

REALIZZATO CON IL SOSTEGNO DI



**UNIONE EUROPEA**  
Fondo sociale europeo



Regione  
Lombardia



POR FSE 2014-2020 / OPPORTUNITÀ E INCLUSIONE

# Lombardia Europa 2020

Progettazione, modellizzazione e start-up  
di *Servizi Europa d'Area Vasta (SEAV)* nei contesti lombardi:  
essere competitivi in Europa

## Territorio di Varese

Indicazioni emerse dal *Focus Group*.



I PROMOTORI



Regione  
Lombardia





## 1 Sommario

2	Informativa metodologica.....	3
3	Dati di contesto.....	4
3.1	Aggregazioni presenti in Provincia.....	5
3.1.1	Le Unioni di Comuni.....	5
3.2	Le attività inerenti alla progettazione europea.....	7
4	Principali ostacoli che impediscono lo sviluppo dell'attività di progettazione degli Enti locali.....	9
4.1	Ostacoli - Suggestioni.....	10
5	Potenzialità che potrebbero favorire l'attività di progettazione.....	14
5.1	Suggestioni - Potenzialità.....	15
6	Competenze tecniche che dovrebbero essere sviluppate maggiormente per aumentare la propria capacità di utilizzare le opportunità europee.....	18
7	Competenze trasversali che dovrebbero essere sviluppate maggiormente per aumentare la propria capacità di utilizzare le opportunità europee.....	20

### I PROMOTORI



Regione  
Lombardia





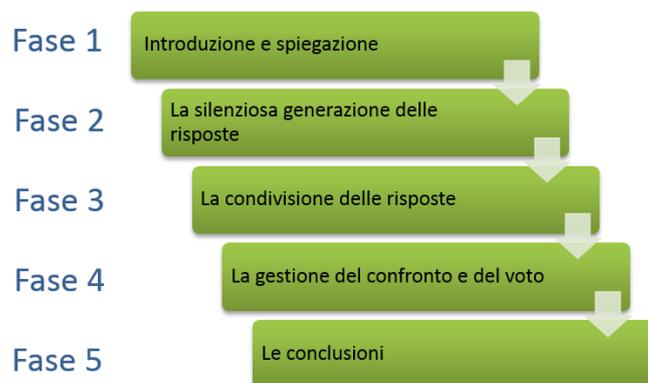
## 2 Informativa metodologica

Il progetto Lombardia Europa 2020 prevede l'utilizzo di un particolare tipo di Focus Group denominato NGT – Nominal Group Technique.

L'obiettivo dei Focus group – NGT è quello di raccogliere informazioni e valutazioni sul **fabbisogno di competenze europee degli operatori attualmente o potenzialmente impegnati** all'interno degli enti locali nella gestione delle politiche, dei fondi e dei progetti europei.

Come per il Focus Group tradizionale, anche l'NGT prevede la costituzione di un gruppo composto da 10/20 persone considerate "esperte" del tema oggetto della ricerca dove il concetto di 'esperto' fa riferimento alla possibilità di portare all'interno del gruppo un'esperienza significativa sulla tematica oggetto di indagine.

L'NGT si differenzia del tradizionale Focus Group per l'elevato grado di strutturazione della comunicazione interna al gruppo. Le fasi di lavoro sono le seguenti:



Al focus del territorio di Varese hanno partecipato 12 persone rappresentanti dei seguenti Enti:

Comune di Monvalle, Comune di Cocquio Trevisago, Comune di Varese, Comune di Malnate e Vedano Olona, Comune di Daverio, Comune di Castellanza, Comune di

