progetto di raggiungere una sostenibilità e stabilità finanziaria a lungo termine.
4. **Complementarietà (fino a 20 punti):** allineamento con altri progetti e obiettivi regionali, nonché con strategie più ampie a livello sovranazionale e nazionale, per garantire la coerenza e l'uniformità degli sforzi politici.
5. **Comunicazione (fino a 15 punti):** la capacità del progetto di comunicare efficacemente e ispirare un cambiamento positivo della società.

Come menzionato in precedenza, il Comitato regionale per la cooperazione allo sviluppo fornisce pareri consultivi sulla graduatoria risultante dalla valutazione effettuata dall'amministrazione. I fondi regionali vengono assegnati ai proponenti di progetti di CDS in base alla graduatoria finale, a partire dai progetti meglio classificati. Questo processo di assegnazione continua fino all'esaurimento dei fondi disponibili. Pertanto, il numero di progetti che ricevono il cofinanziamento non è predeterminato, ma varia ogni anno a seconda dei progetti che ottengono i punteggi più alti.

## Valutazione della CDS in FVG: fonti e numeri chiave

Le seguenti sezioni forniscono una valutazione completa della strategia del FVG in materia di CDS, esaminando i progetti realizzati dal 2010 al 2021. I principali fattori che guidano l'analisi includono le aree geografiche e tematiche a cui si rivolgono i progetti, gli aspetti finanziari, il coinvolgimento dei portatori di interesse e i metodi di gestione e valutazione utilizzati dagli operatori attivi nella cooperazione decentrata in FVG. Il Box 2.2 presenta una rappresentazione stilizzata delle caratteristiche salienti della CDS in FVG durante il periodo osservato.<sup>24</sup>

### Box 2.2. Numeri chiave sulla CDS in FVG, 2010-2021

Le cifre chiave della CDS in FVG nell'ultimo decennio possono essere riassunte come segue:

- Il FVG ha cofinanziato 341 progetti di CDS in 63 Paesi di quattro continenti.
- Tre progetti su quattro sono finalizzati a garantire la parità di genere, la sicurezza alimentare o lo sviluppo locale.
- L'investimento regionale complessivo ammonta a 18,8 milioni di euro.
- Tali investimenti hanno mobilitato ulteriori finanziamenti pubblici e privati per 9,9 milioni di euro.
- Le organizzazioni non profit hanno ricevuto l'80% del cofinanziamento regionale assegnato tramite bandi pubblici.
- Il cofinanziamento ha sostenuto 111 enti del FVG nella gestione di progetti di CDS selezionati pubblicamente.
- Quasi la metà dei progetti è stata gestita da un'entità che si occupa di CDS situata in provincia di Udine.
- Il Comune di Monfalcone è stato l'attore più attivo, con nove progetti gestiti.

I dati seguenti forniscono indicazioni sulle principali questioni politiche che hanno un impatto sulla CDS allo sviluppo in FVG, tra cui:

- **Frammentazione:** ogni anno, il FVG ha cofinanziato in media 30 progetti di CDS, di cui 20 di valore pari o inferiore a 50 000 euro. La metà degli enti che hanno ricevuto finanziamenti pubblici ha condotto un solo progetto nel corso degli anni, il che indica un numero limitato di attori che si sono ricandidati e sono stati selezionati attraverso bandi pubblici.
- **Distorsioni nelle dimensioni dei progetti dovute alle norme sul cofinanziamento regionale:** la regione ha coperto il 59,5% del valore dei progetti selezionati attraverso i bandi annuali, avvicinandosi al tetto del 60% previsto dalla legge regionale. Le dimensioni del personale degli operatori della CDS non mostrano alcuna correlazione con le dimensioni dei progetti gestiti, sollevando dubbi sulla distinzione tra microprogetti e progetti quadro per come attualmente implementata.

<sup>24</sup> L'analisi si basa su diverse fonti di informazione. In primo luogo, i dati provenienti dagli archivi amministrativi relativi ai progetti, comprese le richieste di finanziamento e le relazioni sullo stato di avanzamento, sono stati raccolti in un unico set di dati per raccogliere le statistiche chiave per questo capitolo. In secondo luogo, l'OCSE ha condotto un'indagine per raccogliere le prospettive degli stakeholder locali in merito alla strategia regionale e ai suoi punti di forza e di debolezza. In terzo luogo, nel corso del progetto sono state condotte diverse discussioni di gruppo (focus group) e interviste individuali (vedi Annexe A) per raccogliere opinioni di prima mano sulle sfide affrontate dalle CDS in FVG ed esplorare le soluzioni per un suo rafforzamento.

- **Alternative di finanziamento sottoutilizzate:** l'autofinanziamento è la fonte principale per integrare le risorse regionali, utilizzata da 45 delle 59 entità di CDS intervistate, mentre altri canali, tra cui i finanziamenti dell'UE, rimangono in gran parte inesplorati.
- **Mancanza di priorità geografiche:** l'Africa subsahariana e il Sud America rappresentano i due terzi di tutti i progetti selezionati pubblicamente, ma nessuna regione o gruppo di Paesi in particolare ricopre un ruolo prominente. I progetti degli enti di ricerca e degli enti locali mostrano una maggiore diversità geografica e tematica rispetto a quelli delle organizzazioni non profit. Tra gli enti intervistati, 29 ritengono che la regione debba stabilire priorità geografiche, mentre 18 non lo ritengono necessario.

Fonte: Elaborazioni dell'autore su dati del FVG.

### A quanto ammonta la spesa in CDS in FVG e come viene finanziata?

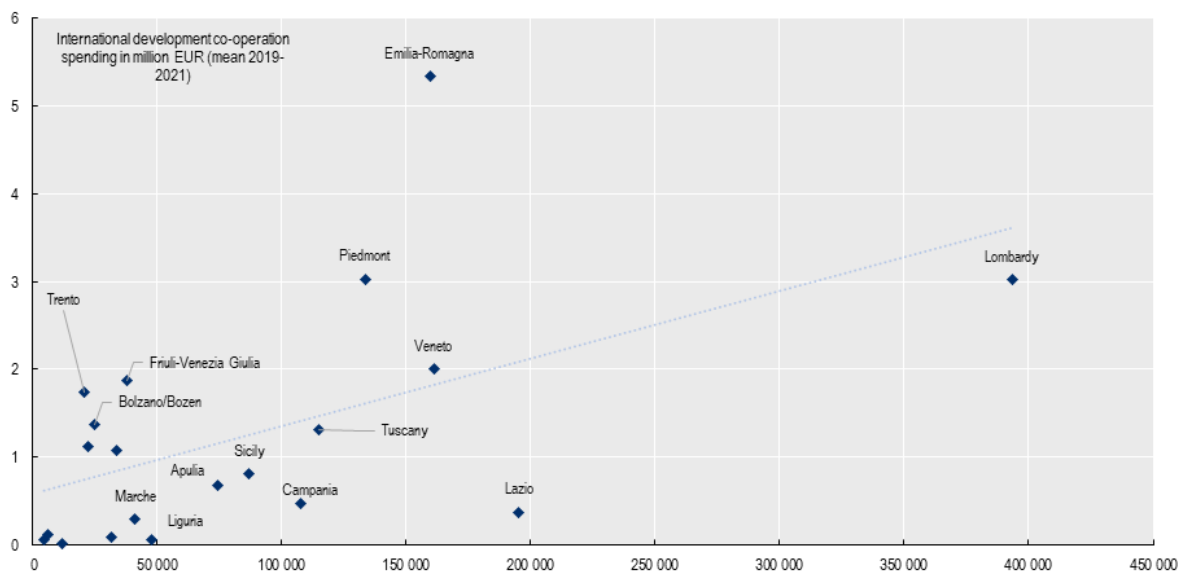
**Il FVG mostra un livello di spesa in CDS relativamente alto rispetto agli standard italiani, sia in termini assoluti (al quinto posto tra le 21 regioni e province autonome nel periodo 2019-2021) che in proporzione al suo Prodotto Regionale Lordo (al quarto posto in questo caso).** Figura 2.1 illustra come il FVG impegni circa 2 milioni di euro all'anno, superando molte regioni italiane più ricche e popolate. Tuttavia, esso si colloca significativamente al di sotto della principale regione italiana, l'Emilia-Romagna (6 milioni di euro), nonché di importanti regioni dell'UE menzionate in precedenza, come i Paesi Baschi (51 milioni di euro), che hanno un livello di reddito comparabile (27 700 euro pro capite contro i 26 900 euro pro capite del FVG nel 2020).<sup>25</sup>

<sup>25</sup> Per maggiori informazioni, visitare: <https://www.oecd.org/regional/regional-statistics/>



## Figura 2.1. Il Friuli Venezia Giulia alloca una spesa significativa in CDS per gli standard regionali italiani

Il grafico mette in relazione la media 2019-2021 della spesa per la cooperazione internazionale allo sviluppo in milioni di euro (asse y) e la media 2019-2021 del prodotto regionale lordo in milioni di euro (asse x).



Nota: la maggior parte dei dati riportati sull'asse delle ascisse proviene da bilanci regionali consolidati. La voce di spesa a cui si riferiscono i dati è il Programma "Relazioni internazionali e cooperazione allo sviluppo" all'interno della Missione 19 "Relazioni internazionali", sulla base dello standard nazionale per i bilanci regionali (recuperabile [qui](#)). Le stime di bilancio sono state utilizzate solo in alcuni casi in cui non è stato possibile reperire i bilanci regionali consolidati. I bilanci pubblicamente disponibili per la Calabria non consentono una visione della spesa per macroaggregati (Missioni e Programmi), pertanto questa regione non è stata inclusa nell'analisi.

Fonte: [I.Stat](#) (asse delle ascisse) e bilanci regionali e stime di bilancio annuali (asse delle ordinate).

**Il FVG ha cofinanziato 341 progetti di CDS tra il 2010 e il 2021, di cui 278 selezionati attraverso bandi pubblici e 63 assegnati direttamente dalla Regione.** La Tabella 2.1 fornisce una panoramica dei tipi di progetto cofinanziati dalla regione per ogni anno del periodo osservato. Escludendo il 2019,<sup>26</sup> il FVG ha cofinanziato in media 30 progetti di CDS all'anno, di cui 25 selezionati tramite bandi pubblici. Questo rapporto costante di cinque a uno suggerisce la preferenza dell'amministrazione regionale per la cooperazione indiretta. Inoltre, tra i progetti selezionati tramite bandi pubblici, i microprogetti sono stati 2,3 volte più frequenti dei progetti quadro, e questa distribuzione è rimasta relativamente stabile nel tempo. Si può quindi dedurre che la strategia regionale si concentri principalmente sul garantire un finanziamento continuo per un numero significativo di progetti, anche se con un valore finanziario relativamente basso. I progetti a regia, invece, sembrano avere un ruolo secondario, e vengono attivati dalla regione per rispondere a specifiche esigenze legate alla CDS man mano che esse si presentano.

<sup>26</sup> Un cambio di governo regionale nel 2018 ha portato a un rinvio dell'approvazione del programma pluriennale sulla CDS. Di conseguenza, nel 2019 non è stato pubblicato un bando. Ciò ha portato a un aumento delle domande presentate nel 2020. La pandemia di COVID-19 non ha inciso in modo sostanziale sul fatturato della cooperazione decentrata del FVG, grazie a due misure introdotte dalla Regione: da un lato, il bando è stato gestito interamente online, escludendo la modalità cartacea di presentazione delle domande; dall'altro, l'amministrazione ha consentito agli attuatori dei progetti di sospendere le attività fino a sei mesi, il che ha permesso a molti enti di concludere i progetti non appena la situazione sanitaria è migliorata.

**Mentre i microprogetti sono più numerosi, i progetti quadro e a regia ricevono un cofinanziamento regionale più elevato in termini di valore finanziario aggregato.** Nel periodo osservato, i progetti quadro hanno ricevuto un cofinanziamento regionale complessivo di 6,9 milioni di euro, mentre i progetti a regia hanno ricevuto 6,3 milioni di euro e i microprogetti 5,5 milioni di euro. Il maggior valore finanziario dei progetti quadro è intrinseco alla natura stessa dello strumento, mentre per i progetti a regia la differenza di dimensioni può essere attribuita alla possibilità di abbinare i finanziamenti regionali a fonti comunitarie e nazionali. Questa flessibilità consente alla regione di elaborare progetti più ampi, dato che per i progetti a regia non sono previste limitazioni nelle dimensioni. Sebbene il valore medio dei progetti a regia (121 000 euro) sia inferiore a quello dei progetti quadro (139 000 euro), è degno di nota il fatto che vi sono otto progetti a regia di valore superiore a 200 000 euro, tra cui un progetto del valore di circa 485 000 euro (Iniziativa Centro Europea).

**Tabella 2.1. I microprogetti sono di gran lunga i più numerosi, ma il cofinanziamento regionale complessivo è equamente distribuito tra microprogetti, progetti quadro e a regia**

Numero di progetti di CDS e valore del relativo cofinanziamento regionale per tipo di progetto nel periodo 2010-2021.

	Microprogetti		Progetti quadro		Progetti a regia		Tutti i progetti	
	N.	Finanziamento (EUR)	N.	Finanziamento (EUR)	N.	Finanziamento (EUR)	N.	Finanziamento (EUR)
2010	12	339 216	5	317 785	13	1 568 750	30	2 225 751
2011	21	611 828	11	903 171	8	650 000	40	2 164 999
2012	21	554 729	9	725 270	6	601 404	36	1 881 403
2013	6	164 776	3	240 000	5	220 000	14	624 776
2014	10	296 905	4	313 895	5	220 000	19	830 800
2015	15	413 827	6	528 320	5	320 000	26	1 262 147
2016	26	754 790	9	764 900	6	578 500	41	2 098 190
2017	27	786 375	9	777 857	6	925 546	42	2 489 778
2018	24	692 010	10	837 125	5	688 020	39	2 217 155
2019	0	-	0	-	1	150 000	1	150 000
2020	20	576 956	9	771 411	2	249 033	31	1 597 400
2021	12	358 384	9	800 560	1	130 000	22	1 288 944
<b>Totale</b>	<b>194</b>	<b>5 549 796</b>	<b>84</b>	<b>6 980 294</b>	<b>63</b>	<b>6 301 253</b>	<b>341</b>	<b>18 831 343</b>

Nota: i progetti a regia, guidati dall'amministrazione regionale sulla base di priorità strategiche, spesso comprendono scale più ampie rispetto ai progetti selezionati pubblicamente e la loro portata può estendersi oltre i Paesi in via di Sviluppo. I microprogetti, intrapresi da un singolo attore locale della CDS in collaborazione con almeno un partner straniero, hanno un budget massimo di 50 000 euro e una durata di 12 mesi, con un cofinanziamento regionale fino al 60%. I progetti quadro coinvolgono un minimo di due attori del FVG e due partner stranieri, richiedono budget superiori a 100 000 euro e inferiori a 150 000 euro, con un finanziamento regionale che copre fino al 60% e una durata del progetto che va da uno a tre anni.

Fonte: Elaborazioni dell'autore su dati del FVG.

**In media, il FVG ha finanziato circa il 59,5% del valore totale dei progetti selezionati attraverso bandi pubblici dal 2010 al 2021, avvicinandosi alla soglia massima di finanziamento stabilita dalla legge regionale (60%).** Solo un numero esiguo di progetti (13 su 278) ha ricevuto un sostegno inferiore al 55% dei costi, e solo cinque progetti micro e quadro hanno ricevuto un cofinanziamento inferiore al 50% del loro valore totale. È importante notare che la legge regionale consente un cofinanziamento fino al 60% del valore totale del progetto per i progetti selezionati attraverso bandi pubblici. Ciò suggerisce che l'amministrazione regionale raramente esercita la propria discrezionalità nel fornire una quota inferiore dei costi previsti del progetto, scegliendo invece di coprire la quota massima consentita. Inoltre, i proponenti dei progetti sembrano concepire le loro proposte in modo da massimizzare il potenziale sostegno finanziario della regione. Ciò implica che le norme di cofinanziamento regionale possono influenzare le dimensioni e la portata dei progetti proposti.

**La forte influenza delle norme di cofinanziamento regionale sulla determinazione delle dimensioni dei progetti si applica sia ai progetti micro che, in misura leggermente minore, ai progetti quadro.**

Dei 194 microprogetti cofinanziati dalla Regione, 168 (87%) hanno un valore compreso tra 48 000 e 50 000 euro, che è il tetto massimo previsto dalla legge per questo tipo di progetto. Solo 27 hanno un valore inferiore a 40 000 euro. Allo stesso modo, 64 (76%) degli 84 progetti quadro hanno un valore compreso tra 140 000 e 150 000 euro, che è il tetto massimo stabilito dalla legge per questo tipo di progetto.

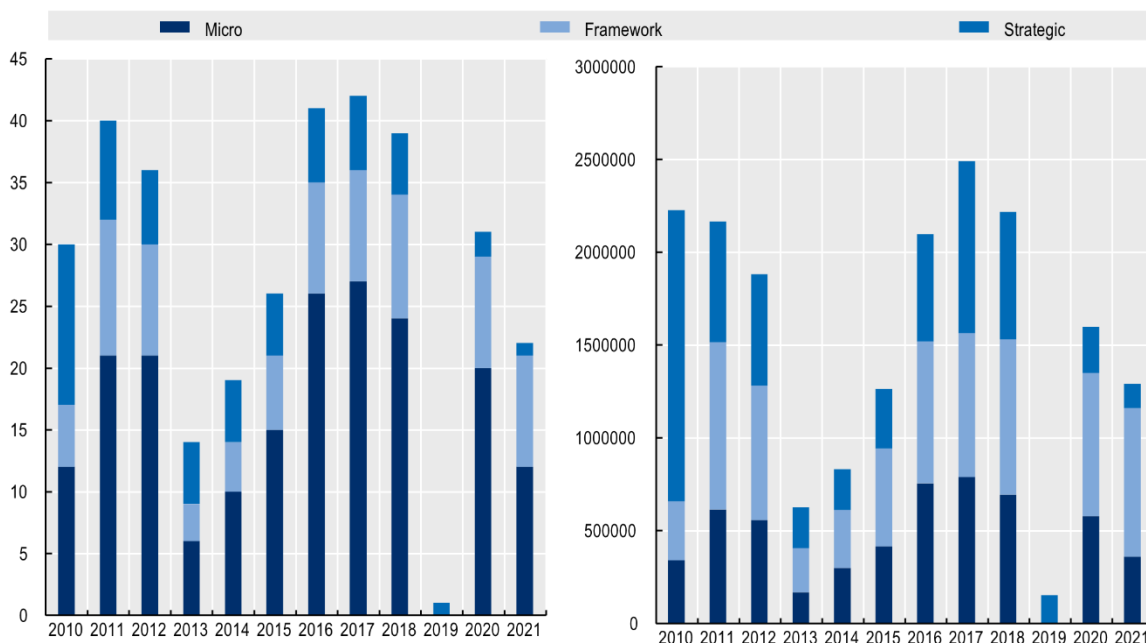
**Al momento, non si rilevano tendenze chiare riguardo alla progressione nel tempo dei proponenti da microprogetti a progetti quadro, indicando come i progetti più piccoli non aprano automaticamente la strada a progetti più grandi.** Sebbene questo schema possa essere occasionalmente osservato, nelle serie storiche derivate dagli archivi amministrativi è possibile rilevare anche lo scenario opposto, con la transizione dei proponenti da progetti quadro a microprogetti. Dunque, è possibile affermare che non esista una distinzione intrinseca tra i proponenti di microprogetti e di progetti quadro, in quanto le caratteristiche e le motivazioni delle entità coinvolte in questi sforzi potrebbero essere simili, nonostante le diverse dimensioni dei loro progetti. La scelta tra le modalità di attuazione e la rispettiva dimensione del progetto dipende probabilmente da circostanze contingenti, come gli obiettivi del progetto e la disponibilità di risorse interne da abbinare al cofinanziamento regionale al momento della domanda.

**Nei progetti a regia, il cofinanziamento regionale rappresenta in media il 92% del valore totale del progetto,** poiché a partire dal 2014 sono stati rimossi i massimali consentiti sulla quota di investimento regionale. Dal 2018, la Regione ha finanziato interamente questo tipo di progetti, con una conseguente diminuzione del loro numero. Questo cambiamento riflette l'obiettivo dichiarato dell'amministrazione di concentrare le risorse per migliorare l'efficienza dei progetti.

**Il totale degli investimenti regionali tra il 2010 e il 2021 ammonta a 18,8 milioni di euro. Tuttavia, questo investimento non è distribuito uniformemente negli anni osservati.** La Figura 2.2 illustra i flussi finanziari per i diversi tipi di progetto durante il periodo in analisi. In totale, i finanziamenti hanno superato 1,5 milioni di euro in sette degli 11 anni osservati (e hanno superato i 2 milioni di euro in cinque anni), mentre sono rimasti al di sotto di 1 milione di euro in tre dei cinque anni rimanenti. Le variazioni degli importi finanziari mobilitati per la CDS non seguono un andamento ciclico nel periodo osservato. Durante il ciclo 2010-2013, sono state inizialmente stanziati risorse più consistenti, che sono gradualmente diminuite ogni anno, fino a raggiungere il valore minimo storico nel 2013. Il calo significativo dei fondi disponibili nel 2013 potrebbe essere attribuito alla recessione che ha colpito l'Italia in quel periodo. Nel periodo 2014-2017, invece, la tendenza si è invertita, con investimenti che sono partiti da importi molto bassi e hanno progressivamente raggiunto cifre record. Per quanto riguarda il ciclo 2019-2023 in corso, non è ancora possibile stabilire schemi chiari, a causa della disponibilità di dati solo fino al 2021 al momento dell'analisi e dell'interruzione causata dalla COVID-19. Le misure di contingentamento in vigore durante la pandemia hanno ostacolato l'attuazione dei progetti, incidendo ulteriormente sulla pianificazione finanziaria.