### I PROMOTORI

Regione  
Lombardia



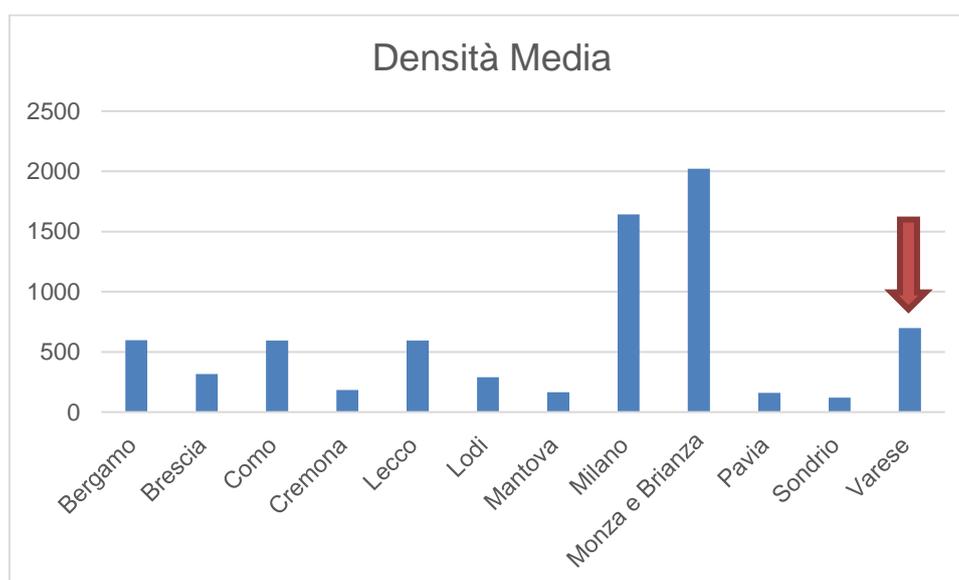
Castiglione Olona, Comune di Busto Arsizio, Regione Lombardia – UTR Varese, Provincia di Varese

### 3 Dati di contesto

La provincia di Varese è composta da 138 Comuni principalmente di medio piccole dimensioni la cui popolazione media è di circa 6.400 abitanti.

	N di Comuni	Minimo	Massimo	Media
Popolazione	138	125	83405	6453,10
Superficie	138	1,44	54,84	8,61
Densità	138	16,10	3564,80	698,40

Caratteristica peculiare della zona della bassa padana è anche l'alta densità abitativa con 743 abitanti per km quadrato la provincia di Varese è tra i territori più densamente abitati della Lombardia escluso i territori di Milano e *hinterland*.

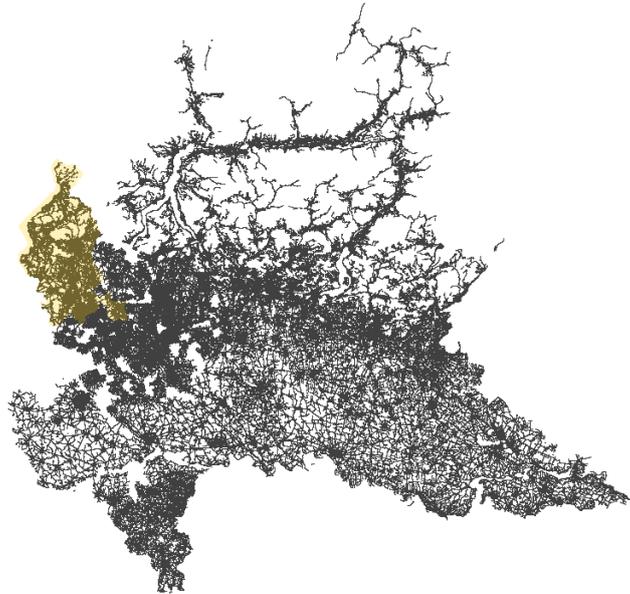


**I PROMOTORI**





La cartografia relativa alla rete stradale presente in Lombardia mette in luce come in provincia di Varese vi sia un densità abitativa superiore rispetto alla fascia settentrionale o anche meridionale della regione.



## 3.1 Aggregazioni presenti in Provincia

### 3.1.1 LE UNIONI DI COMUNI

Nel territorio della provincia di Varese sono presenti 4 Unioni che coinvolgono 18 Comuni.

#### I PROMOTORI

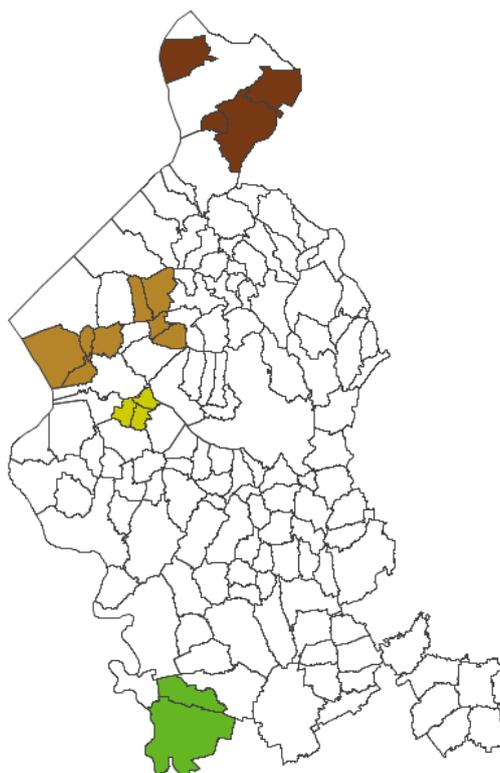


Regione  
Lombardia





- UNIONE DEI COMUNI LOMBARDA LONATE POZZOLO E FERNO
- UNIONE DEI COMUNI LOMBARDA PREALPI
- UNIONE DEI COMUNI OVEST LAGO VARESE
- UNIONE DEL MEDIO VERBANO



COMUNI	Unione
TRONZANO LAGO MAGGIORE	UNIONE DEI COMUNI LOMBARDA PREALPI
DUMENZA	UNIONE DEI COMUNI LOMBARDA PREALPI
CURIGLIA CON MONTEVIASCO	UNIONE DEI COMUNI LOMBARDA PREALPI
AGRA	UNIONE DEI COMUNI LOMBARDA PREALPI
MALGESSO	UNIONE DEI COMUNI OVEST LAGO VARESE
BREGANO	UNIONE DEI COMUNI OVEST LAGO VARESE
BARDELLO	UNIONE DEI COMUNI OVEST LAGO VARESE
FERNO	UNIONE DEI COMUNI LOMBARDA LONATE POZZOLO E FERNO
LONATE POZZOLO	UNIONE DEI COMUNI LOMBARDA LONATE POZZONO E FERNO
AZZIO	UNIONE DEL MEDIO VERBANO
BRENTA	UNIONE DEL MEDIO VERBANO
CARAVATE	UNIONE DEL MEDIO VERBANO
CASALZUIGNO	UNIONE DEL MEDIO VERBANO
CUTIGLIO	UNIONE DEL MEDIO VERBANO