**Figura 2.2. Il cofinanziamento regionale e, anche se in misura minore, il numero di progetti cofinanziati mostrano una significativa variazione negli anni**

Numero di progetti di CDS (pannello di sinistra) e valore in euro del relativo cofinanziamento regionale (pannello di destra) per tipo di progetto nel periodo 2010-2021.



Nota: I progetti a regia (*“strategic”* in inglese), guidati dall’amministrazione regionale sulla base di priorità strategiche, spesso comprendono scale più ampie rispetto ai progetti proposti pubblicamente e la loro portata può estendersi oltre i Paesi in via di Sviluppo. I microprogetti (*“micro”*), intrapresi da un singolo attore locale della CDS in collaborazione con almeno un partner straniero, hanno un budget massimo di 50 000 euro e una durata di 12 mesi, con un cofinanziamento regionale fino al 60%. I progetti quadro (*“framework”*) coinvolgono un minimo di due attori del FVG e due partner stranieri, richiedono budget superiori a 100 000 euro e inferiori a 150 000 euro, con un finanziamento regionale che copre fino al 60% e una durata del progetto che va da uno a tre anni.

Fonte: Elaborazione dell’autore su dati del FVG.

**Gli importi finanziari stanziati dalla legge annuale sono variati nel tempo, probabilmente a causa dell’interazione di tre fattori, tra cui:**

1. **La disponibilità e i vincoli di bilancio**, insieme al livello di impegno politico alla base della CDS, in quanto le risorse finanziarie da assegnare attraverso i bandi pubblici sono stanziare dalla legge di bilancio annuale del FVG;
2. Le diverse combinazioni di **tipologie di progetti** cofinanziati dalla Regione attraverso bandi pubblici in anni diversi, anche alla luce del budget disponibile, in quanto una quota maggiore di progetti quadro più costosi si traduce automaticamente in minori risorse per i microprogetti;
3. Le **esigenze politiche** che possono sorgere in determinate circostanze, da affrontare attraverso progetti a regia dedicati, spesso su larga scala.<sup>27</sup>

**Per quanto riguarda la terza questione evidenziata, va notato che fino al 2018 tutti i tipi di progetti hanno ricevuto un sostegno simile da parte della Regione. Dal 2020, i finanziamenti per i microprogetti**

<sup>27</sup> Ad esempio, a partire dal 2016 sono stati avviati diversi progetti strategici con un focus sulla Cina nel quadro del più ampio coinvolgimento italiano nella Nuova Via della Seta.

e i progetti quadro sono rimasti coerenti con le tendenze passate, mentre il contributo finanziario destinato ai progetti a regia ha subito una diminuzione significativa, risultando in un numero inferiore di progetti.

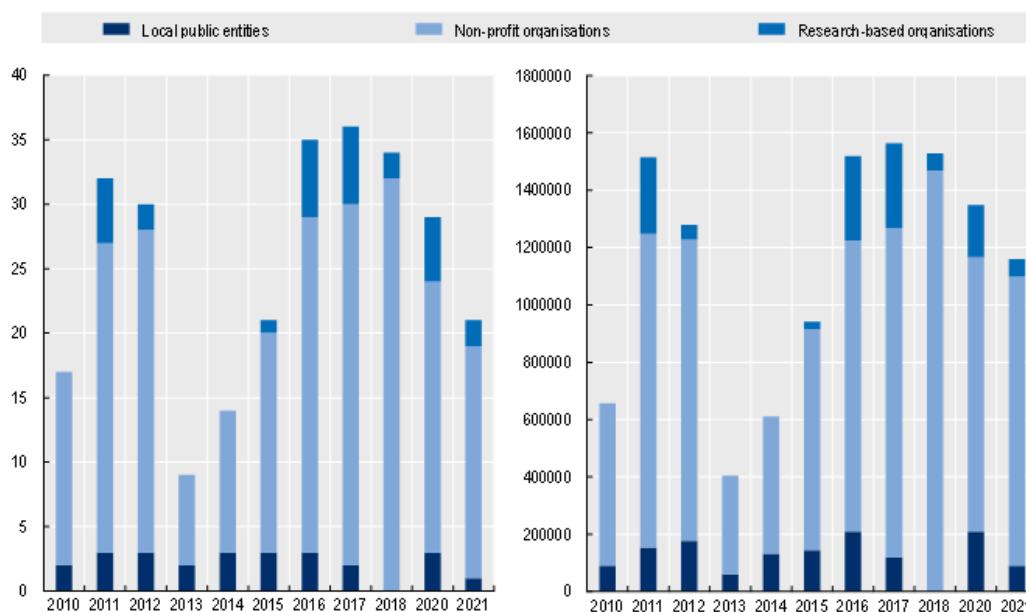
## Chi sono gli attori della CDS del FVG?

### Distribuzione per tipo di attore della CDS

Le organizzazioni non profit, costituite principalmente da ONG, rappresentano otto progetti su dieci cofinanziati dalla regione (224 su 278) attraverso bandi pubblici, mentre i restanti progetti sono equamente distribuiti tra soggetti basati sulla conoscenza (29) ed enti pubblici locali (25). Allo stesso modo, le organizzazioni non profit costituiscono la maggioranza degli attori che hanno ricevuto un cofinanziamento regionale (88 su 111), seguite da quelle basate sulla conoscenza (12, tra cui 10 istituti di ricerca e due università) e dagli enti pubblici locali (11, tra cui nove comuni, un'autorità portuale e un governo provinciale). Questi rapporti rimangono costanti per tutto il periodo analizzato, anche quando si considerano gli importi ricevuti da ciascun tipo di attore, come mostrato in Figura 2.3. In aggregato, le organizzazioni non profit hanno gestito l'80% di tutti i progetti cofinanziati dalla regione e hanno ricevuto una quota simile (79%) del cofinanziamento regionale totale durante il periodo osservato. In termini di quota di cofinanziamento, i picchi più bassi e più alti sono stati rispettivamente il 66% nel 2016 e il 96% nel 2018. Nonostante il settore non profit sia il più dinamico, il Comune di Monfalcone è stato il singolo ente a segnalare il maggior numero (nove) di progetti cofinanziati dalla regione, per un valore complessivo di circa 0,6 milioni di euro di cofinanziamento nel periodo in analisi.

### Figura 2.3. Le organizzazioni non profit gestiscono una quota di progetti di gran lunga maggiore rispetto ad altri tipi di attori attivi nella CDS

Numero di progetti (pannello di sinistra) e valore in euro del relativo cofinanziamento regionale (pannello di destra) per tipo di attore (2010-2021).



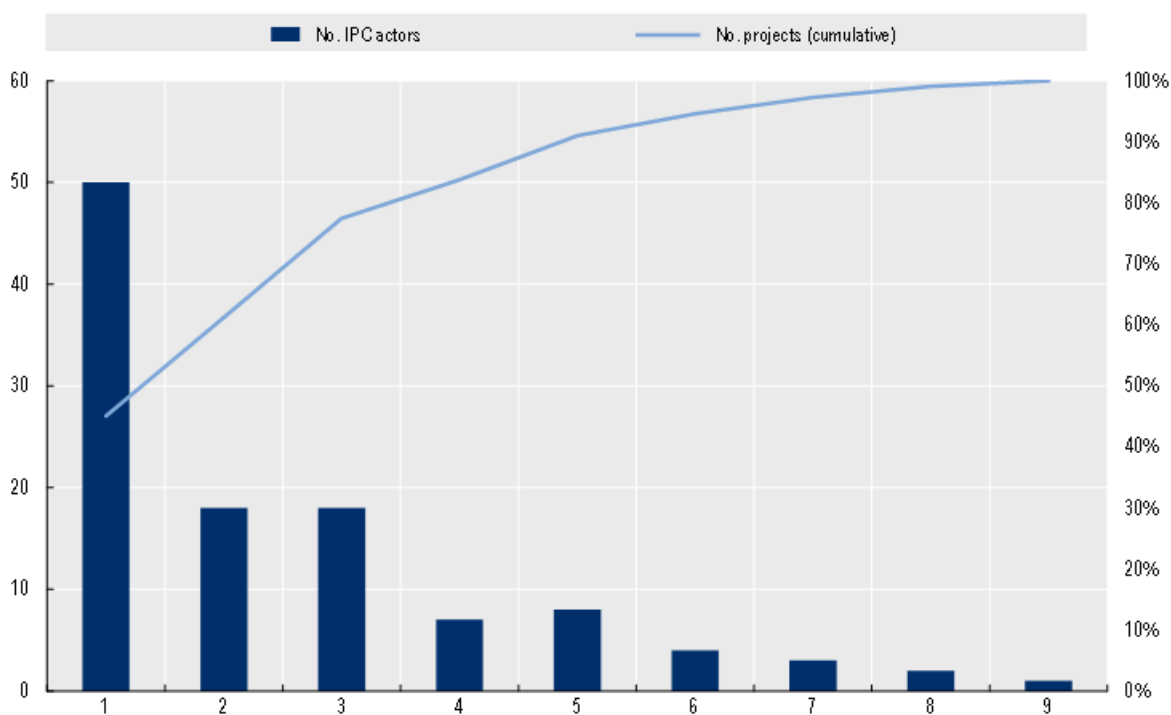
Nota: Sono inclusi solo i progetti selezionati tramite bando pubblico.

Fonte: Elaborazione dell'autore su dati del FVG.

**Circa tre quarti degli attori della CDS (86 su 111, ovvero il 77,4%) hanno realizzato non più di tre progetti cofinanziati dalla regione tramite un bando pubblico, e quasi la metà ha gestito un solo progetto (50 attori, ovvero il 45%), indicando un forte ricambio tra i partecipanti nei bandi pubblici.** Al contrario, il 9% di tutti gli attori della CDS (10 su 111) ha realizzato tra sei e nove progetti nel periodo 2010-2021. Questi risultati non cambiano se si considerano separatamente gli enti pubblici locali, le organizzazioni basate sulla conoscenza e quelle senza scopo di lucro. Nel complesso, l'attore della CDS più attivo è il Comune di Monfalcone, con sette progetti quadro e due microprogetti gestiti. Anche Aviano si distingue tra gli enti pubblici locali con quattro progetti gestiti, mentre altri sei comuni, tutti di dimensioni molto piccole, hanno gestito due (un caso) o un progetto (cinque casi) ciascuno. È importante notare che le principali città del FVG (Trieste, Udine, Pordenone e Gorizia) non hanno mai partecipato a un progetto cofinanziato dalla Regione.<sup>28</sup>

**Figura 2.4. La maggior parte degli attori della CDS hanno condotto un solo progetto tra il 2010 e il 2021**

Distribuzione degli attori della CDS per numero di progetti realizzati e relativo numero cumulativo di progetti.



Nota: Sono inclusi solo i progetti selezionati tramite bando pubblico.

Fonte: Elaborazioni dell'autore su dati del FVG.

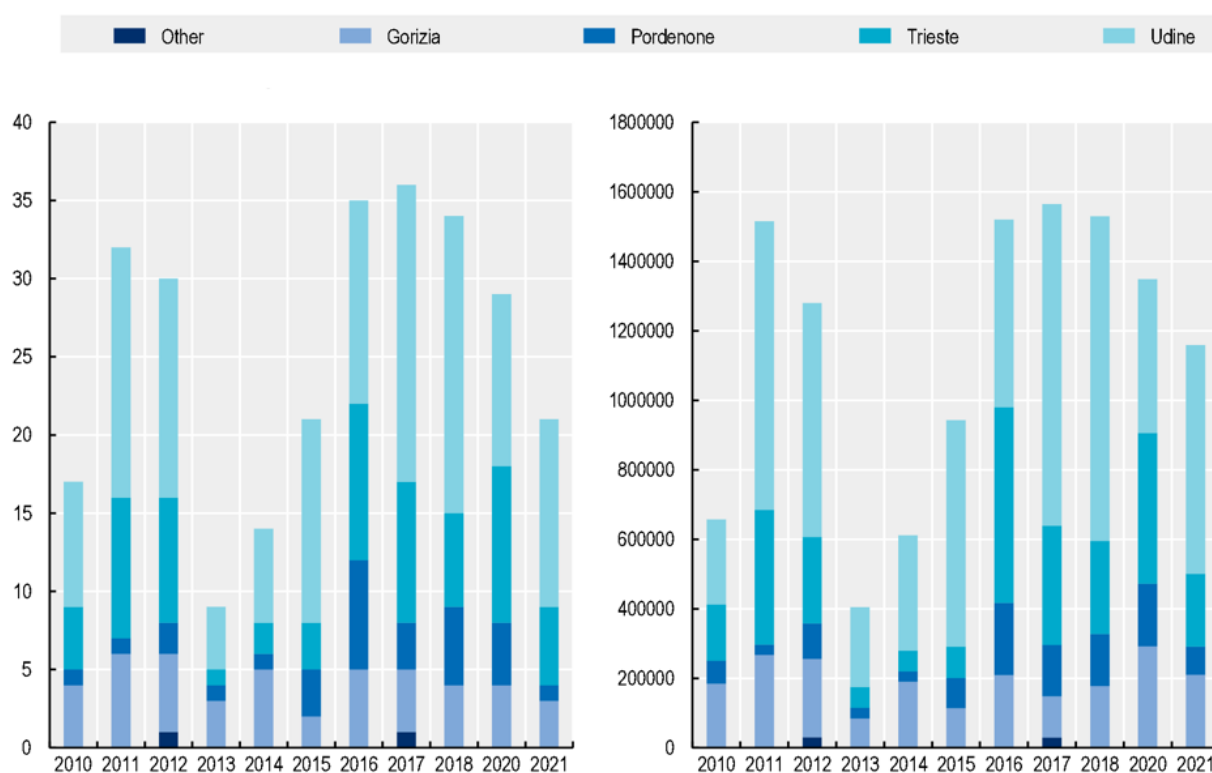
<sup>28</sup> Le interviste informali con i funzionari delle amministrazioni di Gorizia, Pordenone, Trieste e Udine hanno evidenziato il declino del sostegno politico alla CDS come una delle ragioni principali della mancata partecipazione di questi comuni ai bandi regionali. Alcuni di questi comuni erano coinvolti nella CDS nei primi anni 2000, ma il sostegno politico è andato scemando nel tempo. Questa tendenza può essere attribuita a un contesto in cui le esigenze locali sono prioritarie rispetto agli obiettivi internazionali a causa delle recenti crisi economiche. Nessuno di questi comuni ha una propria strategia, una legge o un budget dedicato alla CDS. Le fonti di finanziamento nazionali o sovranazionali per la cooperazione sono raramente utilizzate, se non del tutto, da questi comuni. Trieste, capoluogo di regione e di gran lunga il comune più grande del FVG (con una popolazione di 200 000 abitanti, tra cui oltre 7 300 cittadini provenienti dai Paesi dei Balcani occidentali), non si discosta da questo schema.

### Distribuzione degli attori della CDS per provincia di origine

Udine, una delle quattro province del FVG,<sup>29</sup> rappresenta la metà dei progetti di CDS cofinanziati dalla regione attraverso bandi pubblici (49%), seguita da Trieste, che rappresenta la metà dei restanti (24%). Queste quote sono superiori alle rispettive quote della popolazione regionale, rispettivamente del 43,34% e del 19,13%.<sup>30</sup> La preminenza di queste due province è rimasta costante nel tempo, con Udine in testa e Trieste a distanza. Pordenone e Gorizia sono molto indietro in termini di numero di progetti e relativi cofinanziamenti (Figura 2.5). In media, gli attori della CDS di Udine e Trieste coordinano rispettivamente 12,2 e 6 progetti all'anno, mentre Gorizia e Pordenone gestiscono rispettivamente solo 4 e 2,6 progetti. Uno schema simile si osserva in termini di cofinanziamento regionale. In media, Udine e Trieste ricevono contributi finanziari rispettivamente di 580 000 e 250 000 euro all'anno, rispetto ai 188 000 euro di Gorizia e ai 100 000 euro di Pordenone. La Regione non ha attuato alcuna misura per influenzare l'allocazione geografica dei progetti cofinanziati. Pertanto, l'attuale distribuzione potrebbe riflettere il numero effettivo degli attori della CDS attivi in ogni provincia, o almeno il numero di attori le cui capacità sono in linea con le dimensioni dei progetti cofinanziati dalla Regione.

### Figura 2.5. Gli attori della CDS di Udine presentano la più ampia quota di progetti e dei relativi finanziamenti, seguiti da Trieste

Numero (pannello di sinistra) e valore in euro del cofinanziamento regionale (pannello di destra) per i progetti CDS per provincia del FVG tra il 2010 e 2021.



Nota: Sono inclusi solo i progetti selezionati tramite bando pubblico.

Fonte: Elaborazioni dell'autore su dati del FVG.

<sup>29</sup> Sebbene le province siano state formalmente abolite da una legge regionale del 2016, che ha trasferito le loro competenze alla Regione e ai Comuni, continuano a essere uno strumento utile a fini descrittivi.

<sup>30</sup> Per ulteriori informazioni, visitare il sito: [ISTAT, 2023](https://www.istat.it).

**I progetti a regia presentano una distribuzione geografica più equilibrata tra tipi di attori e province rispetto ai progetti micro e quadro.** Le organizzazioni internazionali, che svolgono un ruolo marginale in altri tipi di progetto, rappresentano il 14% di tutti i progetti. Le organizzazioni non profit svolgono un ruolo meno significativo (24%) rispetto ai progetti selezionati tramite bando, mentre le entità pubbliche locali e quelle basate sulla conoscenza hanno un ruolo più sostanziale, gestendo rispettivamente il 33% e il 29% di tutti i progetti strategici. Le province che contribuiscono al maggior numero di progetti strategici sono Trieste (36%) e Gorizia (27%). Il contributo di Trieste è dovuto alla presenza di diverse organizzazioni internazionali e regionali, come l'Iniziativa Centro Europea e la SISSA (Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati). Nel caso di Gorizia, la città di Monfalcone svolge un ruolo significativo, seguita da Informest (agenzia per lo sviluppo regionale e la cooperazione economica internazionale). Udine segue da vicino Gorizia, con il 22% di tutti i progetti strategici, mentre Pordenone è molto indietro con solo il 5% di contributo.

### Quali sono le aree tematiche e geografiche a cui si rivolge la CDS del FVG?

**I progetti di CDS cofinanziati dal FVG mostrano un significativo grado di dispersione, sia in termini di copertura tematica che di portata geografica (56 Paesi).** Come menzionato in precedenza in questo capitolo, i programmi strategici regionali definiscono le priorità della CDS in FVG; tuttavia, i proponenti dei progetti non sono obbligati a limitare la loro portata a queste aree. Questo, insieme all'alto livello di flessibilità nella selezione dei progetti e all'assenza di un sistema di punteggio che assegni un valore maggiore ai progetti allineati alle priorità regionali, fa sì che non ci siano temi o Paesi specifici che dominano chiaramente i progetti di CDS del FVG. Nel decennio in questione, i progetti sono stati condotti in tutte le aree identificate dai programmi strategici.

#### ***Ostacoli alla valutazione delle priorità tematiche dei progetti***

**Le priorità tematiche delineate nei programmi strategici pluriennali si allineano alle sfide più urgenti per lo sviluppo sostenibile, così come inquadrata nelle convenzioni internazionali e nelle agende di sviluppo sostenibile.** Esse sono generalmente in linea con le priorità identificate nella legge regionale 19/2000. Tuttavia, la loro natura di strumento di programmazione periodica da aggiornare in corrispondenza dei cicli politici offre la flessibilità necessaria per affrontare le sfide emergenti o porre maggiore enfasi su quelle esistenti, come il cambiamento climatico, che ha acquisito maggiore rilevanza dopo l'emanazione della legge. Nei bandi regionali di cofinanziamento, i proponenti dei progetti sono tenuti a indicare uno o più settori da affrontare tra quelli specificati nel programma pluriennale attivo.

**Durante i periodi di programmazione 2010-2013 e 2014-2017, il FVG ha definito dodici priorità tematiche, che in genere rispecchiano quelle presenti nella legge regionale, tra cui:**<sup>31</sup>

1. Sviluppo economico e sociale locale;
2. Protezione e valorizzazione delle risorse naturali, ambientali e culturali;
3. Istruzione, formazione professionale, sviluppo della conoscenza e cooperazione interculturale;
4. Rafforzamento istituzionale;
5. Assistenza sanitaria a madre e figlio;
6. Salute mentale;
7. Lotta alla povertà estrema e alla fame;
8. Lotta all'HIV/AIDS, alla malaria e ad altre epidemie;

<sup>31</sup> La salute mentale (n. 6) e i diritti fondamentali (n. 11) sono stati introdotti tra le priorità tematiche solo nel programma di attuazione 2014-2017.



9. Sicurezza alimentare e sviluppo rurale;
10. Uguaglianza di genere e protezione dei gruppi vulnerabili;
11. Promozione e tutela dei diritti fondamentali, con particolare attenzione ai bambini e ai giovani;
12. Partecipazione democratica e dialogo.

**Le priorità tematiche per il periodo di programmazione (2019-2023) riflettono il quadro di riferimento dell'ONU e dell'UE per la cooperazione internazionale allo sviluppo noto come Persone, Pianeta, Prosperità, Pace e Partenariati o "5P".**<sup>3233</sup> Secondo l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo sviluppo sostenibile, si tratta di aree di importanza critica sia per l'umanità che per il pianeta. Il FVG ha adottato le 5P come quadro di riferimento per il periodo di programmazione 2019-2023, per garantire che la strategia regionale sulla CDS si allinei agli standard internazionali. Tuttavia, sembra esserci una consapevolezza limitata tra gli attori regionali riguardo alla relazione tra le 5P e gli obiettivi di sviluppo sostenibile, un concetto chiave nel quadro delle Nazioni Unite. Secondo i risultati dell'indagine OCSE, solo la metà degli intervistati ritiene che l'amministrazione regionale utilizzi gli obiettivi di sviluppo sostenibile come strumento per guidare la CDS in FVG, e la stessa percentuale considera il potenziale contributo dei propri progetti agli obiettivi di sviluppo sostenibile nella fase di progettazione.

**Due terzi dei microprogetti e dei progetti quadro cofinanziati dal FVG riguardano più temi, tendenza confermata nel quadro tematico del 2019.** È degno di nota il fatto che il 55% dei progetti assegnati tramite bandi pubblici sia legato a due o tre temi contemporaneamente, mentre un ulteriore 10% comprende una gamma di quattro-otto priorità. Al contrario, solo il 35% dei progetti si rivolge specificamente a un'unica area di intervento. Ciò determina una distribuzione uniforme e rende difficile l'identificazione delle priorità perseguite. Inoltre, non esiste un legame diretto tra le categorie incluse nelle due classificazioni delle aree tematiche utilizzate nel corso degli anni. Di conseguenza, diventa difficile condurre un'analisi armonizzata durante l'intero periodo di osservazione. Inoltre, il quadro attuale appare eccessivamente generico. Il quadro delle 5P, in cui ciascuna comprende un diverso insieme di obiettivi di sviluppo sostenibile,<sup>34</sup> potrebbe non essere del tutto adatto a fornire un resoconto descrittivo dettagliato degli obiettivi dei progetti, il che contribuisce alla difficoltà di offrire una descrizione intuitiva degli obiettivi

<sup>32</sup> Il "Nuovo consenso europeo sullo sviluppo "Il nostro mondo, la nostra dignità, il nostro futuro"" è la dichiarazione congiunta del Consiglio dell'UE, della Commissione europea e del Parlamento europeo che definisce la visione condivisa e il quadro d'azione per la cooperazione allo sviluppo a livello dell'UE. L'accordo può essere consultato qui: [https://international-partenariati.ec.europa.eu/policies/european-development-policy/european-consensus-development\\_en](https://international-partenariati.ec.europa.eu/policies/european-development-policy/european-consensus-development_en)

<sup>33</sup> "Persone" si riferisce a porre fine alla povertà e alla fame in tutte le loro forme e dimensioni e a garantire che tutti gli esseri umani possano realizzare il loro potenziale in dignità e uguaglianza e in un ambiente sano; "Pianeta" riguarda la protezione del pianeta dal degrado, in modo che possa sostenere i bisogni delle generazioni presenti e future; "Prosperità" mira a garantire che tutti gli esseri umani possano godere di vite soddisfacenti e che il progresso economico, sociale e tecnologico avvenga in armonia con la natura; "Pace" riguarda le azioni che promuovono società giuste e inclusive, libere dalla paura e dalla violenza; infine, "Partenariato" è un concetto trasversale che si riferisce a tutti i mezzi necessari per raggiungere tutti gli SDGs in modo integrato.

<sup>34</sup> Ogni "P" rappresenta un gruppo di obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) correlati che condividono temi e obiettivi simili. La mappatura degli SDG a ciascuna delle 5P è la seguente: "Persone": SDG 1: Nessuna povertà; SDG 2: Fame zero; SDG 3: Buona salute e benessere; SDG 4: Istruzione di qualità; SDG 5: Uguaglianza di genere; SDG 6: Acqua pulita e servizi igienici; SDG 8: Lavoro dignitoso e crescita economica; SDG 10: Riduzione delle disuguaglianze; SDG 16: Pace, giustizia e istituzioni forti. "Pianeta": SDG 6: Acqua pulita e servizi igienici; SDG 7: Energia accessibile e pulita; SDG 11: Città e comunità sostenibili; SDG 12: Consumo e produzione responsabili; SDG 13: Azione per il clima; SDG 14: Vita sotto l'acqua; SDG 15: Vita sulla terra. "Prosperità": SDG 1: Nessuna povertà; SDG 2: Fame zero; SDG 8: Lavoro dignitoso e crescita economica; SDG 9: Industria, innovazione e infrastrutture; SDG 11: Città e comunità sostenibili. "Pace": SDG 5: Uguaglianza di genere; SDG 16: Pace, giustizia e istituzioni forti. "Partenariato": SDG 17: Partenariati per gli Obiettivi.

perseguiti dai progetti di cooperazione decentrata negli ultimi anni. Collegare i progetti a specifici obiettivi di sviluppo sostenibile, invece, fornirebbe un'illustrazione più chiara delle priorità perseguite.

### ***Diversi temi affrontati dai progetti***

**Fino al 2018, i temi più frequentemente affrontati sono stati la parità di genere (rilevante per 76 progetti cofinanziati dal FVG), la sicurezza alimentare (72) e lo sviluppo locale (52).** Questi temi hanno rappresentato quasi i tre quarti dei progetti finanziati dal FVG attraverso bandi pubblici. Altre aree tematiche, come la lotta alla povertà (49) e l'istruzione e la formazione (45), seguono con una frequenza leggermente inferiore. All'altro estremo dello spettro, l'assistenza sanitaria a madri e bambini e la salute mentale sono state affrontate da meno di 30 progetti ciascuna. La Figura 2.6 illustra la distribuzione dei microprogetti e dei progetti quadro nelle aree tematiche nei periodi 2010-2018 e 2019-2023.

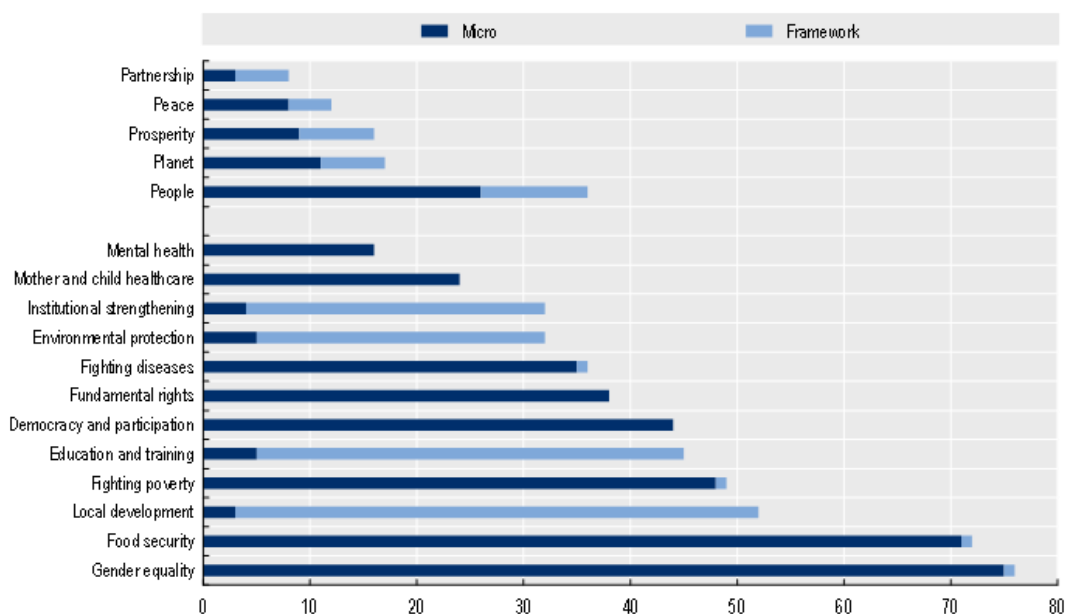
**I diversi tipi di progetto (micro e quadro) tendono a concentrarsi su aree distinte.** I progetti a regia si concentrano principalmente su sviluppo locale, istruzione e formazione, salvaguardia delle risorse e rafforzamento istituzionale, mentre le restanti otto categorie sono affrontate prevalentemente da microprogetti, con poche eccezioni. Questa segmentazione deriva probabilmente da indicazioni specifiche fornite sia nei programmi strategici 2010-2013 che in quelli 2014-2017, dove ogni area tematica era prioritariamente destinata ai microprogetti o ai progetti quadro. La logica alla base di questa distinzione è presumibilmente che alcune aree tematiche, come la lotta alla povertà estrema e alla fame, richiedano maggiori risorse e tempi più lunghi per ottenere risultati positivi, favorendo quindi i progetti quadro. Tuttavia, le aree tematiche privilegiate per i microprogetti pongono sfide significative, sollevando dubbi sulla decisione di allineare rigidamente un gruppo predeterminato di temi a un tipo specifico di progetto.

**Un'implicazione di questa impostazione è che la distribuzione dei progetti risulta sbilanciata verso le aree tematiche privilegiate per i microprogetti,** che, come discusso in precedenza, hanno costituito il tipo di progetto più diffuso durante tutto il periodo esaminato. Questa distribuzione può essere in parte attribuita al fatto che le organizzazioni non profit, che sono gli attori della CDS più numerosi in FVG, sono meno inclini a intraprendere progetti più grandi a causa di limiti di capacità interna. Questo aspetto sarà discusso più avanti nel corso del capitolo.

**Dall'adozione della tassonomia delle 5P, l'area "Persone" è emersa come il tema più ricorrente, in linea con il fatto che povertà, fame e uguaglianza di genere erano le aree prevalenti nel periodo precedente.** Inoltre, è stata eliminata la precedente segmentazione tra microprogetti e progetti quadro in base alle aree tematiche. Entrambi i tipi di progetto comprendono ora tutte le aree tematiche delineate nella programmazione regionale. Questo cambiamento può essere attribuito alla natura globale delle aree tematiche comprese nel quadro delle 5P.

**Figura 2.6. Sulla base della classificazione tematica in uso fino al 2018, i progetti micro e quadro sono altamente segmentati in termini di aree tematiche affrontate**

Numero di progetti per area tematica di intervento e per tipologia di progetto nel periodo 2010-2018 (12 temi) e nel periodo 2019-2021 (5P).



Nota: Le 5 P (tipologia 2019-2023) sono presentate nella parte superiore della figura, mentre i 12 temi della tipologia 2010-2013 e 2014-2017 sono presentati sotto. I temi sono ordinati in base alla loro frequenza relativa. I microprogetti, intrapresi da un singolo attore locale della CDS in collaborazione con almeno un partner straniero, hanno un budget massimo di 50 000 euro e una durata di 12 mesi, con un cofinanziamento regionale fino al 60%. I progetti quadro coinvolgono un minimo di due attori del FVG e due partner stranieri, richiedono budget superiori a 100 000 euro e inferiori a 150 000 euro, con un finanziamento regionale che copre fino al 60% e una durata del progetto che va da uno a tre anni.

Fonte: Elaborazioni dell'autore su dati del FVG.

### **Evidenze sulla dispersione geografica**

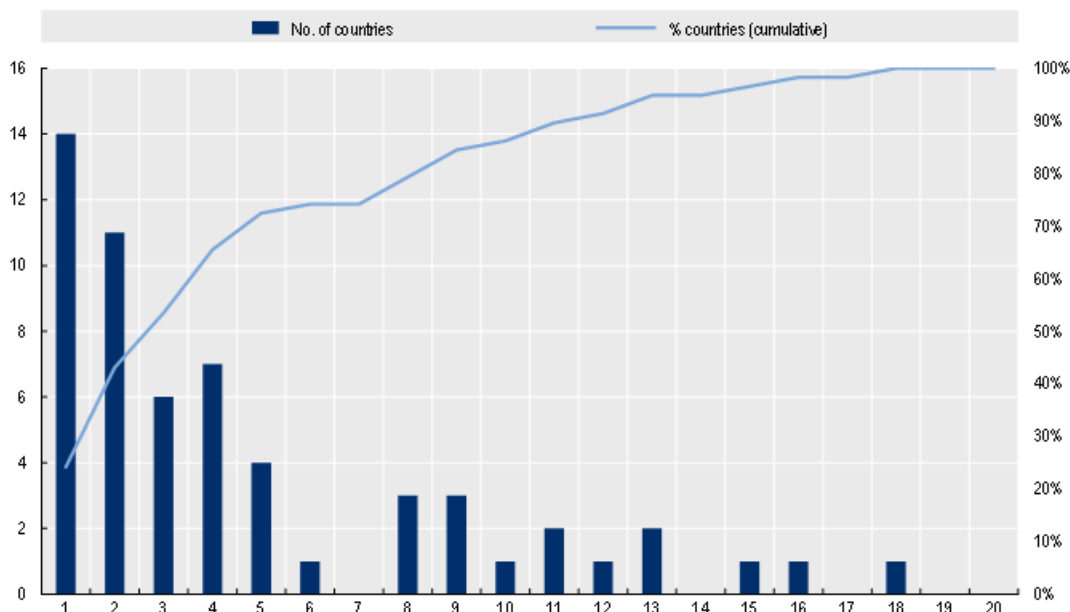
**I progetti di CDS selezionati attraverso bandi pubblici hanno interessato un numero relativamente elevato di Paesi (56) nel periodo osservato, il che è degno di nota per una regione piccola come il FVG.** Più della metà di questi Paesi (53,5%) ha ospitato non più di tre progetti, e nessun Paese o gruppo si distingue per il numero di progetti ospitati. Tuttavia, nove progetti hanno coinvolto più Paesi, soprattutto nei Balcani occidentali. Questi risultati indicano una concentrazione geografica limitata, come evidenziato dalla distribuzione del numero di progetti per Paese rappresentata nella Figura 2.7. Un terzo dei Paesi (34%) ha ospitato almeno cinque progetti, mentre solo il 15,5% dei Paesi ha ospitato tra 10 e 18 progetti. Sebbene emergano alcuni deboli elementi di concentrazione geografica quando si considerano alcuni gruppi di Paesi, è importante notare che questi gruppi non sono necessariamente culturalmente simili o geograficamente vicini. Ad esempio, nell'Africa subsahariana i Paesi più frequentemente destinatari sono stati il Camerun (18 progetti su 116, pari al 15,5%), il Togo e la Repubblica Democratica del Congo (13 progetti ciascuno), la Costa d'Avorio (12) e il Burundi (9), che complessivamente rappresentano il 56% di tutti i progetti in questa macroregione.<sup>35</sup> In Sud America, Argentina e Brasile rappresentano il 50,8% dei

<sup>35</sup> La Costa d'Avorio e il Togo si trovano in Africa occidentale, la Repubblica Democratica del Congo e il Camerun in Africa centrale e il Burundi in Africa orientale.

progetti, rispettivamente con 16 e 15 progetti. Inoltre, India e Albania sono stati i beneficiari più frequenti in Asia e nei Balcani occidentali, rispettivamente con 11 progetti.

### Figura 2.7. Pochi Paesi hanno ospitato più di tre progetti ciascuno tra il 2010 e il 2021

Distribuzione dei Paesi per numero di progetti di CDS attuati e relativa distribuzione cumulativa.



Nota: Sono inclusi solo i progetti selezionati tramite bando pubblico.

Fonte: Elaborazioni dell'autore su dati del FVG.

**La definizione poco stringente delle priorità geografiche nei programmi di pianificazione pluriennali può spiegare la mancanza di concentrazione dei progetti in una serie limitata di Paesi.** Questi programmi prevedono che i microprogetti e i progetti quadro siano rivolti ai Paesi in via di sviluppo in generale. Mentre i programmi a regia pluriennali si rivolgono specificamente a Paesi di interesse strategico e con partenariati consolidati, per i progetti a bando non viene fornito un elenco specifico di Paesi strategici. Di conseguenza, la distribuzione geografica dei progetti sembra riflettere le preferenze degli attori della cooperazione più di ogni altro fattore.

**Se si considerano macroregioni più ampie, l'Africa subsahariana e il Sud America rappresentano collettivamente i due terzi dei progetti di CDS cofinanziati dal FVG attraverso bandi pubblici,** rispettivamente con 116 e 61 progetti (Tabella 2.2). Nonostante la relativa vicinanza geografica e i legami culturali più forti con il FVG, macroregioni come i Balcani occidentali<sup>36</sup> e il Medio Oriente e Nord Africa sono significativamente meno rappresentate, rispettivamente con 35 e 29 progetti. L'Asia, gli Stati dell'ex URSS che non fanno parte dell'UE e l'America centrale registrano rispettivamente 21, 10 e 6 progetti.

**Se ci si concentra solo sui progetti quadro e si analizza la distribuzione geografica del cofinanziamento regionale, il divario tra le principali macroregioni diventa meno pronunciato.** L'Africa subsahariana, il Sudamerica e i Balcani occidentali hanno rispettivamente 26, 23 e 17 progetti quadro; tuttavia, i dati complessivi sono sbilanciati verso l'Africa subsahariana a causa della maggiore

<sup>36</sup> I progetti che rientrano in questa categoria hanno riguardato Albania, Bosnia-Erzegovina, Croazia, Kosovo, Montenegro, Macedonia settentrionale e Serbia.

percentuale di microprogetti (49%, ossia 90 su 194) attuati in questa macroregione. La diversa combinazione di microprogetti e progetti quadro nelle regioni interessate contribuisce ulteriormente a questa differenza. Ad esempio, mentre l’Africa subsahariana ospita il 41,7% di tutti i progetti, la sua quota di sostegno finanziario regionale scende al 37,7% a causa del maggior numero di microprogetti in questa regione.

### Tabella 2.2. L’Africa subsahariana è uno dei principali destinatari dei microprogetti, mentre i progetti quadro sono relativamente più frequenti in Sud America e nei Balcani occidentali

Numero di progetti e valore del relativo cofinanziamento per area geografica di intervento e tipo di progetto.

	N. Progetti	Micro	Quadro	Cofinanziamento (EUR)	Progetti (%)	Cofinanziamento (%)
Africa subsahariana	116	90	26	4 726 284	41.7	37.7
Sud America	61	38	23	3 015 715	21.9	24.1
Balcani occidentali	35	18	17	1 907 417	12.6	15.2
Asia	21	13	8	1 083 365	7.6	8.6
Medio Oriente	18	14	4	725 080	6.5	5.8
Nord Africa	11	8	3	444 391	4.0	3.5
Ex URSS (non UE)	10	8	2	393 678	3.6	3.1
America Centrale	6	5	1	234 160	2.1	1.9
<b>Totale</b>	<b>278</b>	<b>194</b>	<b>84</b>	<b>12 530 090</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Nota: I microprogetti, intrapresi da un singolo attore locale della CDS in collaborazione con almeno un partner straniero, hanno un budget massimo di 50 000 euro e una durata di 12 mesi, con un cofinanziamento regionale fino al 60%. I progetti quadro coinvolgono un minimo di due attori del FVG e due partner stranieri, richiedono budget superiori a 100 000 euro e inferiori a 150 000 euro, con un finanziamento regionale che copre fino al 60% e una durata del progetto che va da uno a tre anni.

Fonte: Elaborazioni dell’autore su del FVG.

### Correlazione tra aree geografiche e tematiche e tipi di attori della CDS

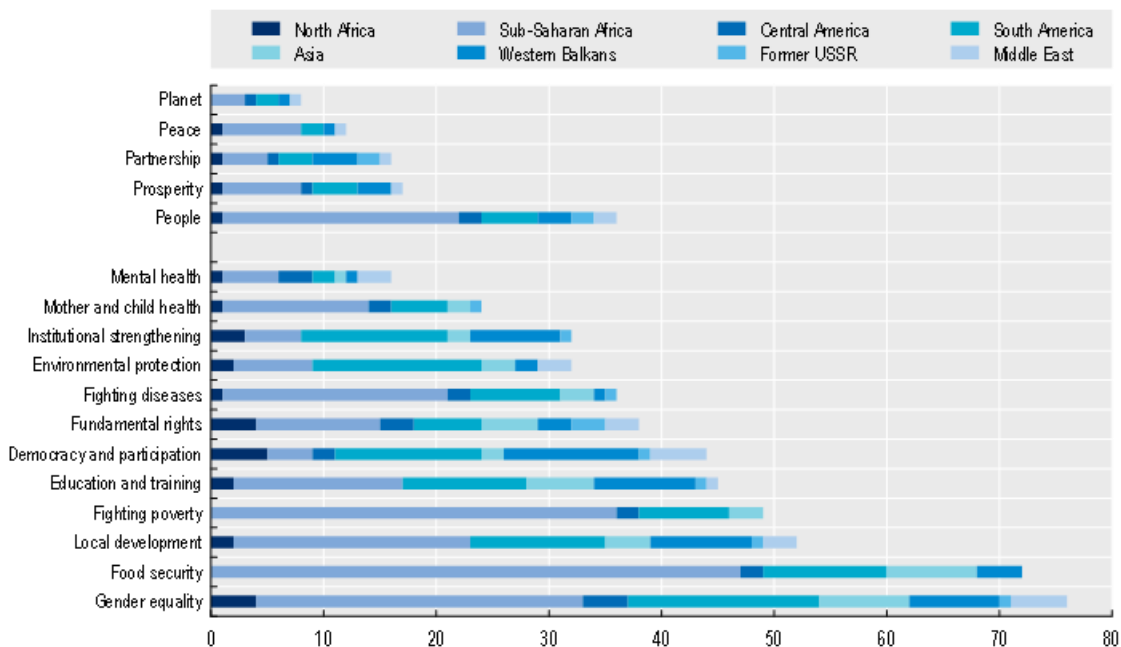
L’Africa subsahariana rappresenta la maggioranza assoluta dei progetti rivolti alle aree della sicurezza alimentare, della lotta alla povertà e della lotta alle malattie, in base al quadro in vigore fino al 2017.<sup>37</sup> Inoltre, essa detiene la maggioranza relativa nella maggior parte delle altre aree tematiche, come illustrato in Figura 2.8. I progetti rivolti all’Africa subsahariana si concentrano principalmente su sicurezza alimentare, lotta alla povertà, lotta alle malattie e uguaglianza di genere.