**I PROMOTORI**



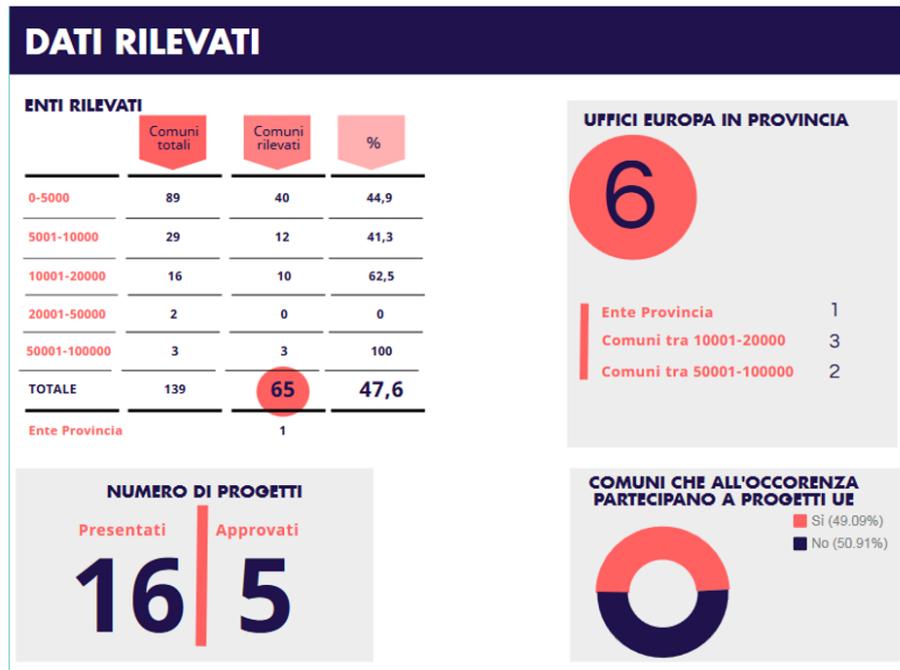
Regione  
Lombardia





LEGGIUNO	UNIONE DEL MEDIO VERBANO
MONVALLE	UNIONE DEL MEDIO VERBANO
ORINO	UNIONE DEL MEDIO VERBANO
SANGIANO	UNIONE DEL MEDIO VERBANO

### 3.2 Le attività inerenti alla progettazione europea



**I PROMOTORI**





## Provincia di Varese

### NUMERO DI ENTI CHE HANNO PRESENTATO PROGETTI

 **6**

### ENTI CHE HANNO PRESENTATO PROGETTI

CISLAGO  
GALLARATE  
LAVENO  
LUINO  
VARESE  
PROVINCIA DI VARESE

### TIPO DI PROGETTI

ERASMUS +  
Horizon 2020  
Italia-Svizzera  
Interreg Europe

Enti	N progetti presentati	N progetti approvati	%
• Ente Provincia	5	0	0
• Comuni	11	5	45

### I PROMOTORI



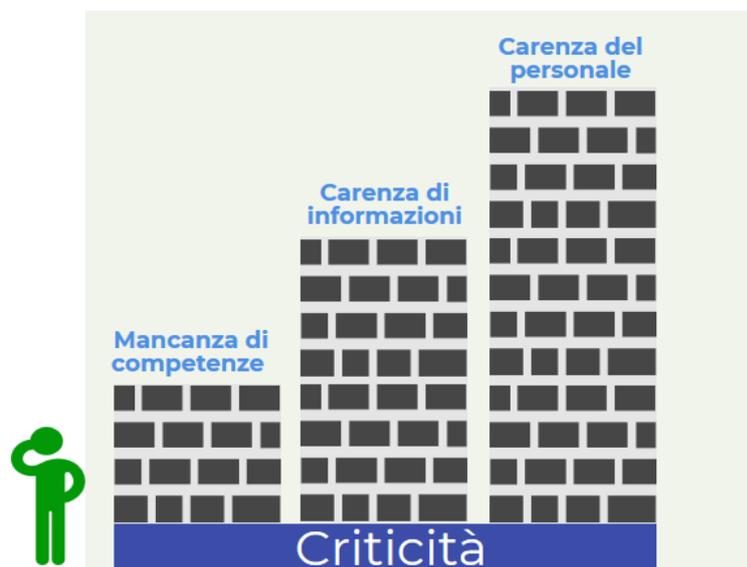
Regione  
Lombardia





## 4 Principali ostacoli che impediscono lo sviluppo dell'attività di progettazione degli Enti locali

Di seguito sono esposti i principali ostacoli segnalati dai partecipanti al focus che, in diversa misura, rendono le attività inerenti all'accesso ai finanziamenti europei difficoltosi. Sono stati evidenziati le tre tematiche maggiormente ricorrenti tenendo conto sia della frequenza con cui esse sono state esposte, sia del livello di priorità assegnato in una scala da 1 a 3.



Emerge chiaramente che l'ostacolo maggiormente percepito nel territorio provinciale di Varese, così come in altri contesti, che si oppone all'attività di progettazione, riguarda la **carenza del personale**. Tale difficoltà viene spesso associata ad una mancanza di competenze oltre che di tempo da dedicare alla complessa burocrazia associata alla partecipazione ai bandi UE.

### I PROMOTORI

Regione  
LombardiaPROVINCIA  
DI BRESCIA



Per questo motivo un altro aspetto segnalato come ostacolo per la presentazione di progetti a finanziamento diretto è da ascrivere ad una carenza di **formazione**. Non si tratta solo di una scarsa formazione di tecnici ma soprattutto di politici e questo comporta la mancanza di visione più generale delle opportunità.