Nonostante la vicinanza geografica e i forti legami culturali del FVG con i Balcani occidentali, tale area ha ospitato solo il 12,5% dei progetti micro e quadro. Ciò può essere attribuito alla priorità data ad altre aree tematiche da un numero inferiore di progetti quadro. Tuttavia, i Balcani occidentali si posizionano al secondo posto in termini di progetti volti a contribuire a democrazia e partecipazione e di rafforzamento istituzionale, seguendo da vicino il Sud America, che primeggia nella protezione ambientale. Inoltre, i Balcani occidentali rappresentano la principale area di destinazione dei progetti a regia cofinanziati dal FVG.

<sup>37</sup> Data la limitatezza dei dati disponibili, l’analisi dei legami tra aree geografiche e tematiche nell’ambito del quadro attuale sarebbe poco significativa.

**Figura 2.8. I progetti di CDS che hanno come obiettivo la sicurezza alimentare e la povertà sono i più comuni nell’Africa sub-sahariana, mentre il rafforzamento istituzionale è un punto focale nei Balcani occidentali e in Sud America.**

Numero di progetti di CDS per area tematica e geografica d’intervento



Nota: Le 5 P (classificazione 2019-2023) sono presentate nella parte superiore della figura, mentre i 12 temi della classificazione 2010-2013 e 2014-2017 sono sotto. I temi sono ordinati in base alla loro frequenza relativa.

Fonte: Elaborazioni dell’autore su dati del FVG.

**Le organizzazioni senza scopo di lucro e basate sulla conoscenza tendono a concentrare i loro sforzi sull’Africa subsahariana, mentre i Balcani occidentali emergono come un’area di specializzazione significativa per gli enti pubblici locali.** Questa preferenza è guidata principalmente dal numero sostanziale di progetti condotti da Monfalcone nei Balcani occidentali, con sette progetti su dodici realizzati in questa regione, prevalentemente in Montenegro. La preferenza per l’Africa subsahariana tra le organizzazioni non profit si allinea con la loro inclinazione a intraprendere microprogetti, che costituiscono la maggior parte dei progetti in questa macroregione. Al contrario, i progetti condotti da enti pubblici locali e organizzazioni basate sulla conoscenza sono distribuiti in modo più uniforme tra le macroregioni.

**Tabella 2.3. Le organizzazioni non profit sono al primo posto tra gli attori che operano nell'Africa subsahariana**

Numero di progetti e valore totale del cofinanziamento FVG all'interno di ciascuna area geografica di intervento per tipologia di attore.

	Enti pubblici locali		Organizzazioni non profit		Organizzazioni basate sulla conoscenza		Totale	
	N.	EUR	N.	EUR	N.	EUR	N.	EUR
Africa subsahariana	5	136 395	101	4 294 789	10	295 100	116	4 726 284
Sud America	5	312 931	52	2 489 802	4	212 982	61	3 015 715
Balcani occidentali	12	691 233	20	1 074 457	3	141 727	35	1 907 417
Asia	1	90 000	15	729 265	5	264 100	21	1 083 365
Medio Oriente	-	-	17	695 305	1	29 775	18	725 080
Nord Africa	1	60 000	6	207 791	4	176 600	11	444 391
Ex URSS (non UE)	1	90 000	7	184 629	2	119 049	10	393 678
Africa centrale	-	-	6	234 160	-	-	6	234 160
<b>Totale</b>	<b>25</b>	<b>1 380 559</b>	<b>224</b>	<b>9 910 198</b>	<b>29</b>	<b>1 239 333</b>	<b>278</b>	<b>12 530 090</b>

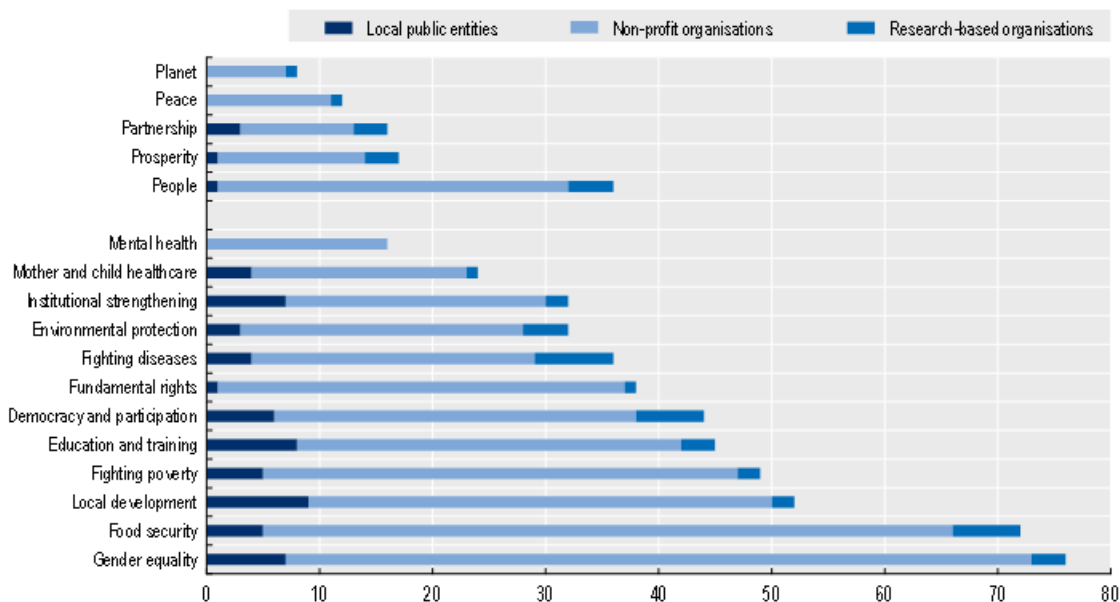
Fonte: Elaborazioni dell'autore su dati del FVG.

**Le organizzazioni non profit sono state l'ente responsabile della maggioranza dei progetti in tutti i settori, ma si sono concentrate in particolare sulle questioni relative alla parità di genere e alla sicurezza alimentare.** Gli enti pubblici locali e le organizzazioni basate sulla conoscenza hanno distribuito i loro sforzi in modo più uniforme tra i vari temi. Oltre l'80% dei progetti incentrati su uguaglianza di genere, lotta alla povertà e sicurezza alimentare sono stati realizzati da organizzazioni non profit. Questi temi sono stati considerati prioritari soprattutto nella macroregione dell'Africa subsahariana, dove le organizzazioni non profit hanno realizzato il 45% del totale dei progetti.



**Figura 2.9. Le organizzazioni non profit si concentrano sull'uguaglianza di genere e sulla sicurezza alimentare, mentre gli enti pubblici locali e le organizzazioni di ricerca adottano un approccio più diversificato**

Numero di progetti di CDS per area tematica e tipo di attore.



Nota: Le 5 P (classificazione 2019-2023) sono presentate nella parte superiore della figura, mentre i 12 temi della classificazione 2010-2013 e 2014-2017 sono presentati sotto. I temi sono ordinati in base alla loro frequenza relativa.

Fonte: Elaborazioni dell'autore su dati del FVG.

### ***Le caratteristiche distintive dei progetti a regia***

**Le opportunità di espansione delle relazioni economiche e la creazione di partenariati con determinate regioni o attori sono i fattori chiave che guidano i progetti a regia.** Fino al 2018, questi progetti si sono concentrati principalmente sullo sviluppo locale e sul rafforzamento istituzionale. Dal 2019, tuttavia, le aree trainanti sono diventate prosperità e partenariato. Di conseguenza, le motivazioni alla base dei progetti a regia appaiono significativamente diverse da quelle di altri tipi di progetti.

**I Balcani occidentali, che comprendono diversi candidati all'adesione all'UE, sono partner di primo piano nei progetti a regia, a dimostrazione della volontà dell'amministrazione regionale di collaborare con quest'area.** Infatti, il 43% di questi progetti si è svolto nei Balcani occidentali (Tabella 2.4), coinvolgendo in undici casi più Paesi. Il Montenegro e la Bosnia-Erzegovina hanno ospitato cinque progetti ciascuno. È da notare che gli enti pubblici locali hanno svolto un ruolo importante nei Balcani occidentali, a differenza di qualsiasi altra area. Ciò suggerisce che i forti legami tra il FVG e i suoi partner nei Balcani occidentali consentono un'attuazione più strutturata e integrata dei progetti, il che può spiegare la maggiore percentuale di progetti a regia (e quadro) in questa regione. La prospettiva di adesione all'UE per questi Paesi accresce inoltre il potenziale per futuri partenariati, potenzialmente in sinergia con altre iniziative internazionali come lo strumento di preadesione dell'UE.

**Nei progetti a regia, la cui portata va oltre i Paesi in via di sviluppo, il Nord America, in particolare gli Stati Uniti, svolge un ruolo di primo piano, rappresentando il 13% di tutti i progetti.** Questa tendenza è in gran parte guidata dai recenti partenariati stabiliti tra le università di Udine e Trieste, compresa la Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati (SISSA), con il Massachusetts Institute of

Technology (MIT) di Boston. D'altra parte, l'Africa subsahariana svolge un ruolo minore nei progetti a regia, rappresentando solo il 2% dei progetti, in contrasto con la sua significativa presenza nei progetti micro e quadro (41%). Pertanto, i progetti a regia differiscono significativamente dagli altri tipi di progetti in termini di aree geografiche a cui si rivolgono. Ciò rafforza l'idea che i progetti a regia siano radicati in un approccio di partenariato, che riflette gli orientamenti strategici regionali, mentre i progetti selezionati attraverso bandi pubblici sono espressione di proposte dal basso da parte degli attori della CDS.

#### Tabella 2.4. I Balcani occidentali sono la regione più rappresentata tra i progetti a regia, seguiti dall'America del Nord e del Sud

Numero di progetti e valore in euro del cofinanziamento regionale per macroregione,

	N.	Cofinanziamento (EUR)
<b>Nord Africa</b>	2	150 000
Africa subsahariana	1	30 000
<b>America Centrale</b>	1	180 000
<b>Nord America</b>	8	885 000
Stati Uniti	8	885 000
<b>Sud America</b>	6	685 402
Argentina	4	556 046
Brasile	2	129 356
<b>Asia</b>	6	762 375
<b>Balcani occidentali</b>	27	2 483 223
Più Paesi	11	1 047 004
Serbia	4	563 697
Montenegro	5	416 333
Bosnia ed Erzegovina	5	276 190
Albania	2	180 000
<b>Ex URSS (non UE)</b>	2	119 200
<b>Medio Oriente</b>	5	576 252
<b>Nessun obiettivo geografico</b>	5	429 801
<b>Totale</b>	63	6 301 253

Fonte: Elaborazioni dell'autore su dati del FVG.

### Quali sono le risorse disponibili per la CDS in FVG?

#### **Risorse finanziarie**

La maggior parte degli attori della CDS fa affidamento principalmente sulle proprie risorse per integrare i finanziamenti regionali, il che indica una carenza nella raccolta di fondi da fonti alternative. Dei 59 partecipanti all'indagine, 45 utilizzano mezzi propri per integrare i finanziamenti regionali per l'attuazione dei progetti, 27 si affidano a ONG, organizzazioni della società civile e filantropiche, 22 ricevono sostegno dalle amministrazioni locali e solo 17 si rivolgono alle imprese. Le fonti di finanziamento nazionali e sovranazionali svolgono un ruolo minore, così come il crowdfunding. Dalle discussioni con i portatori di interesse è emerso che gli attori più piccoli della CDS fanno molto affidamento sui finanziamenti regionali, il che influisce direttamente sulla progettazione e sulla portata dei progetti. Tuttavia, pur essendo consapevoli dei vincoli imposti della dipendenza dai finanziamenti pubblici, gli attori attivi nella CDS hanno una capacità limitata di cercare fonti di finanziamento alternative, con le fonti di finanziamento dell'UE che svolgono un ruolo marginale.

## Risorse umane

**Gli attori della CDS si dichiarano fiduciosi rispetto alla propria capacità di ideare, gestire e attuare progetti.** Come mostrato nella Tabella 2.5, un'ampia maggioranza degli intervistati (73%) dichiara di avere buone o eccellenti capacità di progettazione. Una percentuale simile (71,4%) dichiara di utilizzare tecniche strutturate per la gestione dei progetti, tra cui analisi di scenario e SWOT. Una percentuale ancora più elevata di intervistati ritiene che le proprie competenze tecniche e finanziarie nella gestione dei progetti siano buone o eccellenti (rispettivamente 79% e 81%).

**Tuttavia, la capacità di comunicazione degli attori della CDS presenta margini di miglioramento.** Solo una piccola parte degli intervistati (43%) ritiene che le proprie capacità di comunicazione siano buone o eccellenti, mentre più della metà le ritiene sufficienti (51%) o limitate (6%). Molti intervistati utilizzano ancora i mezzi di comunicazione tradizionali, come la radio, la televisione e i materiali stampati. Strumenti online tradizionali, come i siti web e i social media, sono i canali più popolari per la comunicazione pubblica, ma essi non sono ancora utilizzati da una consistente minoranza (rispettivamente il 22% e il 31% degli intervistati). Inoltre, solo una piccola minoranza di attori della CDS (dieci) è abituata a redigere piani di comunicazione nelle prime fasi di attuazione dei progetti.

**Tabella 2.5. La maggior parte delle organizzazioni intervistate dichiara di possedere buone competenze nella progettazione e gestione dei progetti, mentre solo una minoranza ritiene di possedere competenze nella comunicazione**

Numero di intervistati che hanno valutato le proprie competenze sulla base di una scala Likert, che va da pessimo a eccellente.

		Pessimo	Limitato	Sufficiente	Buono	Eccellente
Design del progetto	n.	-	2	11	33	3
	%	-	4	23	67	6
Gestione del progetto	n.	-	2	9	34	8
	%	-	4	17	64	15
Gestione finanziaria	n.	-	-	10	35	8
	%	-	-	19	66	15
Comunicazione	n.	-	3	27	20	3
	%	-	6	51	37	6

Nota: 49 rispondenti su 59 nella progettazione. 54 rispondenti per le altre variabili.

Fonte: Elaborazione dell'autore su dati dell'indagine OCSE-FVG.

**Una parte significativa degli attori della CDS (44,7%) organizza e finanzia attività di formazione e sviluppo per il proprio personale.** 19 intervistati hanno offerto formazione incentrata sulla gestione dei progetti, mentre 17 hanno organizzato workshop su questioni amministrative. Coerentemente, il 54% delle organizzazioni che offrono formazione afferma di avere buone capacità di gestione dei progetti di CDS e solo una minoranza degli intervistati (15%) impiega esperti esterni per gestire i propri progetti.

**Il personale impiegato dagli attori della CDS rappresenta una minoranza delle risorse umane coinvolte, poiché molte organizzazioni riferiscono di un numero maggiore di volontari che partecipano all'attuazione dei progetti.** Sebbene non siano disponibili dati ufficiali, l'indagine indica che il 64% delle organizzazioni intervistate è composta da nove dipendenti o meno. I volontari del FVG svolgono un ruolo significativo nell'assicurare l'efficace svolgimento delle attività quotidiane, dato che un intervistato su tre coinvolge tra i 10 e i 29 volontari. Se si considerano sia i dipendenti che i volontari, circa il 60% delle organizzazioni intervistate ha complessivamente meno di 30 persone, a conferma delle dimensioni generalmente ridotte della maggior parte degli attori della CDS in FVG.

**Il numero di personale coinvolto non è associato alle dimensioni del progetto.** Nonostante l'ipotesi che un maggior numero di personale e di volontari influenzerebbe positivamente le dimensioni e il numero di progetti, una semplice analisi di regressione lineare non rivela alcuna relazione significativa tra queste variabili, anche quando si controlla per tipo di attore e luogo di origine. Questo risultato supporta l'interpretazione che le politiche regionali per la CDS abbiano un'influenza maggiore sulle dimensioni dei progetti rispetto alla capacità dell'ente che li conduce.

## Come viene gestita la CDS in FVG?

### *Durata dei progetti di CDS*

**I microprogetti hanno una durata massima di un anno, mentre i progetti quadro possono avere una durata massima di tre anni secondo le linee guida regionali; tuttavia, la durata effettiva dei progetti presenta differenze significative.** Circa il 94% dei microprogetti utilizza l'intero periodo di un anno, mentre solo il 15% dei progetti quadro utilizza il periodo di tempo possibile di tre anni. In media, i microprogetti hanno una durata di 11,8 mesi, mentre i progetti quadro durano in media 23,6 mesi. Tra i progetti quadro, circa il 73% ha una durata compresa tra 18 e 24 mesi. La convergenza della durata tra microprogetti e progetti quadro avvalorava l'idea che le differenze tra questi due tipi di progetti siano limitate.

**Nel caso dei progetti a regia, la durata varia notevolmente a seconda delle esigenze specifiche affrontate dalla regione.** Il progetto a regia più breve ha richiesto due mesi per essere completato, mentre la durata dei più lunghi si assesta solitamente intorno ai tre anni. La maggior parte dei progetti a regia (81%) è stata completata entro due anni, e la metà di essi non supera un anno. A differenza dei microprogetti e dei progetti quadro, dove il finanziamento tende a essere correlato alla durata del progetto, nei progetti a regia non c'è una chiara correlazione tra finanziamento e durata.

### *Governance e partenariati di progetto*

**La maggior parte degli operatori della CDS si affida al proprio personale e a quello degli attori partner per la gestione dei progetti, e l'amministrazione dei progetti è prevalentemente gestita internamente dalle organizzazioni.** La maggior parte degli intervistati (81%) assegna la direzione dei progetti ad operatori interni alla propria organizzazione e il 78% costruisce il proprio gruppo di progetto con volontari e persone associate ad essa. Due terzi di entrambi i gruppi (64%) ritengono di possedere buone capacità di gestione dei progetti. Coerentemente, l'amministrazione dei progetti è principalmente gestita internamente dalle organizzazioni. Solo una piccola percentuale di intervistati (6%) affida l'amministrazione dei progetti a esperti esterni e nessuno riferisce di competenze limitate o insufficienti nella gestione finanziaria. Ciò suggerisce che le organizzazioni hanno sviluppato competenze amministrative grazie all'esperienza acquisita tramite l'attuazione di vari progetti. Pur essendo limitata, la cooperazione tra le organizzazioni della CDS nella gestione dei progetti è degna di nota, considerando le loro dimensioni mediamente ridotte e i potenziali vantaggi che possono essere tratti dall'unione delle forze e dalla condivisione delle capacità per raggiungere la massa critica in termini di gestione e impatto dei progetti.

**La grande maggioranza degli attori della CDS (82%) esprime interesse a partecipare a una comunità di pratica, e l'80% di loro è disposto a contribuire attivamente al suo sviluppo.** Ciò indica il forte desiderio degli attori della CDS di impegnarsi nella creazione di una piattaforma collaborativa in cui poter condividere le proprie competenze e contribuire a progetti comuni. Considerando l'attuale mancanza di cooperazione tra gli attori della CDS durante le diverse fasi di creazione e attuazione dei progetti, l'istituzione di una comunità di pratica apporterebbe innovazione al panorama regionale, offrendo maggiori opportunità di collaborazione e condivisione delle conoscenze tra gli attori della CDS della regione.

**Gli attori della CDS in FVG sfruttano principalmente le relazioni consolidate per identificare i partner del progetto nel Paese di destinazione e mantenere il coordinamento con loro durante l'attuazione del progetto.** Essi si tengono spesso in contatto con i partner attraverso contatti diretti, gruppi di lavoro a distanza e di persona, e condividono tra loro le relazioni sui progressi compiuti. I partner sono spesso identificati attraverso reti e organizzazioni internazionali (ad esempio, ONG, università), mentre i contatti istituzionali della Regione FVG e le autorità locali sono meno comunemente utilizzati. Lo scouting e le visite sul campo sono metodi popolari per identificare i partner, soprattutto tra gli intervistati con buone capacità di progettazione (55%). Al contrario, questa pratica non viene comunemente utilizzata da coloro che possiedono una capacità di progettazione limitata.

**I partner di progetto selezionati dagli attori della CDS del FVG comprendono una gamma diversificata di tipi di organizzazioni e ruoli.** La maggior parte dei partner sono ONG e altre organizzazioni della società civile (87%) o amministrazioni locali (76%). Le ONG e le altre organizzazioni della società civile assumono spesso ruoli di guida e operativi (77%), mentre le amministrazioni locali contribuiscono principalmente come facilitatori del progetto (56%). L'ampia rete di partenariato di progetto sviluppata dalle organizzazioni intervistate offre all'amministrazione regionale un potenziale per espandere le proprie attività internazionali.

**Nei progetti a regia, i partner sono selezionati dalla Regione FVG in base alle loro missioni specifiche.** Le università, le organizzazioni di ricerca e, in misura minore, le organizzazioni non profit sono spesso coinvolte nell'attuazione dei progetti a regia. Il forte partenariato tra la SISSA di Trieste e il MIT di Boston gioca un ruolo chiave nel coinvolgimento di organizzazioni basate sulla conoscenza. Altri partner coinvolti in progetti a regia sono il Comune di Monfalcone, Informest, l'Iniziativa Centro Europea, Area Science Park (un parco scientifico e tecnologico) e l'Ufficio per la promozione degli investimenti e delle tecnologie dell'UNIDO in Italia, a dimostrazione della presenza di partenariati consolidati con la Regione FVG.

### ***Monitoraggio e valutazione dei progetti***

**Il sistema informativo e di reportistica utilizzato dalla regione per il monitoraggio e la valutazione dei progetti presenta margini di miglioramento.** Secondo la legge, l'amministrazione regionale è responsabile della creazione e del mantenimento di un sistema informativo aggiornato e accessibile al pubblico per i progetti di CDS. Tuttavia, l'attuale sistema presenta dei limiti nel rilevare efficacemente i progressi e i risultati dei progetti. L'amministrazione regionale pubblica sul proprio sito web brevi sintesi delle proposte di progetto selezionate, le quali mancano tuttavia di informazioni dettagliate e sono preparate prima dell'attuazione del progetto. Inoltre, il processo di rendicontazione richiede l'invio offline di copie PDF scansionate, ostacolando l'uso di dati categorizzati per l'analisi.<sup>38</sup> I modelli di relazione forniti non includono indicatori per la misurazione degli esiti o dei risultati del progetto, concentrandosi maggiormente sull'allocazione del budget e sulla verifica delle spese. Inoltre, l'amministrazione regionale non dispone di mezzi o procedure alternative, come le visite sul campo, per valutare l'impatto dei progetti sul territorio (il Box 2.3 illustra il potenziale delle visite sul campo come strumento per integrare la base di conoscenze per la valutazione degli esiti dei progetti). Nel caso dei progetti a regia, le relazioni finali variano notevolmente in lunghezza e formato, mancando di standardizzazione, e l'amministrazione regionale non ha in programma di rendere queste relazioni pubblicamente disponibili online. I progetti di CDS cofinanziati dalla Regione sono notificati annualmente al Ministero italiano degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale come ODA. Tuttavia, la responsabilità della rendicontazione non si traduce in iniziative specifiche di comunicazione e divulgazione dei progetti.

<sup>38</sup> Dal 2020, l'amministrazione regionale ha adottato un'applicazione informatica che richiede ai proponenti di compilare le domande di finanziamento in formato elettronico. Tuttavia, ad oggi, questo strumento non è ancora stato esteso alla fase di rendicontazione e contabilizzazione.

**La maggior parte degli intervistati comunque monitora sistematicamente i propri progetti (83%) e conduce valutazioni strutturate utilizzando indicatori predefiniti (55%).** Le competenze interne sono comunemente utilizzate per la valutazione (86%). Alcuni intervistati integrano valutazioni ex-ante (51%) e di impatto ambientale (16%) nei piani preliminari dei progetti. La maggior parte degli intervistati che adottano sistemi di monitoraggio e valutazione strutturati dei loro progetti ritiene di avere buone capacità di progettazione e di gestione tecnica e finanziaria dei progetti. Tuttavia, vi è una certa resistenza da parte degli attori locali della CDS a istituzionalizzare meccanismi avanzati di monitoraggio e valutazione dei progetti all'interno del sistema di cofinanziamento regionale. I costi associati a tali attività sono percepiti come onerosi per le organizzazioni più piccole, che costituiscono la maggioranza degli attori in FVG. Inoltre, il cofinanziamento regionale è considerato insufficiente per sostenere sforzi di monitoraggio e valutazione completi. Di conseguenza, l'attuale procedura di selezione dei progetti tende a favorire proposte che si basano su progetti già esistenti, senza valutarne a fondo i risultati.

### Box 2.3. Visita di studio nei Balcani occidentali: valutazione dell'impatto della CDS e identificazione di possibili aree di miglioramento

Nel febbraio 2023, l'OCSE e il FVG hanno organizzato una visita sul campo volta a raccogliere prove sull'impatto di alcuni progetti di CDS nei Balcani occidentali. Riconoscendo che le attuali procedure di rendicontazione offrono una visione limitata dei risultati conseguiti sul campo dai progetti e del loro rapporto tra la qualità degli esiti e il finanziamento erogato, la missione è servita come test per valutare l'efficacia delle visite di studio nell'ampliare le conoscenze sull'impatto dei progetti di CDS sostenuti dalla Regione, andando oltre l'analisi documentale. La Serbia e il Montenegro, con i loro forti legami sociali, economici e geografici con il FVG, sono stati identificati come luoghi ideali per condurre tale indagine. La missione ha coinvolto il personale di entrambe le organizzazioni, nonché i rappresentanti dei partner di progetto del FVG e del Paese ospitante.

Il Consorzio Operativo Salute Mentale (COSM) di Udine è da tempo impegnato in progetti volti a promuovere la deistituzionalizzazione e l'inclusione sociale di persone con disturbi mentali a Šabac e Bogatić, in Serbia. Il progetto principale ha portato alla creazione di un centro di assistenza quotidiana per giovani con disturbi mentali e ha avviato una riforma politica a livello nazionale nel campo dell'assistenza e dell'imprenditoria sociale. La missione ha incluso visite a due centri di assistenza quotidiana che promuovono l'inclusione sociale delle persone con disabilità mentali. Tuttavia, i colloqui con i partner locali hanno evidenziato che tali centri rimangono scarsi, con solo sette centri di assistenza in tutto il Paese. Quest'ultimo vede ancora la presenza di ospedali psichiatrici, che perpetuano la segregazione delle persone con disabilità mentale, sottolineando la necessità di riforme volte a demedicalizzare la valutazione della disabilità e a deistituzionalizzare le persone con disabilità.

Monfalcone, il comune più attivo in FVG nel campo della CDS, ha intrapreso diversi progetti nei Balcani occidentali negli ultimi decenni. Nella destinazione turistica di Kotor, in Montenegro, fortemente colpita dalla stagionalità, il Comune si concentra sulla promozione dell'inclusione sociale e della cittadinanza attiva tra i giovani. Un progetto di rilievo ha portato alla creazione di un centro per affrontare la tossicodipendenza tra i giovani. La visita al centro giovanile ha permesso di comprendere l'importanza di iniziative che affrontino gli impatti negativi dell'industria turistica sul tessuto economico e sociale, tra cui l'eccessiva dipendenza dal turismo nel mercato del lavoro e gli squilibri causati da una stagione invernale prolungata con un'economia debole, seguita da una stagione estiva estremamente attiva che mette a dura prova le capacità locali, colpendo in particolare i giovani.

La missione ha evidenziato diverse aree in cui la strategia di CDS del FVG potrebbe essere suscettibile di potenziamento, tra cui la necessità di una maggiore consapevolezza all'interno delle comunità partner riguardo al sostegno finanziario della regione per i progetti e l'attenzione alla creazione di sistemi per misurare in modo più preciso il loro impatto. Nel complesso, il test ha dimostrato che le visite di studio possono svolgere un ruolo cruciale nell'integrare le informazioni fornite dai rapporti amministrativi richiesti dalle procedure finanziarie regionali, a condizione che i principali portatori di interesse siano adeguatamente coinvolti e che i partner siano disposti a impegnarsi in discussioni aperte e strutturate sull'impatto del progetto e sulle sfide affrontate durante la sua attuazione. Anche la creazione di partenariati istituzionali con le amministrazioni locali costituirebbe un passo fondamentale per migliorare l'impatto dei progetti di CDS.

### **Governance strategica**

**La metà degli attori della CDS intervistati (29 su 59) ritiene che l'amministrazione regionale debba assumere un ruolo attivo nella definizione degli obiettivi geografici. Tuttavia, c'è anche una notevole minoranza (18) che la pensa diversamente.** Alcuni intervistati sostengono che gli attuali

programmi strategici pluriennali sono già sufficienti per stabilire chiare priorità. Tra i soggetti favorevoli a un ruolo proattivo della regione nella selezione degli obiettivi geografici non vi è un comune accordo sui criteri che dovrebbero guidare la selezione. La maggioranza dei consensi (37 preferenze) è a favore di un processo guidato da priorità definite in agende politiche di alto livello, nazionale o internazionale. In 24 casi, la lotta alla povertà estrema dovrebbe essere considerata il fattore primario. I legami culturali e geografici sono indicati come importanti da 20 intervistati. Le opportunità per le relazioni economiche e commerciali sono menzionate da 12 intervistati, mentre altri fattori hanno un'influenza marginale.<sup>39</sup>

**La maggior parte degli intervistati esprime pareri positivi sulla collaborazione con l'amministrazione regionale, andata perfezionandosi nel tempo.** La Tabella 2.6 illustra questo aspetto, mostrando i progressi compiuti in aree quali la definizione degli obiettivi della CDS, la gestione dell'attuazione della legge 19/2000 e l'assistenza riguardo ai requisiti di cofinanziamento. Tuttavia, diverse aree richiedono ulteriori miglioramenti, soprattutto in termini di procedure burocratiche e disponibilità delle risorse finanziarie. Tredici intervistati indicano che la disponibilità delle risorse è peggiorata, rendendo quest'ultima l'area in cui le opinioni negative sono più diffuse.

### Tabella 2.6. La maggior parte degli intervistati ritiene che la loro interazione con l'amministrazione regionale sia migliorata o rimasta invariata, mentre il bilancio della CDS rimane una preoccupazione diffusa

Numero di risposte al sondaggio che valutano se i diversi tipi di interazione con la regione siano migliorati, rimasti invariati o peggiorati nel tempo.

	Migliorato	Nessuna variazione significativa	Peggiorato	Non applicabile
Individuazione degli obiettivi, delle finalità e delle modalità di attuazione della legge 19/2000	36	17	-	3
Bilancio complessivo assegnato	13	27	13	3
Informazioni e assistenza fornite dalla Regione nell'attuazione dei progetti CDS	34	18	-	4
Requisiti amministrativi nella gestione dei progetti CDS	20	28	2	6
Ruolo del Comitato regionale per la CDS previsto dalla legge	25	14	3	14

Nota: 59 rispondenti su 59.

Fonte: Elaborazione dell'autore su dati dell'indagine OCSE-FVG.

**La limitata diffusione delle conoscenze sugli strumenti di CDS disponibili e la mancanza di coordinamento tra gli attori del progetto sono tra i maggiori ostacoli al miglioramento dell'efficienza della strategia regionale. Tuttavia, la mancanza di meccanismi di misurazione dell'impatto è il principale ostacolo alla sua efficacia.** Sebbene le modalità di accesso alle risorse di cofinanziamento regionale sembrano essere chiare alla maggior parte dei portatori di interesse, il coordinamento tra i progetti e la condivisione di dati di migliore qualità su risultati ed impatto di questi ultimi potrebbe essere soggetta a miglioramento. Pertanto, i principali ostacoli all'efficienza delle attività della Regione FVG sono più spesso associati a questioni di gestione e governance che alla mancanza di risorse. Allo stesso modo, la mancanza di sostegno ai progetti di CDS e di misurazione del loro impatto sono tra gli ostacoli più frequentemente dichiarati all'efficacia della strategia di CDS perseguita dalla Regione. In termini di efficacia, un numero maggiore di intervistati considera ogni fattore come un "ostacolo principale" o "significativo" piuttosto che "non un ostacolo". Al contrario, rispetto all'efficienza, gli intervistati hanno identificato più fattori come "non un ostacolo" che come ostacolo.

<sup>39</sup> I partecipanti al sondaggio hanno avuto la possibilità di fornire più risposte.



**Tabella 2.7. La mancanza di coordinamento tra gli operatori della CDS e la limitata diffusione delle conoscenze sono i fattori che, secondo quanto riferito, ostacolano maggiormente l'efficienza delle attività sostenute a livello regionale**

Numero di risposte che identificano il fattore in questione come un ostacolo all'efficienza dei progetti di CDS promossi dalla Regione FVG, dove per efficienza si intende la capacità di realizzare progetti con un uso ottimale delle risorse rispetto ai risultati ottenuti.

	Ostacolo principale	Ostacolo significativo	Non è un ostacolo	Non lo sa
Mancanza di competenze di supporto alla gestione del progetto	2	22	32	3
Istruzioni imprecise su come accedere ai fondi CDS	5	12	39	3
Mancanza o scarsa qualità dei dati disponibili sui progetti CDS	2	26	28	3
Mancanza di coordinamento tra gli attori della CDS	8	29	19	3
Diffusione limitata delle conoscenze sugli strumenti di CDS disponibili	7	36	13	3

Nota: 59 intervistati su 59.

Fonte: Elaborazione dell'autore su dati dell'indagine OCSE-FVG.

**Tabella 2.8. La mancanza di misurazione dell'impatto e il limitato supporto alle iniziative di CDS sono considerati i principali ostacoli all'efficacia del FVG**

Numero di risposte al fattore in questione come ostacolo all'efficacia dei progetti di CDS promossi dalla Regione, dove per efficacia si intende la capacità dei progetti finanziati di contribuire agli obiettivi prefissati.

	Ostacolo principale	Ostacolo significativo	Non è un ostacolo	Non lo sa
L'azione sulla CDS non è sufficientemente supportata	11	22	23	3
Non sono stati tratti insegnamenti dalle precedenti esperienze di CDS	7	25	24	3
L'impatto degli interventi non viene misurato	6	34	16	3
Le priorità espresse dalle varie autorità (locali/regionali/statali) non sono allineate	4	26	26	3
Carenze nella pianificazione a lungo termine delle azioni di CDS	10	20	26	3

Nota: 59 rispondenti su 59.

Fonte: Elaborazione dell'autore su dati dell'indagine OCSE-FVG.

## 3 Raccomandazioni politiche

**Nonostante i risultati tangibili raggiunti dalla promulgazione della legge regionale nel 2000 ad oggi, un aggiornamento della strategia del FVG sulla CDS potrebbe arrecare un importante beneficio, portando a una piena realizzazione del suo potenziale.** Nel corso degli anni, il FVG ha sostenuto una vasta gamma di progetti di cooperazione in tutto il mondo, dimostrando continuità nel finanziamento e nel sostegno a questa area. Tuttavia, alla luce dell'aumento delle pressioni finanziarie sul bilancio regionale, delle sfide globali emergenti e delle inefficienze individuate nel Capitolo 2, si richiedono alcuni interventi migliorativi, nell'intento di massimizzare l'efficacia della strategia regionale sulla cooperazione attraverso un processo di riforma viabile ed efficiente dal punto di vista dei costi. Ci sono molteplici ragioni per cui il FVG potrebbe trarre beneficio da un mantenimento e, idealmente, un'espansione del suo impegno nella CDS. La conduzione di un'analisi SWOT contribuirà a dare priorità alle aree che presentano un maggiore margine di miglioramento.

### Come il FVG potrebbe supportare la CDS in modo più efficace

**Il FVG può cercare di mantenere o addirittura aumentare il suo impegno nella CDS per raggiungere diversi obiettivi regionali.** Così facendo, il FVG può mostrare il suo impegno nell'affrontare questioni globali come la riduzione della povertà, le disuguaglianze socioeconomiche e la sostenibilità ambientale, contribuendo al raggiungimento degli SDG. Promuovere il FVG come una regione globale altamente impegnata e responsabile può avere un impatto positivo sulla sua reputazione. Al contrario, un disimpegno dalla cooperazione ridurrebbe la possibilità di espandere la sua proiezione a livello internazionale. Va notato che i governi subnazionali stanno acquisendo sempre più rilievo come attori politici, e ci si aspetta che essi svolgano un ruolo importante sia nell'attuazione dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo sviluppo sostenibile che nel rispetto di altri impegni globali, come l'Accordo di Parigi sul cambiamento climatico.

**La CDS offre l'opportunità di migliorare le relazioni politiche ed economiche con le regioni partner in tutto il mondo.** Ciò può comportare la creazione di una base per una maggiore integrazione e uno scambio di conoscenze tra le regioni partecipanti. Il rafforzamento delle relazioni economiche con le regioni partner può facilitare l'internazionalizzazione delle imprese locali. Espandendo le reti di connessione con l'estero, si possono creare nuove rotte commerciali e rafforzare quelle esistenti. Inoltre, la CDS può offrire agli studenti e ai giovani professionisti della regione che partecipano ai progetti come volontari, tirocinanti o personale, un'opportunità preziosa per acquisire esperienza internazionale e sviluppare competenze interculturali, contribuendo alla loro crescita personale e professionale. Allo stesso tempo, il FVG ha il potenziale di attrarre talenti stranieri, ampliando così il bacino di lavoratori qualificati a disposizione della rete imprenditoriale regionale. Per promuovere risultati di successo, si potrebbero coinvolgere altri gruppi sociali, in particolare il settore privato, nelle iniziative di CDS.

**Il FVG potrebbe sfruttare il suo potenziale intrinseco come porta d'accesso ai Balcani occidentali, considerando i numerosi benefici che ne deriverebbero in settori quali il commercio, la sicurezza e la migrazione.** Il rafforzamento delle relazioni con i Balcani occidentali rappresenta un'opportunità per il FVG di promuovere nuove prospettive di sviluppo per le piccole e medie imprese locali. Inoltre, il governo

italiano ha espresso l'interesse a rafforzare il proprio ruolo istituzionale nei Balcani occidentali,<sup>40</sup> creando un'opportunità per il FVG di assumere un ruolo di primo piano in questo sforzo. La vicinanza geografica, le crescenti dinamiche del commercio bilaterale e la presenza di una significativa comunità di migranti in FVG indicano condizioni favorevoli su cui costruire. In particolare, i Balcani occidentali offrono economie di scala per le attività di CDS grazie alle dimensioni relativamente ridotte della regione, consentendo la possibilità di intraprendere progetti multi-Paese.

- **Il FVG ha stabilito solidi legami economici con i Balcani occidentali, che hanno registrato una crescita significativa negli ultimi anni.** Il commercio bilaterale ha raggiunto 1,2 miliardi di euro nel 2022, registrando un incremento del 70% rispetto al 2021, all'indomani della pandemia COVID-19. La notevole crescita delle esportazioni verso la Serbia, più che raddoppiate dal 2015 al 2019 (109%),<sup>41</sup> sottolinea l'attenzione del FVG in quest'area. L'Italia è il secondo esportatore nei Balcani occidentali, con una quota di mercato dell'11,7%, dopo la Germania (13,1%). Il FVG da solo rappresenta una quota notevole pari allo 0,7% dell'intero mercato.
- **Il FVG ospita una consistente comunità di migranti provenienti dai Balcani occidentali, che può sostenere gli sforzi di integrazione e coesione sociale.** La comunità albanese rappresenta l'8,4% della popolazione straniera in FVG, mentre serbi, croati e kosovari costituiscono un ulteriore 11,9%.<sup>42</sup> La maggior parte degli immigrati da questi tre Paesi risiede nelle province di Trieste e Udine, con i serbi prevalentemente concentrati a Trieste. Di conseguenza, diversi progetti di CDS nella regione coinvolgono persone con un passato migratorio dai Balcani occidentali.
- **Gli sforzi per rafforzare l'integrazione con quest'area possono contribuire ad alleviare i problemi di sicurezza internazionale attraverso iniziative di cooperazione incentrate sulla costruzione della pace.** Il FVG vanta una solida esperienza in progetti di CDS volti a costruire le capacità istituzionali e a promuovere la democratizzazione nei Balcani occidentali. Perseverando in questi sforzi, il FVG può dare un contributo chiave alla pace e alla stabilità nella regione. I recenti disordini nel nord del Kosovo, dove risiedono importanti minoranze serbe, hanno destato preoccupazione in Europa per la potenziale escalation di violenza.<sup>43</sup> Gli effetti duraturi delle guerre del 1992-1995 e del 1998-1999 sono ancora evidenti e sottolineano l'importanza del mantenimento della pace per la stabilità regionale. Inoltre, la creazione di solidi partenariati con i governi locali potrebbe portare a una gestione più efficace della migrazione e a un maggiore rispetto dei diritti umani dei migranti, soprattutto se si considera che i Balcani occidentali rappresentano una rotta migratoria fondamentale verso l'UE.
- **L'attuale percorso di adesione all'UE pone le basi per un'integrazione a lungo termine.** La regione FVG può svolgere un ruolo cruciale nel promuovere l'adozione dell'*acquis comunitario* tra i candidati all'adesione. Il rafforzamento dei legami economici e politici può accelerare i progressi verso il soddisfacimento dei requisiti per l'adesione all'UE, mentre l'integrazione preadesione può

<sup>40</sup> Il discorso del primo ministro italiano alla conferenza "L'Italia e i Balcani" tenutasi a Trieste nel gennaio 2023 può essere recuperato qui:

<https://www.governo.it/it/articolo/vidiomessaggio-del-presidente-meloni-alla-conferenza-nazionale-l-italia-e-i-balcani>

<sup>41</sup> Per maggiori informazioni, visitare: <https://www.coeweb.istat.it/>

<sup>42</sup> All'inizio del 2022, gli stranieri residenti rappresentavano il 9,5% della popolazione regionale, rispetto all'8,5% a livello nazionale. Per ulteriori informazioni, visitare il sito

[https://www.istat.it/it/files//2022/03/Focus\\_Censimento-permanente-della-popolazione\\_Friuli\\_Venezia-Giulia.pdf](https://www.istat.it/it/files//2022/03/Focus_Censimento-permanente-della-popolazione_Friuli_Venezia-Giulia.pdf)

<sup>43</sup> Negli ultimi mesi del 2022 sono sorte ulteriori tensioni tra il Kosovo e la Serbia a seguito dei disordini politici legati alle elezioni locali nelle province settentrionali del Kosovo, dove la maggioranza della popolazione è di etnia serba. Per ulteriori informazioni, visitare il sito:

<https://www.politico.eu/article/serbia-kosovo-eu-western-balkan-miroslav-lajcak-eu-frets-crisis-cycle-will-derail-deal/>

produrre benefici economici (ad esempio, crescita economica, accesso al mercato e integrazione e ammissibilità ai finanziamenti dell'UE) per i Paesi che entrano nel mercato unico europeo.