La carenza di formazione, però, è preceduta a livello di frequenze da un altro aspetto ritenuto critico dai rappresentanti degli Enti del territorio di Varese, ovvero un livello informativo decisamente carente. La scarsità di **informazioni** inerente ai finanziamenti in essere, alle call, alle tempistiche porta inequivocabilmente ad una situazione atrofica per quel che riguarda la possibilità di partecipazione ai bandi.

## 4.1 Ostacoli - Suggestioni

Di seguito sono proposte delle citazioni in merito ad argomentazioni esposte da alcuni partecipanti al focus che non rientrano nelle categorie omogenee sopra esposte ma che si ritiene utile riportare.

Le parole chiave emerse che possono riassumere i concetti rilevati sono: visione, volontà politica e coordinamento

### I PROMOTORI





## Visione

*“Emerge una chiara mancanza di visione a lungo termine sulle potenzialità dei progetti e bandi UE. Non esiste una reale valutazione su delle possibili ricadute positive che la progettazione potrebbe avere sul territorio.”*

*“Non c'è comprensione da parte degli amministratori del significato vero dei bandi. Occorre cambiare l'approccio sulle strategie. Manca il cambio di abitudine in quanto si pensa che i bandi UE che servano solo realizzare un progetto.”*

## Volontà politica

*“C'è una grave mancanza di volontà politica nell'investire tempo e risorse nello sviluppo di progetti UE”.*

*“I progetti UE hanno un elevato rischio di insuccesso, di conseguenza spesso non sono adeguatamente sostenuti dagli amministratori.”.*

## Coordinamento

*“Si sottolinea una totale mancanza di coordinamento tra gli uffici e tra diversi enti”*

*“Occorre creare una cabina di regia e cercare di strutturare un'officina progettuale che sappia operare con snellità burocratica.”*

### I PROMOTORI



Regione  
Lombardia





Di seguito sono riportate le singole risposte fornite dai partecipanti al focus.

Risposta 1	Risposta 2	Risposta 3	Risposta 4
Difficoltà nelle tempistiche che ci consentono di pianificare e organizzare	Carenza di progetti a disposizione per l'ente dovuto alle tempistiche, carenza di personale, e mancanza di tempo. Difficoltà di individuare progetti innovativi	Difficoltà nella gestione dei partenariati. Procedure lunghe che ci portano ad affidare esternamente il servizio	
Carenza di personale e difficoltà nel ricambio.	Competenze insufficienti e carenze in termini di tempo da dedicare sia allo sviluppo sia alla ricerca di progetti. Problemi linguistici e competenze	Difficoltà nell'accesso e nella ricerca delle opportunità delle informazioni.	
Mancanza di informazioni sulle possibilità di accesso diretto. Manca la conoscenza da parte dell'ente per cosa il comune potrebbe sviluppare	Mancanza ufficio o sportello Europa a supporto del piccolo comune	Difficoltà di relazione tra diversi livelli istituzionali nel momento in cui l'ente di livello più basso promuove una iniziativa o sviluppa una idea	Coordinamento tra i diversi Uffici
Mancanza di formazione alla parte tecnica ma anche alla parte politica. Valorizzare e formare di più la parte tecnica che sarà quella che rimarrà nell'ente.	Difficoltà nella rendicontazione per carenza di personale	Mancanza di coordinamento locale tra enti, partner. Una mancanza di un capofila / leader	
Mancanza di personale che può dedicarsi alla progettazione	Mancanza di capacità progettuale dei dipendenti presenti (competenze per mancanza di formazione e capacità che a volte non dipende dalla formazione ma dalle skills)	Non essere in grado di gestire una rendicontazione e quindi rischio di perdita del contributo	L'Europa e i fondi non sono una priorità per i politici. È la parte politica che non vuole che i tecnici dedicano tempo allo sviluppo di progetti EU
Mancanza di consapevolezza delle opportunità da parte degli amministratori	La complessità dei bandi causa timore dell'assorbimento di troppe energie	Altre priorità da parte degli amministratori (asfaltature)	Difficoltà nel coordinamento tra enti e costruzione di partnership. Occorrono più risorse umane ed economiche.