**Ampliare il partenariato e sfruttare il valore di attori diversi può contribuire in modo significativo al successo delle iniziative di CDS in FVG.** Sebbene le organizzazioni della società civile svolgano attualmente un ruolo di primo piano nel panorama della CDS regionale, vi è una significativa opportunità di aumentare il coinvolgimento dei comuni e delle organizzazioni basate sulla conoscenza. Inoltre, nonostante l'esplicito incoraggiamento della legge nazionale sulla cooperazione internazionale allo sviluppo del 2014, il settore privato non è ancora stato coinvolto attivamente in questi sforzi. Le imprese sociali, che hanno dimostrato la tendenza a partecipare a iniziative cooperative a sfondo sociale, e le PMI orientate all'esportazione, che potrebbero trarre grandi benefici dalla CDS come porta d'accesso a nuovi mercati, potrebbero rappresentare una prima platea da coinvolgere. Tuttavia, è fondamentale sfruttare il potenziale di una più ampia gamma di attori del settore privato.

**Sfruttando le competenze, le risorse e le conoscenze del mercato di diverse entità del privato, come grandi aziende, startup tecnologiche e imprese orientate all'innovazione, il FVG può aprire nuove opportunità di collaborazione e innovazione nel panorama della CDS.** Il coinvolgimento attivo del settore privato consentirà agli attori tradizionali di sfruttare le loro competenze in materia di raccolta fondi, gestione dei dati e comunicazione, migliorando così l'efficacia degli sforzi nella CDS. Inoltre, il robusto ecosistema dell'innovazione del FVG (OECD, 2020<sup>[12]</sup>) fornisce una solida base per l'attivazione di nuove sinergie, favorendo il trasferimento di conoscenze e l'acquisizione di talenti. Progetti strategici degni di nota, come la collaborazione tra la SISSA e il Massachusetts Institute of Technology, nonché il progetto del Polo Tecnologico di Pordenone in Armenia, hanno già evidenziato i risultati positivi ottenibili attraverso una cooperazione in questo ambito.

**Infine, la CDS può servire come strumento strategico per facilitare l'integrazione dei migranti.** La posizione strategica del FVG come porta d'ingresso alla rotta balcanica lo rende un nodo critico per i flussi migratori. Il rafforzamento della cooperazione con i Paesi di origine, sia a livello istituzionale che sociale, può favorire la gestione dell'immigrazione, con vantaggi per entrambe le parti e incoraggiando l'integrazione nella regione di destinazione anche prima della partenza. Questo approccio potrebbe essere particolarmente utile per affrontare le carenze di competenze e di manodopera nel mercato del lavoro regionale. Di conseguenza, sarebbe essenziale una maggiore collaborazione tra i diversi livelli di governo: detto che l'immigrazione è principalmente responsabilità del governo nazionale, un'efficace cooperazione tra i dipartimenti dell'amministrazione regionale potrebbe sfruttare il potenziale della CDS come strumento di politica migratoria, aprendo la strada a una migliore integrazione dei migranti.

**Un'analisi SWOT può essere utile per formulare una strategia volta a migliorare la CDS in FVG.** I punti di forza e di debolezza riguardano le caratteristiche intrinseche del sistema, mentre le opportunità e le sfide comprendono i fattori esterni che possono avere un impatto positivo o negativo sulla CDS in FVG (Figura 3.1).

Figura 3.1. Analisi SWOT della strategia sulla CDS del FVG



Fonte: Elaborazioni dell'autore.

I principali **punti di forza** del sistema della CDS del FVG sono:

- **Continuità nel tempo:** le amministrazioni regionali hanno investito nella CDS in modo continuativo nell'ultimo decennio, indipendentemente dai cambiamenti nell'orientamento politico del governo;
- **Consolidamento delle pratiche:** le modalità di attuazione della legge regionale (in particolare le procedure amministrative relative al cofinanziamento dei progetti) sono ben conosciute dagli attori locali, che sono ampiamente soddisfatti del supporto amministrativo fornito dalla Regione;
- **Prevedibilità del cofinanziamento regionale:** i proponenti dei progetti possono aspettarsi un sostegno finanziario duraturo da parte della regione e pianificare di conseguenza;
- **Dinamicità del panorama regionale della CDS,** caratterizzato da un numero relativamente elevato di attori (111 beneficiari di finanziamenti regionali nel periodo 2010-2021), ricchezza di pratiche (tra cui interventi umanitari, formazione, sostegno istituzionale, trasferimento di tecnologie) e diversità nelle aree tematiche di riferimento;
- **Flessibilità delle modalità di finanziamento:** i bandi pubblici per il cofinanziamento regionale di progetti bottom-up, proposti dalla società civile, coesistono con procedure più agili per l'attivazione di progetti strategici commissionati dall'amministrazione regionale, costituendo un mix equilibrato nella strumentazione finanziaria regionale;
- **Diversità dei progetti gestiti dagli operatori locali,** sia in termini di copertura geografica (63 Paesi in quattro continenti) che di tipologia di partner nei Paesi di destinazione, dal settore pubblico alle organizzazioni della società civile e agli attori privati.

D'altra parte, il sistema della CDS in FVG presenta molteplici **punti deboli**:

- **Mancanza di una chiara visione strategica:** gli obiettivi e le priorità dei programmi pluriennali sulla CDS non sono chiaramente definiti ed efficacemente attuati, il che contribuisce a un'elevata dispersione nella selezione dei progetti sia a livello geografico che tematico. Inoltre, l'impegno diretto dell'amministrazione regionale nei partenariati con i governi regionali in cui vengono attuati i progetti di CDS è limitato;

- **Condizionamento normativo sulle dimensioni dei progetti:** i massimali fissati dalla legge per il cofinanziamento regionale fanno sì che quasi tutti i progetti si attestino intorno a questi limiti, il che può ostacolare l'impatto. Inoltre, la distinzione tra microprogetti e progetti quadro è più nominale che sostanziale, e la limitata progressione dei proponenti da progetti più piccoli a più grandi nel tempo suggerisce che il finanziamento regionale non stimoli efficacemente un modello di crescita tra gli operatori;
- **Coinvolgimento limitato dei comuni,** come dimostra la mancanza di cooperazione tra la regione e le sue principali città, che sono poco o per nulla impegnate nella CDS. Colmare questa lacuna porterebbe a un ampliamento del partenariato locale;
- **Collaborazione interdipartimentale limitata:** allo stato attuale, tale forma di collaborazione non è formalizzata o concepita come un fattore significativo nel sostenere la strategia sulla CDS del FVG, come riscontrato nelle interviste condotte con l'amministrazione regionale. Rafforzare le connessioni tra i progetti regionali in materia di CDS e le iniziative dell'amministrazione in settori quali l'istruzione, la migrazione e lo sviluppo economico potrebbe migliorare la coerenza tra i vari ambiti politici dell'azione regionale;
- **Mancanza di una strategia di comunicazione,** in quanto non esistono strumenti per presentare pubblicamente in modo efficace i progetti cofinanziati dalla Regione, limitando la visibilità nei confronti dei cittadini e dei decisori politici e la loro consapevolezza sulla CDS;
- **Inadeguatezza dei meccanismi di M&E:** la rendicontazione è in gran parte incentrata sugli aspetti finanziari e ci sono poche evidenze sui risultati e le prestazioni effettive dei progetti. Sebbene i proponenti dei progetti siano incoraggiati a delineare indicatori di performance misurabili, questi sono spesso eccessivamente generici e vengono ignorati nella rendicontazione senza che ciò determini ripercussioni tangibili.

Le principali **opportunità** per un potenziamento del sistema regionale della CDS comprendono:

- **Economie di scala:** un uso più efficiente delle risorse esistenti sarebbe possibile perseguendo la concentrazione geografica e la specializzazione tematica dei progetti, nonché prevedendo incentivi per gli attori della CDS a cooperare in aree specifiche;
- **La volontà degli attori locali di cooperare** impegnandosi nella co-progettazione e condivisione delle conoscenze (l'82% degli intervistati ha dichiarato di essere interessato a questo tipo di attività) può portare al raggiungimento di una massa critica durante il ciclo di vita dei progetti;
- **Disponibilità di risorse non sfruttate** da parte del settore pubblico (UE e nazionale) e privato per integrare e incrementare gli effetti dell'attuale dotazione finanziaria;
- **L'impegno del settore privato,** in linea con la legislazione nazionale, amplierebbe le capacità tecniche e finanziarie disponibili sul terreno;
- **Gli SDG possono essere utilizzati come quadro di riferimento** per definire le priorità della strategia regionale sulla CDS e collegarla alle agende globali, alle esigenze locali e agli obiettivi di sviluppo territoriale.

Le principali **sfide** identificate comprendono:

- **Approcci strategici esclusivamente dall'alto,** subordinati a obiettivi politici a breve termine, che potrebbero causare uno scollamento dalle esigenze della comunità e limitare l'ampiezza e il dinamismo del panorama della CDS regionale;
- **Resistenza al cambiamento da parte degli attori tradizionali della CDS,** le cui pratiche sono radicate e che potrebbero non essere disposti ad adottare nuove modalità o ad allinearsi con approcci innovativi, ad esempio un uso più vincolante degli strumenti di monitoraggio e valutazione, come sottolineato dalle discussioni nei focus group;

- **Vincoli di bilancio** potrebbero ridimensionare l'impegno regionale nella CDS, limitando l'impatto dei progetti e disperdendo il capitale di conoscenze accumulato negli anni;
- **Capacità limitate di M&E** nel panorama regionale della CDS, compresi gli attori pubblici e privati. Questa limitazione è evidente da un punto di vista tecnico ed è aggravata dall'assenza di un quadro comunemente concordato per la misurazione e la valutazione dei risultati dei progetti;
- **Tendenze culturali avverse**, come il crescente protezionismo e la sfiducia nel multilateralismo, potrebbero ridurre l'impegno nella CDS se i ritorni locali non sono chiaramente percepiti.

## Raccomandazioni politiche

Le seguenti raccomandazioni politiche sono raggruppate in cinque aree di intervento, quattro delle quali comportano costi finanziari minimi o nulli, mentre la rimanente richiederebbe un aumento del bilancio della CDS.

Figura 3.2. Raccomandazioni politiche per il miglioramento della strategia di CDS del FVG



Fonte: Elaborazione dell'autore.

### Pianificazione

*Stabilire chiare priorità tematiche e geografiche per la nuova strategia regionale sulla CDS, in linea con le specializzazioni della regione e le esigenze di sviluppo locale; avviare una consultazione approfondita con gli operatori e i portatori d'interesse che formano l'ecosistema regionale della CDS e creare una comunità di pratiche per facilitare la co-progettazione di progetti ambiziosi e rafforzare gli sforzi di coordinamento per una migliore implementazione dei progetti.*

1. **Adottare l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo sviluppo sostenibile come quadro di riferimento per la pianificazione di future iniziative di CDS ed esplorare l'allineamento con agende globali pertinenti.** Adottando gli SDG come quadro di riferimento per la propria strategia di CDS, il FVG può allineare i propri sforzi con l'agenda globale e contribuire alla realizzazione di un futuro più sostenibile. L'utilizzo degli SDG faciliterebbe inoltre l'adozione di un approccio olistico



allo sviluppo, comprendendo aspetti di ordine economico, sociale e ambientale. Inoltre, favorirebbe l'utilizzo di un linguaggio comune e una visione condivisa con le regioni partner e gli altri portatori d'interesse, facilitando il coordinamento e la cooperazione nel perseguimento di obiettivi comuni. Inoltre, gli SDG vengono regolarmente rivisti e aggiornati, garantendo che rimangano pertinenti e reattivi alle mutevoli esigenze e circostanze. Un quadro di riferimento chiaro può contribuire anche alla valutazione dell'*efficacia* della strategia regionale, che la Rete OCSE DAC sulla valutazione dello sviluppo definisce come la misura in cui l'intervento (di CDS) ha raggiunto i suoi obiettivi e i suoi risultati.<sup>44</sup> Il FVG potrebbe anche considerare altre agende globali in cui i governi subnazionali sono chiamati a dare un contributo significativo. La sua CDS potrebbe allinearsi, tra gli altri, con la Nuova Agenda Urbana, in quanto strumento volto ad accelerare lo sviluppo urbano sostenibile;<sup>45</sup> con gli obiettivi fissati nell'Accordo di Parigi sui Cambiamenti Climatici, in quanto principale motore di un impegno globale e multi-stakeholder verso la neutralità climatica;<sup>46</sup> con il Quadro di Sendai per la Riduzione del Rischio di Disastri, in quanto tabella di marcia per prevenire e mitigare gli episodi climatici con un significativo impatto locale;<sup>47</sup> e con il Global Compact for Migration, che si configura come il primo accordo intergovernativo che copre tutte le dimensioni della migrazione internazionale.<sup>48</sup>

2. **Sostenere la creazione di una comunità di pratiche per promuovere il dialogo pubblico-privato nella pianificazione strategica.** Unendo le forze, gli attori della CDS possono aumentare il peso delle proprie opinioni e avere un maggiore impatto sulle decisioni dell'amministrazione regionale in merito alle priorità geografiche e tematiche. Questo tipo di collaborazione può anche incoraggiare la condivisione delle conoscenze e promuovere una rete di sostegno tra attori della CDS. La presenza di una forma di coordinamento *super partes* che guidi la comunità degli operatori può contribuire a rendere il processo decisionale più obiettivo e indipendente. Ciò può contribuire a creare fiducia tra gli attori della CDS, consentendo alla comunità di operare in modo trasparente e responsabile. Per istituire efficacemente questa comunità, è importante coinvolgere tutte le parti interessate, compresi i comuni, il settore privato e qualsiasi altro attore che non abbia finora giocato un ruolo significativo nei programmi regionali, nonché comunicare chiaramente obiettivi e vantaggi dell'iniziativa. Ciò può includere l'organizzazione di workshop e altre forme di sensibilizzazione per raccogliere input e creare un consenso da parte degli attori della CDS. È inoltre importante stilare linee guida e regole d'ingaggio chiare nella comunità di pratiche, al fine di promuoverne l'efficacia e l'efficienza.
3. **Promuovere la co-progettazione e la co-gestione di progetti all'interno della comunità di pratiche per realizzare economie di scala e colmare le lacune nelle competenze.** L'azione in materia di CDS può essere notevolmente migliorata promuovendo l'utilizzo di meccanismi di co-progettazione e di attuazione congiunta dei progetti. Questi strumenti mirano a ottimizzare le economie di scala e ad affrontare le persistenti carenze di competenze nell'ambito della CDS, ad esempio nel campo della raccolta fondi e del monitoraggio e valutazione dei progetti. La comunità degli operatori della CDS sarebbe motivata a promuovere la collaborazione nella pianificazione di portafogli progettuali in cui ogni partecipante possa apportare il proprio valore unico, come reti di conoscenze, competenze, manodopera e altre risorse. Questo approccio collaborativo potrebbe dare vita a progetti di CDS di dimensioni maggiori, superando quelle dei singoli progetti attualmente

<sup>44</sup> Per maggiori informazioni, visitare:

<https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

<sup>45</sup> Per maggiori informazioni, visitare: <https://habitat3.org/the-new-urban-agenda/>

<sup>46</sup> Per maggiori informazioni, visitare: <https://www.un.org/en/climatechange/paris-agreement>

<sup>47</sup> Per maggiori informazioni, visitare:

<https://www.undrr.org/publication/sendai-framework-disaster-risk-reduction-2015-2030>

<sup>48</sup> Per maggiori informazioni, visitare: <https://www.iom.int/global-compact-migration>



selezionati per il cofinanziamento. Rappresenta inoltre un'opportunità per rivalutare i requisiti dei progetti quadro, favorendo iniziative di maggiore impatto. Tuttavia, è essenziale mantenere attivi i bandi pubblici, in particolare per i microprogetti, per promuovere l'inclusione e sfruttare la diversa gamma di specializzazioni tematiche e geografiche che esistono naturalmente nel panorama della CDS regionale.

## **Governance**

*Promuovere il coordinamento tra FVG, regioni limitrofe, città e dipartimenti dell'amministrazione regionale per migliorare la coerenza delle iniziative nella CDS tra i vari livelli di governo; promuovere l'inclusione del settore privato per ottenere un maggiore impatto nella CDS.*

4. **Promuovere la coerenza tra iniziative regionali e priorità nazionali.** Un pieno coinvolgimento della regione nei forum di consultazione e nei meccanismi di coordinamento tra i diversi livelli di governo previsti dalla legislazione nazionale può contribuire a tale obiettivo. È essenziale verificare che gli standard regionali siano in linea con le evoluzioni della legge nazionale. Ciò può includere, ad esempio, l'allentamento degli attuali vincoli legali alla partecipazione del settore privato alla CDS. Favorendo la coerenza tra i diversi livelli di governo, le autorità nazionali e regionali possono collaborare per creare un approccio più unificato alla CDS, che meglio si allinei con le rispettive esigenze e priorità. Ciò contribuirà a rendere le iniziative di CDS più efficaci e sostenibili.
5. **Rafforzare il coordinamento con le regioni vicine.** Per migliorare l'impatto e la sostenibilità delle iniziative di CDS, è importante rafforzare gli sforzi di coordinamento con le regioni limitrofe, come il Veneto in Italia e le regioni slovene e austriache che fanno parte di gruppi europei comuni di cooperazione territoriale. Interviste con l'amministrazione regionale indicano che il coordinamento tra il FVG e le regioni limitrofe è stato limitato nel contesto delle iniziative di CDS. Il dialogo interregionale può svolgere un ruolo fondamentale nel facilitare l'identificazione di potenziali partner e nel promuovere la collaborazione in aree quali la cooperazione tecnica, la formazione e la divulgazione. Attraverso una collaborazione in ambiti quali le campagne di sensibilizzazione, il rafforzamento delle competenze, la programmazione e il finanziamento di progetti congiunti, e lo sviluppo di canali di conoscenze e partenariati integrati tra gli attori della CDS, tali regioni possono unire le forze per affrontare le sfide comuni e sfruttare i rispettivi punti di forza per raggiungere gli obiettivi della CDS. La cooperazione interregionale offrirà un'opportunità per scambiare le migliori pratiche, realizzare attività congiunte per sviluppo delle competenze, e creare iniziative congiunte di CDS.
6. **Coinvolgere le città e gli altri comuni nelle consultazioni sull'agenda regionale.** In linea con l'obiettivo di rafforzare la CDS, si raccomanda di coinvolgere le città e gli altri comuni del FVG nelle consultazioni sull'agenda regionale della CDS. Il capoluogo regionale Trieste, con la sua affermata reputazione di città internazionale, e altri capoluoghi di provincia come Udine, Gorizia e Pordenone, sono stati finora sottorappresentati nei progetti regionali. La regione è incoraggiata a esplorare i modi per incorporare le città e i comuni nel sistema di CDS, in quanto hanno il potenziale per portare nuove prospettive, idee e risorse al tavolo. Le azioni possono comprendere l'istituzione di rappresentanti comunali, la facilitazione di partenariati tra città, attività di capacity building e l'offerta di incentivi finanziari. Ciò non solo arricchirà le iniziative di CDS, ma aumenterà anche la capacità e l'impatto degli sforzi complessivi della regione.
7. **Promuovere il coordinamento tra uffici all'interno dell'amministrazione regionale.** La CDS è un'area trasversale che riguarda diversi ambiti oggetto di intervento pubblico, come ad esempio il lavoro, l'istruzione e l'immigrazione. Pertanto, è importante che i dipartimenti dell'amministrazione regionale collaborino per massimizzare i benefici dell'azione in materia di CDS. Ad esempio, le organizzazioni della società civile coinvolte nella CDS possono svolgere un ruolo cruciale nella promozione della cittadinanza globale tra gli studenti, attraverso programmi educativi che richiedono il coordinamento tra i dipartimenti responsabili della CDS e dell'istruzione. Inoltre, la

CDS può offrire opportunità per una migliore integrazione dei migranti. Questo può avvenire, ad esempio, attraverso il sostegno alla formazione e all'istruzione, nonché grazie ai partenariati tra i Paesi di origine e quelli di destinazione per la creazione di sforzi coordinati, che a loro volta possono contribuire ad affrontare le carenze locali di manodopera e di competenze. Ciò evidenzia l'importanza della collaborazione interdipartimentale per massimizzare l'impatto delle iniziative di CDS e raggiungere i risultati desiderati.

8. **Promuovere la cooperazione istituzionale con le regioni e le città dei Paesi partner.** Il FVG potrebbe esplorare la possibilità di stabilire partenariati con i governi nazionali e subnazionali delle regioni in cui vengono attuati i progetti, al fine di sviluppare e attuare strategie di cooperazione congiunte volte ad affrontare efficacemente le sfide più urgenti. La CDS offre opportunità per diverse forme di collaborazione, come campagne di advocacy, cooperazione tecnica, sviluppo di capacità, apprendimento tra pari e attuazione di progetti pilota direttamente coordinati. Tuttavia, è importante considerare attentamente le circostanze politiche e sociali dei potenziali Paesi partner, poiché gli sforzi di cooperazione possono essere limitati in contesti in cui i valori democratici e i diritti umani non sono rispettati. Inoltre, l'identificazione di aree geografiche prioritarie per i progetti rafforzerebbe la rilevanza dei partenariati tra regioni.
9. **Ampliare la portata dei partenariati locali includendo il settore privato e rafforzando il ruolo delle organizzazioni basate sulla conoscenza.** Il coinvolgimento del settore privato potrebbe attrarre know-how, reti di conoscenze e risorse finanziarie carenti presso altri attori. Ciò implica anche l'esplorazione del potenziale di un ulteriore coinvolgimento delle organizzazioni che fungono da tramite tra la ricerca e le imprese, come gli organismi di trasferimento tecnologico e gli incubatori di start-up. Inoltre, potrebbero essere coinvolti anche altri attori, come le organizzazioni dirette da migranti o le università, che possono facilitare l'integrazione e la creazione di reti con i partner regionali nei loro Paesi d'origine. Gli incentivi del settore privato a impegnarsi nella CDS possono essere molteplici, dall'espansione del mercato all'accesso a nuovi bacini di talenti, da motivazioni reputazionali al raggiungimento di obiettivi di responsabilità sociale d'impresa.

## **Accountability**

*Digitalizzare le procedure di raccolta dati per ampliare la base di conoscenza dei progetti finanziati a livello regionale e dei loro enti attuatori. Sviluppare un sistema di monitoraggio e valutazione dei risultati dei progetti che consenta investimenti regionali più mirati nella CDS.*

10. **Digitalizzare tutte le fasi (domanda, selezione e rendicontazione) all'interno delle procedure amministrative relative al co-finanziamento regionale dei progetti di CDS.** Ciò comporterebbe molteplici ricadute positive, oltre agli ovvi guadagni di efficienza rispetto alla documentazione cartacea. In primo luogo, la digitalizzazione faciliterebbe l'archiviazione e l'analisi dei dati relativi ai progetti da parte dell'amministrazione regionale, migliorando la base di dati per la pianificazione e la gestione del bilancio della CDS. In secondo luogo, i dati pubblicabili potrebbero essere inseriti in un sistema di rendicontazione pubblica, rendendo la regione ancora più responsabilizzata rispetto ai progetti selezionati e cofinanziati. In terzo luogo, questo archivio potrebbe essere messo a disposizione degli attori della società civile e della conoscenza a fini di ricerca. In quarto luogo, i dati non riservati potrebbero essere utilizzati per alimentare un portale online che illustri i progetti cofinanziati dalla regione (si veda, ad esempio, il database dei progetti di CDS finanziati dall'Emilia-Romagna in Italia),<sup>49</sup> migliorando così la comunicazione pubblica e la consapevolezza dei decisori sull'importanza della CDS.

<sup>49</sup> Per ulteriori informazioni, visitare il sito:

<https://wwwservizi.regione.emilia-romagna.it/progetticooperazioneinternazionale/Progetti/Ricerca>

11. **Stabilire un sistema di monitoraggio e valutazione completo e attuabile.** Le domande di cofinanziamento regionale devono delineare chiaramente gli obiettivi del progetto, insieme a indicatori di performance specifici e misurabili, e dimostrare come le risorse disponibili saranno utilizzate per raggiungere questi obiettivi e portare benefici alle comunità partner. Ciò consentirà alla regione di valutare la chiarezza e la fattibilità degli obiettivi e di promuovere un corretto utilizzo delle risorse. Al termine del progetto, l'ente attuatore dovrà riferire sui progressi compiuti in base agli indicatori specificati nella domanda, o fornire una giustificazione per eventuali scostamenti da essi. L'amministrazione regionale potrà utilizzare i risultati della valutazione per prendere decisioni informate sulle future selezioni dei progetti. Un sistema di monitoraggio dovrebbe essere attuato anche per i progetti strategici, compresi quelli gestiti direttamente dalla Regione, per facilitarne la responsabilizzazione e l'adeguata supervisione.
12. **Promuovere le competenze locali in materia di monitoraggio e valutazione.** La creazione di un solido sistema di monitoraggio e valutazione migliorerà la capacità della regione di valutare l'impatto e il valore economico dei progetti e i loro benefici per la comunità locale. Rafforzare le competenze degli operatori locali per un impegno attivo nel monitoraggio e nella valutazione è un passo fondamentale per favorire una transizione senza soluzione di continuità. Per evitare che gli attori più piccoli debbano sostenere costi eccessivi per l'adozione di strumenti di monitoraggio e valutazione all'avanguardia, la regione e gli altri portatori d'interesse possono collaborare per offrire opportunità di formazione, cercando un equilibrio ottimale tra la necessità di ottenere risultati misurabili nella rendicontazione degli esiti dei progetti e la promozione della partecipazione delle organizzazioni con risorse limitate.
13. **Introdurre visite sul campo per la valutazione del progetto.** Le visite sul campo nei progetti di CDS possono aggiungere valore al monitoraggio e alla valutazione documentale, fornendo un'esperienza diretta dell'impatto del progetto sul territorio. Tramite visite sul campo che coprano un campione di progetti cofinanziati a livello regionale, l'amministrazione regionale può raccogliere informazioni che potrebbero non essere disponibili nelle relazioni dei progetti, come le prospettive e le opinioni dei beneficiari e delle parti interessate, la fattibilità delle attività del progetto e il livello di coinvolgimento della comunità. Inoltre, le visite sul campo consentono ai responsabili del progetto di osservare e affrontare in tempo reale eventuali problemi, come ritardi nell'attuazione o sfide impreviste, che possono migliorare i risultati del progetto. Infine, tali visite possono favorire il rafforzamento delle relazioni con i partner locali promuovendone la assunzione di responsabilità, contribuendo così alla sostenibilità degli interventi.

## Advocacy

*Stabilire una strategia di comunicazione chiara ed efficace per diffondere informazioni, sensibilizzare e raccogliere sostegno politico per la CDS. Ciò include la creazione di una piattaforma online per comunicare i progetti a un pubblico più ampio, l'organizzazione di eventi ad elevata visibilità e il coinvolgimento nelle reti specializzate nella CDS a livello internazionale.*

14. **Migliorare la comunicazione con gli stakeholder esterni attraverso una piattaforma digitale.** La Regione e la comunità degli operatori della CDS potrebbero creare una piattaforma web per la diffusione di materiali e informazioni sui progetti di CDS cofinanziati dalla Regione, consentendo una comunicazione efficace verso portatori d'interesse quali i responsabili politici, il settore privato e i volontari. La piattaforma fungerà da vetrina per i progetti passati e quelli in corso, mostrando relazioni e valutazioni che misurano l'impatto e i risultati delle attività. Tramite una comunicazione continua riguardo ai progetti e agli sforzi in corso, la regione potrebbe aumentarne la trasparenza e la legittimazione della CDS, incoraggiando così ulteriori investimenti in questo settore. In futuro, la piattaforma potrà essere utilizzata anche come processo digitalizzato per l'accesso a bandi pubblici di finanziamento regionale.

15. **Organizzare un festival annuale della CDS.** La regione FVG, in collaborazione con la sua comunità di operatori della CDS, potrebbe istituire un evento annuale volto a divulgare e promuovere i progetti cofinanziati a livello regionale. Tale festival fornirebbe una piattaforma per coinvolgere i principali stakeholder e il pubblico in generale, aumentando la consapevolezza dell'importanza e dell'impatto delle iniziative di CDS. L'ispirazione potrebbe essere presa dal "Festival des solidarités" in Francia, un evento annuale organizzato dal Centro di ricerca e informazione sullo sviluppo, che riunisce gli attori della solidarietà per mobilitare i cittadini a favore degli SDG.<sup>50</sup> Organizzando un evento simile, il FVG può mostrare l'impatto dei finanziamenti regionali e mettere in evidenza le attività in corso di realizzazione, coinvolgendo al contempo il pubblico e aumentando la consapevolezza dell'importanza della CDS.
16. **Massimizzare la capacità di mobilitazione di reti del Comitato regionale per la cooperazione allo sviluppo e il partenariato internazionale.** Oltre al suo ruolo principale di organo consultivo per la programmazione regionale, il Comitato, che riunisce diversi attori del settore pubblico e privato e della società civile, potrebbe essere utilizzato come strumento per pubblicizzare il bando pubblico annuale per i progetti di CDS, coinvolgendo le reti che rappresenta. Inoltre, potrebbe svolgere un ruolo di "head hunting", individuando nuove organizzazioni e attori che non sono ancora coinvolti nel sistema di CDS. Ciò contribuirà ad ampliare il bacino dei partecipanti e ad aumentare la varietà dei progetti di CDS nella regione.
17. **Partecipare ai circuiti internazionali.** La regione potrebbe intensificare il suo impegno nelle relazioni con enti internazionali,<sup>51</sup> e partecipare a incontri che si tengono a livello europeo, come le Giornate europee dello sviluppo,<sup>52</sup> e globale, come il Forum politico di alto livello sullo sviluppo sostenibile.<sup>53</sup> Entrando a far parte di queste reti, la regione può condividere le proprie esperienze con altri governi regionali e stakeholder, aumentando così la propria reputazione e riconoscimento da parte delle amministrazioni regionali. Una maggiore reputazione porterà a maggiori opportunità di collaborazione, rafforzando così gli sforzi della regione nella CDS.

## Risorse

*Il rafforzamento delle risorse per un'efficace attuazione dei progetti comporta l'allineamento dell'impegno finanziario regionale nella CDS con gli obiettivi globali e il potenziamento delle competenze disponibili tra gli operatori e gli altri soggetti pubblici e privati coinvolti in settori chiave quali la progettazione, la gestione, il monitoraggio e la valutazione dei progetti. Se da un lato ciò può richiedere un maggiore investimento dal bilancio regionale, dall'altro ha il potenziale di produrre maggiori ritorni per la comunità locale; l'utilizzo di strumenti di finanziamento dell'UE non sfruttati può contribuire a mitigare i costi.*

18. **Allineare gli impegni regionali nella CDS con gli obiettivi globali.** Attualmente, il FVG destina alla CDS fondi significativi in rapporto al reddito regionale, ma investe meno delle regioni leader in Italia e nell'UE. Allineare l'impegno finanziario nella CDS con l'obiettivo dello 0,7% nel rapporto tra ODA e reddito lordo regionale fissato dall'Assemblea generale delle Nazioni Unite, come avviene in altre regioni leader, potrebbe aiutare il FVG ad affrontare meglio le sfide della regione e dei suoi partner. Inoltre, potrebbe aumentare l'influenza del FVG in regioni strategiche come i Balcani Occidentali.
19. **Rafforzare le competenze della CDS regionale.** Sostenere la formazione degli operatori della CDS regionale in aree quali la progettazione, la gestione finanziaria, monitoraggio e valutazione è

<sup>50</sup> Per maggiori informazioni, visitare: <https://www.festivaldessolidarites.org/>

<sup>51</sup> Per maggiori informazioni, visitare: <https://platforma-dev.eu/>

<sup>52</sup> Per maggiori informazioni, visitare: <https://eudevdays.eu/>

<sup>53</sup> Per maggiori informazioni, visitare: <https://sustainabledevelopment.un.org/hlpf>

fondamentale per il FVG per massimizzare l'impatto delle sue iniziative di CDS. La maggior parte degli attori tradizionali della CDS è di piccole dimensioni, il che rende fondamentale il sostegno pubblico. Risorse pubbliche come le "Linee guida della DG NEAR della Commissione europea sul collegamento tra pianificazione/programmazione e monitoraggio e valutazione",<sup>54</sup> possono costituire un prezioso riferimento comune per promuovere la coerenza e la responsabilità nelle iniziative di CDS. L'offerta di opportunità di formazione può anche fungere da catalizzatore per la comunità locale di operatori della CDS, soprattutto per quelle organizzazioni che desiderano acquisire o rafforzare competenze specifiche nella gestione dei progetti e delle finanze.

20. **Sfruttare gli strumenti di finanziamento dell'UE.** L'indagine ha evidenziato che gli attori della CDS del FVG attualmente non utilizzano gli strumenti di finanziamento dell'UE come complemento al cofinanziamento regionale. È importante che il potenziale degli attuali strumenti di finanziamento dell'UE per la cooperazione internazionale, come IPA III e NDICI, venga identificato e sfruttato. Questi strumenti si rivolgono specificamente alla cooperazione con i Paesi partner al di fuori dell'UE, sostenendo varie aree, tra cui lo sviluppo economico, le politiche di vicinato e le sfide globali. Anche i programmi di cooperazione territoriale, come Interreg Euromed e IPA Adrion, offrono potenziali fonti di finanziamento, facilitando la collaborazione transfrontaliera tra le regioni dell'UE e i Paesi terzi limitrofi. Questi programmi forniscono piattaforme per progetti e iniziative comuni, affrontando sfide condivise e promuovendo lo sviluppo regionale. Inoltre, altri programmi dell'UE come Erasmus+, EU4HEALTH ed Europa Creativa, pur essendo principalmente incentrati sugli Stati membri dell'UE, offrono anche opportunità di partecipazione ai Paesi non UE nelle rispettive aree di interesse.

---

<sup>54</sup> Per ulteriori informazioni, visitare il sito:

[https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/dg-near-guidelines-linking-planning-programming-monitoring-and-evaluation\\_en](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/dg-near-guidelines-linking-planning-programming-monitoring-and-evaluation_en)

# Bibliografia

- (n.a.) (n.d.), *Figure 5.1. Subnational government expenditure as a percentage of GDP and total public expenditure, 2018*, Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD), <https://doi.org/10.1787/888934190913>. [61]
- Behrens, K., M. Drabo and F. Mayneris (2021), “Cultural and public services as factors of city resilience? Evidence from big plant closures and downsizing”, *Discussion Paper*, No. 16723, CEPR, <http://www.cepr.org>. [26]
- Bertheau, A. et al. (2022), “The Unequal Cost of Job Loss across Countries”, <https://doi.org/10.3386/W29727>. [39]
- Boschma, R. (2015), “Towards an Evolutionary Perspective on Regional Resilience”, *Regional Studies*, Vol. 49/5, pp. 733-751, <https://doi.org/10.1080/00343404.2014.959481>. [34]
- Bossuyt, J. and R. Steenbergen (2014), *Development effectiveness at the local and regional level - Fostering synergies between local and regional governments and the EU in the post-Busan era*, [http://www.cib-uclg.org/sites/default/files/development\\_effectiveness\\_at\\_local\\_regional\\_level.en\\_.pdf](http://www.cib-uclg.org/sites/default/files/development_effectiveness_at_local_regional_level.en_.pdf). [7]
- Brezzi, M., L. Dijkstra and V. Ruiz (2011), “OECD Extended Regional Typology: The Economic Performance of Remote Rural Regions”, *OECD Regional Development Working Papers*, No. 2011/6, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5kg6z83tw7f4-en>. [45]
- Callaway, B. and P. Sant’Anna (2020), “Difference-in-Differences with multiple time periods”, *Journal of Econometrics*, <https://doi.org/10.1016/j.jeconom.2020.12.001>. [22]
- Celli, V., A. Cerqua and G. Pellegrini (2022), “The long-term effects of mass layoffs: do local economies (ever) recover?”, *DiSSE Working papers*, No. 06/2022, Department of Social Sciences and Economics, Sapienza University of Rome. [48]
- de Chaisemartin, C. and X. D’Haultfœuille (2020), “Two-Way Fixed Effects Estimators with Heterogeneous Treatment Effects”, *American Economic Review*, Vol. 110/9, pp. 2964-2996, <https://doi.org/10.1257/aer.20181169>. [50]
- de Mello, L. and T. Ter-Minassian (2022), “Improving subnational governments’ resilience in the wake of the COVID-19 pandemic”, *OECD Working Papers on Fiscal Federalism*, No. 37, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/6b1304c8-en>. [54]
- Eliason, M. and D. Storrie (2006), “Lasting or latent scars? Swedish evidence on the long-term effects of job displacement”, *Journal of Labor Economics*, Vol. 24/4, pp. 831-856, <https://doi.org/10.1086/506487>. [18]
- Eraydin, A. (2016), “Attributes and Characteristics of Regional Resilience: Defining and Measuring the Resilience of Turkish Regions”, *Regional Studies*, Vol. 50/4, pp. 600-614, <https://doi.org/10.1080/00343404.2015.1034672>. [36]

- Faggian, A. and A. Ascani (2021), “Productivity and resilience. A post-COVID-19 perspective”, *OECD-EC high-level expert workshop series Productivity Policy for Places*, OECD, <https://www.oecd.org/regional/W5-S1-Alessandra-Faggian-Andrea-Ascani.pdf> (accessed on 31 January 2022). [30]
- Fallick, B. et al. (2019), “Job-to-Job Flows and the Consequences of Job Separations”, Federal Reserve Bank of Cleveland, <https://doi.org/10.26509/FRBC-WP-201927>. [25]
- Fernández de Losada, A. (2017), *Shaping a new generation of decentralised cooperation. For enhanced effectiveness and accountability*, Conference of Peripheral Maritime Regions (CPMR) & PLATFORMA, <https://cpmr.org/wpdm-package/cpmrplatforma-study-shaping-a-new-generation-of-decentralised-cooperation-for-enhanced-effectiveness-and-accountability/?wpdmdl=15687&ind=1512992269841>. [6]
- Foote, A., M. Grosz and A. Stevens (2019), “Locate Your Nearest Exit: Mass Layoffs and Local Labor Market Response”, *ILR Review*, Vol. 72/1, pp. 101-126, <https://doi.org/10.1177/0019793917753095>. [28]
- Foote, A., M. Grosz and A. Stevens (2018), “Locate Your Nearest Exit: Mass Layoffs and Local Labor Market Response”, *ILR Review*, Vol. 72/1, pp. 101-126, <https://doi.org/10.1177/0019793917753095>. [15]
- Gathmann, C., I. Helm and U. Schönberg (2020), “Spillover Effects of Mass Layoffs”, *Journal of the European Economic Association*, Vol. 18/1, pp. 427-468, <https://doi.org/10.1093/jeea/jvy045>. [27]
- Gathmann, C., I. Helm and U. Schönberg (2018), “Spillover Effects of Mass Layoffs”, *Journal of the European Economic Association*, Vol. 18/1, pp. 427-468, <https://doi.org/10.1093/jeea/jvy045>. [13]
- Global Partnership for Effective Development Co-operation (2020), *Development effectiveness at subnational level as enabler for implementing the SDGs*, [https://effectivecooperation.org/system/files/2020-05/AA%202.6%20Subnational%20POLICY%20NOTE\\_11.05.2020.pdf](https://effectivecooperation.org/system/files/2020-05/AA%202.6%20Subnational%20POLICY%20NOTE_11.05.2020.pdf). [10]
- González Begega, S. and H. Köhler (2021), “Workforces and local communities against corporate restructuring: a comparative case study of resistance to plant closures in Northern Spain”, Vol. 21/3, pp. 355-371, <https://doi.org/10.1080/14742837.2021.1884975>. [40]
- Goodman-Bacon, A. (2021), “Difference-in-differences with variation in treatment timing”, *Journal of Econometrics*, Vol. 225/2, pp. 254-277, <https://doi.org/10.1016/j.jeconom.2021.03.014>. [49]
- Hassink, R. (2010), “Regional resilience: a promising concept to explain differences in regional economic adaptability?”, *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, Vol. 3/1, pp. 45-58, <https://doi.org/10.1093/cjres/rsp033>. [32]
- Huttunen, K., J. Møen and K. Salvanes (2011), “How Destructive Is Creative Destruction? Effects Of Job Loss On Job Mobility, Withdrawal And Income”, *Journal of the European Economic Association*, Vol. 9/5, <https://doi.org/10.1111/j.1542-4774.2011.01027.x>. [17]
- Hynes, W. et al. (2020), “Bouncing forward: a resilience approach to dealing with COVID-19 and future systemic shocks”, *Environment Systems and Decisions*, pp. 174-184, <https://doi.org/10.1007/s10669-020-09776-x>. [35]



- Jacobson, L., R. Lalonde and D. Sullivan (1993), "Earnings Losses of Displaced Workers", *American Economic Review*, Vol. 83/4, pp. 685-709. [20]
- Jofre-Monseny, J., M. Sánchez-Vidal and E. Viladecans-Marsal (2017), "Big plant closures and local employment", *Journal of Economic Geography*, Vol. 18/1, pp. 163-186, <https://doi.org/10.1093/jeg/lbx026>. [16]
- Kosovac, A. and D. Pejic (2021), *What's next? New forms of city diplomacy and emerging global urban governance*, CIDOB, Barcelona, [https://www.cidob.org/en/articulos/monografias/global\\_governance/what\\_s\\_next\\_new\\_forms\\_of\\_city\\_diplomacy\\_and\\_emerging\\_global\\_urban\\_governance](https://www.cidob.org/en/articulos/monografias/global_governance/what_s_next_new_forms_of_city_diplomacy_and_emerging_global_urban_governance). [58]
- Marta, S. and R. Morris (2022), *Rethinking Decentralised Development Cooperation in light of the Covid-19 pandemic*, <https://revistaidees.cat/en/rethinking-decentralised-development-cooperation-in-light-of-the-covid-19-pandemic/#notes-group-00>. [60]
- Martin, R. (2012), "Regional economic resilience, hysteresis and recessionary shocks", *Journal of Economic Geography*, Vol. 12/1, pp. 1-32, <https://doi.org/10.1093/jeg/lbr019>. [33]
- Martin, R. and P. Sunley (2015), "On the notion of regional economic resilience: conceptualization and explanation", *Journal of Economic Geography*, Vol. 15/1, pp. 1-42, <https://doi.org/10.1093/jeg/lbu015>. [29]
- OECD (2023), *City-to-City Partnerships to Localise the Sustainable Development Goals*, OECD Urban Studies, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d2fe7530-en>. [4]
- OECD (2023), "Decentralised development co-operation: A global policy toolkit and guidance for practitioners", *OECD Regional Development Papers*, No. 46, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/3cb22851-en>. [63]
- OECD (2023), *Development Co-operation Report 2023: Debating the Aid System*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/f6edc3c2-en>. [8]
- OECD (2022), *2022 Synthesis Report World Observatory on Subnational Government Finance and Investment*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/b80a8cdb-en>. [62]
- OECD (2022), *OECD Regions and Cities at a Glance 2022*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/14108660-en>. [2]
- OECD (2022), "Potential spatial impacts of the war in Ukraine: A case study from Italy", *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2022/08, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/b7dae4e9-en>. [55]
- OECD (2022), *Webinars - Mass layoffs and local impacts: what we know and what can be done*, OECD Local Development Forum, <https://www.oecd.org/local-forum/events/webinars/masslayoffsandlocalimpacts.htm> (accessed on 12 December 2022). [51]
- OECD (2021), "Job retention schemes during the COVID-19 crisis: Promoting job retention while supporting job creation", in *OECD Employment Outlook 2021: Navigating the COVID-19 Crisis and Recovery*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/c4c76f50-en>. [41]
- OECD (2020), *A Territorial Approach to the Sustainable Development Goals: Synthesis report*, OECD Urban Policy Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/e86fa715-en>. [1]



- OECD (2020), "An insight into the innovative start-up landscape of Friuli-Venezia Giulia: A tale of two sub-regions?", *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2020/08, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/2174a2fc-en>. [12]
- OECD (2020), *OECD Employment Outlook 2020: Worker Security and the COVID-19 Crisis*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/1686c758-en>. [46]
- OECD (2020), *OECD Regions and Cities at a Glance 2020*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/959d5ba0-en>. [56]
- OECD (2019), *Decentralised development co-operation. Unlocking the potential of regions and cities*, <https://doi.org/10.1787/24140929>. [59]
- OECD (2019), "Decentralised development co-operation: Unlocking the potential of cities and regions", *OECD Development Policy Papers*, No. 22, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/e9703003-en>. [3]
- OECD (2018), *OECD Employment Outlook 2018*, OECD Publishing, Paris, [https://doi.org/10.1787/empl\\_outlook-2018-en](https://doi.org/10.1787/empl_outlook-2018-en). [44]
- OECD (2018), *Reshaping Decentralised Development Co-operation: The Key Role of Cities and Regions for the 2030 Agenda*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264302914-en>. [5]
- OECD (2016), *OECD Regions at a Glance 2016*, OECD Publishing, Paris, [https://doi.org/10.1787/reg\\_glance-2016-en](https://doi.org/10.1787/reg_glance-2016-en). [53]
- OECD (2006), *The DAC Journal: Volume 6 Issue 4*, OECD Publishing, Paris, [https://doi.org/10.1787/journal\\_dev-v6-4-en](https://doi.org/10.1787/journal_dev-v6-4-en). [57]
- OECD (forthcoming), *Multi-level governance of active labour market policies*, OECD publishing. [42]
- OECD/UCLG (2016), *Subnational Governments around the world: Structure and finance*, <https://www.oecd.org/regional/regional-policy/Subnational-Governments-Around-the-World-%20Part-I.pdf>. [9]
- Rizzi, P., P. Graziano and A. Dallara (2018), *A capacity approach to territorial resilience: the case of European regions*, Springer Verlag, <https://doi.org/10.1007/s00168-017-0854-1>. [37]
- Ruhm, C. (1991), "Are Workers Permanently Scarred by Job Displacements?", *American Economic Review*, Vol. 81/1, pp. 319-324. [21]
- Sant'Anna, P. and J. Zhao (2020), "Doubly robust difference-in-differences estimators", *Journal of Econometrics*, Vol. 219/1, pp. 101-122, <https://doi.org/10.1016/j.jeconom.2020.06.003>. [23]
- Silva, F. et al. (2019), "Structural adjustment, mass lay-offs and employment reallocation", *OECD Science, Technology and Industry Policy Papers*, No. 72, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/90b572f3-en>. [43]
- Simmie, J. and R. Martin (2010), "The economic resilience of regions: Towards an evolutionary approach", *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, Vol. 3/1, pp. 27-43, <https://doi.org/10.1093/cjres/rsp029>. [31]
- Stevens, A. (1997), "Persistent Effects of Job Displacement: The Importance of Multiple Job Losses", *Journal of Labor Economics*, Vol. 15/1, Part 1, <https://doi.org/10.1086/209851>. [19]

- UNDESA (2013), *Effective decentralised development co-operation: flows, modalities and challenges*. [11]
- UNU-CPR (2015), *Decentralized Cooperation and the New Development Cooperation Agenda: What Role for the UN?*, [52]  
[https://collections.unu.edu/eserv/UNU:3321/unu\\_cpr\\_decentralized.pdf](https://collections.unu.edu/eserv/UNU:3321/unu_cpr_decentralized.pdf).
- Venkataramani, A. et al. (2020), "Association Between Automotive Assembly Plant Closures and Opioid Overdose Mortality in the United States: A Difference-in-Differences Analysis", *JAMA Internal Medicine*, Vol. 180/2, pp. 254-262, [38]  
<https://doi.org/10.1001/JAMAINTERNMED.2019.5686>.
- vom Berge, P. and A. Schmillen (2022), "Effects of mass layoffs on local employment—evidence from geo-referenced data", *Journal of Economic Geography*, [47]  
<https://doi.org/10.1093/jeg/lbac026>.
- Wooldridge, J. (2021), "Two-Way Fixed Effects, the Two-Way Mundlak Regression, and Difference-in-Differences Estimators", <https://www.researchgate.net/publication/353938385>. [24]
- Yildiran, C. (2021), "Mass lay-offs in the United States of America, An analysis over 1995 – 2013", *SSRN Electronic Journal*, <https://doi.org/10.2139/ssrn.3762922>. [14]

## Annexe A. Struttura e metodologia del progetto

### Panoramica

Tabella A.1. Attività di progetto e relativi obiettivi

	Tempistica	Attività	Obiettivo
2022	Febbraio-aprile	Creazione del dataset sui progetti	Creazione di un dataset per la classificazione dei progetti di CDS sotto molteplici prospettive, compilato manualmente utilizzando un elevato numero di file non editabili (domande di finanziamento e relazioni di progetto) forniti dall'amministrazione regionale.
	Aprile-maggio	Indagine online	Misurazione delle competenze autovalutate nella progettazione, gestione e attuazione dei progetti in un campione rappresentativo di attori locali della CDS (59 intervistati)
	Giugno	Interviste individuali online	Raccolta di opinioni in un contesto confidenziale sui punti di forza e di debolezza della strategia regionale sulla CDS e suggerimenti sui potenziali fattori di sviluppo (12 interviste condotte).
	Luglio	Focus group	Stimolare una discussione multi-stakeholder sui punti di forza e di debolezza della strategia regionale sulla CDS, evidenziando i vincoli interni ed esterni al suo potenziamento (21 organizzazioni coinvolte).
	Ottobre	Focus group	Stimolare una discussione tra le varie parti interessate sulle opzioni disponibili per migliorare la strategia regionale sulla CDS e creare consenso per uno sforzo comune (30 organizzazioni coinvolte).
2023	Febbraio	Visita di studio	Raccogliere prove qualitative di prima mano sull'impatto locale di un campione di progetti di CDS cofinanziati dal FVG in Serbia e Montenegro e valutare il potenziale delle visite sul campo come strumento per integrare il monitoraggio e la valutazione documentale dei progetti.
	Marzo-giugno	Moduli di capacity building	Rafforzamento delle competenze locali in materia di (a) monitoraggio e valutazione (marzo), (b) raccolta fondi (maggio) e (c) co-design di progetto (giugno) tra gli attori locali della CDS (oltre 40 organizzazioni coinvolte).
	Maggio	Workshop internazionale	Sensibilizzazione sulle tendenze globali della CDS e scambio di pratiche tra pari sulle politiche di diverse regioni parte dell'OCSE (FVG, Veneto, Emilia-Romagna e Trentino in Italia, Paesi Baschi e Catalogna in Spagna).

Fonte: Elaborazioni dell'autore.

### Descrizione approfondita

#### **Creazione del dataset sui progetti**

La classificazione dei progetti CDS sotto diversi profili statistici ha richiesto la digitalizzazione dell'intero archivio amministrativo, comprese le domande e le relazioni di progetto. Sono stati scansionati più di 600 file cartacei, con l'assistenza dell'amministrazione regionale nell'accesso alla documentazione necessaria. I file digitali non editabili così ottenuti sono stati analizzati singolarmente per creare un database. Tuttavia, la mancanza di armonizzazione per alcuni elementi di base, come la descrizione delle attività di progetto, ha ostacolato l'acquisizione di variabili critiche.

L'archivio digitalizzato fornisce una panoramica completa delle iniziative regionali di CDS e consente la produzione di studi statistici precedentemente non realizzabili. Negli ultimi anni, il FVG ha sviluppato una

procedura digitale per la compilazione delle candidature e delle relazioni di progetto. Il dataset prodotto dall'OCSE può fungere da base da aggiornare e ampliare per future analisi delle tendenze storiche.

Output chiave: archivio digitalizzato dei progetti.

### ***Indagine online***

L'indagine ha consentito di rilevare le competenze autovalutate nella pianificazione e nell'attuazione dei progetti da parte delle organizzazioni coinvolte nella CDS in FVG. L'indagine si è rivolta a circa 110 soggetti, selezionati da una lista di distribuzione creata dall'amministrazione regionale sulla base delle informazioni raccolte in merito ai progetti cofinanziati nell'ultimo decennio. L'indagine è stata resa accessibile attraverso una pagina web dedicata con un questionario, il cui link è stato distribuito via e-mail a tutta la comunità target. Gli intervistati hanno avuto due mesi di tempo per fornire i loro contributi e durante questo periodo sono stati inviati due promemoria per incoraggiare la partecipazione. L'indagine ha ottenuto un buon tasso di risposta, con 59 risposte complete. La maggior parte dei partecipanti ha risposto a tutte le domande, e solo alcuni hanno lasciato un numero minimo di domande senza risposta (in genere tre o quattro). L'indagine si è concentrata principalmente sulle organizzazioni con una vasta esperienza nella gestione dei progetti e solo un piccolo numero ha indicato di non aver partecipato ai bandi regionali.

L'indagine consisteva in 13 sezioni per un totale di 38 domande e richiedeva circa 15 minuti per essere completata. I partecipanti avevano la possibilità di salvare le loro risposte come bozze per migliorare la qualità delle informazioni fornite. L'indagine mirava a valutare in modo esaustivo vari aspetti relativi ai progetti CDS. In particolare, ha analizzato le capacità di attuazione dei progetti dei partecipanti, comprese le loro abilità nella pianificazione, gestione e coordinamento dei progetti. Ha inoltre analizzato i metodi di finanziamento utilizzati, gli approcci per l'identificazione dei partner e i metodi di comunicazione. Particolare attenzione è stata data ai processi di monitoraggio e valutazione, nonché all'attuazione di progetti di cooperazione internazionale allo sviluppo non finanziati dalla Regione FVG. Inoltre, l'indagine ha valutato la qualità dell'interazione tra i partecipanti e l'amministrazione regionale. I dati dell'indagine sono stati riversati automaticamente in una matrice di dati, consentendo un'analisi statistica basata sui singoli file di risposta.

Output chiave: set di dati dataset dell'indagine.

### ***Interviste individuali online***

È stata condotta una serie di 12 interviste individuali per indagare i punti di forza, di debolezza e i principali aspetti suscettibili di miglioramento della strategia regionale di CDS. Gli intervistati sono stati selezionati in base alla loro comprovata esperienza nella gestione di progetti e raggruppati a seconda delle dimensioni delle loro organizzazioni, in linea con le indicazioni fornite nell'ambito dell'indagine. Le interviste si sono svolte in un ambiente online riservato, consentendo ai partecipanti di esprimere liberamente le proprie opinioni e prospettive. Sono state poste domande stimolanti, incentrate sull'efficienza, l'efficacia, la coerenza e la pertinenza della strategia di CDS, nonché sul sostegno ricevuto dall'amministrazione regionale. L'obiettivo era raccogliere evidenze qualitative ed ottenere messaggi chiari sugli elementi critici della strategia regionale, promuovendo un approccio partecipativo alla costruzione del consenso circa possibili elementi di riforma.

Le intuizioni e le prospettive condivise dagli stakeholder contribuiscono a una comprensione completa della strategia regionale di CDS, consentendo di individuare le aree di miglioramento e potenziamento. Il coinvolgimento degli stakeholder attraverso interviste e discussioni di focus group (punto successivo) ha contribuito al loro coinvolgimento attivo nella definizione della direzione futura della strategia di CDS, favorendo il consenso sulle potenziali linee di riforma.

Output chiave: 12 relazioni su altrettante interviste.

### **Focus group**

Sono stati condotti due focus group per coinvolgere attivamente le parti interessate e promuovere un dialogo costruttivo sulla strategia regionale per la CDS. Entrambi i focus group si sono svolti di persona, consentendo interazioni dirette e vivaci scambi di idee, con tre sessioni per turno, suddivise per piccole e medie organizzazioni della società civile e comuni. Nel corso di ogni sessione, l'OCSE ha presentato alcuni enunciati ricavati dalle interviste, fornendo approfondimenti sui principali punti di forza e sulle sfide della strategia del FVG. I partecipanti sono stati incoraggiati a commentare questi enunciati, promuovendo il pensiero critico e consentendo un'esplorazione approfondita dei fattori che influenzano l'efficacia e i limiti della strategia. Questo approccio ha facilitato l'emergere di una gamma diversificata di suggerimenti e prospettive.

Il primo focus group, che ha coinvolto 21 organizzazioni, si è concentrato su riflessioni retrospettive sui punti di forza e di debolezza della strategia. La seconda sessione, con 30 organizzazioni, si è concentrata sulla generazione di discussioni proattive per esplorare le opzioni di miglioramento della strategia, analizzando anche le opportunità e le minacce future. Attraverso questa attività, le parti interessate hanno contribuito a plasmare la direzione e l'efficacia della strategia regionale CDS, promuovendo un approccio partecipativo e collaborativo al processo decisionale.

Output chiave: due rapporti dettagliati su altrettanti focus group.

### **Visita di studio**

Per raccogliere evidenze di prima mano sul funzionamento e sui risultati dei progetti al di là delle fonti amministrative è stata pianificata e coordinata dall'OCSE una visita di studio. La selezione dei progetti ha privilegiato gli attori con un curriculum più ampio e con una maggiore continuità nella partecipazione al bando regionale, in modo da ottenere evidenze più significative. La configurazione geografica dei Balcani occidentali ha fornito un contesto di ricerca altamente accessibile e ha permesso di effettuare analisi su più Paesi. L'OCSE ha preparato agende dettagliate e favorito un coinvolgimento attivo da parte di tutti gli attori in causa. Prima della missione è stata condotta un'analisi documentale per stabilire gli obiettivi della visita e le domande da porre sul campo.

La missione conoscitiva ha visto la realizzazione di visite a centri di assistenza quotidiana per persone con problemi mentali a Šabac e Bogatić, Serbia, e a un centro per le tossicodipendenze a Kotor, Montenegro. Le interviste con i partner locali hanno arricchito la comprensione del progetto e facilitato la valutazione dell'impatto. L'importanza di acquisire conoscenze di prima mano e di impegnarsi nel contesto locale per osservare i risultati è evidenziata nel Box 2.3.

Output principali: missione pilota di studio sul campo e rapporto correlato.

### **Moduli di capacity building**

Questa iniziativa ha compreso tre moduli progettati per rafforzare le competenze degli operatori locali in materia di (1) monitoraggio e valutazione dei progetti, (2) raccolta di fondi e (3) approcci collaborativi alla progettazione e all'attuazione dei progetti. Più di 50 organizzazioni della CDS del FVG hanno partecipato a questi moduli. Il primo modulo è stato condotto di persona, mentre gli altri si sono svolti a distanza.

1. Questo modulo si è concentrato principalmente sul rafforzamento della misurabilità dei progetti di CDS e su come migliorare i processi di monitoraggio e valutazione senza imporre oneri eccessivi agli operatori di piccole dimensioni. I commenti degli stessi operatori sono stati raccolti utilizzando Mentimeter, un'applicazione che permette di effettuare delle presentazioni e raccogliere le reazioni in tempo reale, seguite da discussioni aperte. Un rapporto riassuntivo degli argomenti discussi e i materiali presentati durante il modulo sono stati messi a disposizione di tutti i partecipanti. Inoltre,

sono state preparate delle linee guida per una strategia regionale sul monitoraggio e la valutazione nella CDS, fornite alla regione per futuro riferimento e attuazione.

2. Questo modulo si è concentrato sul tema della raccolta dei fondi e ha visto la presentazione di una serie di strumenti e programmi dell'UE che possono sostenere il finanziamento dei progetti. L'obiettivo era quello di sensibilizzare gli attori regionali della CDS sulle risorse disponibili come alternativa al finanziamento regionale. Sono state prodotte schede informative poi condivise con l'amministrazione regionale, le quali recano un'analisi completa dei programmi.
3. L'obiettivo di questo modulo era quello di avviare un dibattito sul concetto di comunità di pratiche della CDS come piattaforma per promuovere la condivisione delle conoscenze e la collaborazione nella progettazione per ottenere risultati più efficaci. Mentimeter è stato utilizzato per facilitare le reazioni dei partecipanti, consentendo commenti e interazioni in tempo reale, seguiti da discussioni aperte per incoraggiare un ulteriore coinvolgimento attivo.

Output principali: tre moduli di capacity building; materiali didattici e riassuntivi (rapporti per ciascun modulo, slide presentate e risultati dell'indagine Mentimeter); linee guida sul monitoraggio e la valutazione dei progetti; schede sui programmi UE per il finanziamento della CDS.

### ***Workshop internazionale***

Il webinar aveva due obiettivi principali: sensibilizzare l'amministrazione regionale del FVG sulle tendenze globali nelle politiche in materia di CDS e facilitare lo scambio di informazione qualificata tra i responsabili delle politiche di diversi Paesi. I rappresentanti di Paesi Baschi e Catalogna (Spagna) hanno condiviso la loro esperienza su questioni cruciali della CDS, tra cui le modalità di finanziamento, la governance, la partecipazione del settore privato, la valutazione d'impatto e la comunicazione pubblica, fornendo preziose indicazioni su strategie e approcci di successo all'attuazione della CDS. Il webinar ha anche illustrato le migliori pratiche del nuovo Global Policy Toolkit dell'OCSE sulla CDS, che fornisce un compendio delle ultime ricerche e le pratiche più innovative in materia.

L'ambiente collaborativo ha favorito lo scambio di buone pratiche al di là dei confini nazionali, consentendo ai partecipanti di condividere opinioni, imparare gli uni dagli altri e contribuire a discussioni significative. Il coinvolgimento di altre amministrazioni regionali del nord-est italiano quali la Provincia autonoma di Trento, il Veneto e l'Emilia-Romagna ha ulteriormente promosso la cooperazione e il dialogo interregionale in fatto di CDS.

Output principali: registrazione del video del webinar; condivisione delle slide presentate.