I PROMOTORI





Difficoltà di dedicare risorse in termini di personale a causa di un ondeggiamento della percezione del tema.	Burocrazia eccessiva. Complessità crescente del meccanismo della partecipazione ai bandi di finanziamento	Complessità delle tematiche. Pochi tecnici preparati. Occorre un supporto esterno della provincia in termini di collegamento. Manca un sistema di rete di collegamento e di supporto sui temi europei. Mancano i referenti territoriali stabili	Comunicazioni e informazioni coerenti con gli ambiti di policy
Mancanza o scarsa formazione di tecnici e politici e questo comporta la mancanza di visione delle opportunità.	Difficoltà di reperire la formazione qualificata sul mercato. Servono corsi di aggiornamento	Mancanza di informazione. Occorre trovare un canale di collegamento tra enti di diversi livelli.	Strumenti e metodologie a volte non funzionali per i Comuni. Manca una informazione e formazione incentrata sugli ambiti di interesse del contesto provinciale.
Troppe deleghe su una sola persona. Il personale si trova a gestire troppi ambiti e il tema EU viene preso solo in considerazione nel ritaglio di tempo. Questo comporta l'assenza di formazione. Avere del tempo a disposizione per formarsi	Abbiamo il progetto andiamo a cercare il bando. Occorre andare a progettare per bisogni non accedere ai bandi che escono solo per prendere il finanziamento.		
Matrice di finanziabilità: partiamo dalle idee che ci sono, le priorità e le esigenze del territorio.	Occorre creare una cabina di regia e cercare di strutturare un'officina progettuale che sappia operare con snellità burocratica.	Capacità di creare governance sovracomunale	I comuni non sono pronti con le tempistiche ad accedere ai bandi in uscita. Occorre una comunicazione dei bandi con notevole anticipo in modo che i comuni possano prepararsi e arrivare pronti nella presentazione della domanda di accesso al bando.
Mancanza negli ultimi 5 anni dell'ente provincia. Le province non hanno personale e fondi per potere fare da supporto ai comuni. È venuto meno il livello intermedio di comunicatore e supporto tra i comuni e l'ente regionale.	Il non combaciare dell'idea della pubblica amministrazione italiana con il modello della p.a. di altri paesi europei. La capacità lavorativa della p.a. italiana non è funzionale per gestire i bandi	Il nostro personale non viene sostituito nella giusta proporzione. Abbiamo carenze di conoscenze, capacità, formazione dei dipendenti	

I PROMOTORI



Regione  
Lombardia





<p>Non c'è comprensione da parte degli amministratori del significato vero dei bandi. Occorre cambiare l'approccio sulle strategie. Manca il cambio di abitudine in quanto si pensa che i bandi UE che servano solo realizzare un progetto.</p>	<p>Difficoltà di sopportare i cofinanziamenti</p>	<p>Difficoltà nel trovare i partner economici per la costruzione del partenariato ancora di più un partner straniero</p>	<p>Lasciare l'ufficio bandi all'interno dello staff dell'ente ma con persone con competenze diverse.</p>
<p>I funzionari e i dirigenti vedono i bandi come un lavoro in più oltre alle mansioni che già svolgono</p>	<p>Disallineamento delle normative: difficoltà nell'aver la conoscenza delle normative diverse.</p>		
<p>Mancanza di risorse umane competenti e formate</p>	<p>Mancanza di un team all'interno dell'ente che lavora su un obiettivo comune: un bando europeo</p>	<p>C'è una grave mancanza di volontà politica nell'investire tempo e risorse nello sviluppo di progetti UE</p>	<p>Difficoltà nell'instaurare partenariati locali tra soggetti pubblici e privati e questo è dovuto alla difficoltà di dialogo tra pubblico e privato e per la scarsa conoscenza della materia giuridica e legislativa sui contratti di collaborazione</p>
<p>I progetti UE hanno un elevato rischio di insuccesso, di conseguenza spesso non sono adeguatamente sostenuti dagli amministratori.</p>	<p>Emerge una chiara mancanza di visione a lungo termine sulle potenzialità dei progetti e bandi UE. Non esiste una reale valutazione su delle possibili ricadute positive che la progettazione potrebbe avere sul territorio.</p>	<p>Competenze tecnico-linguistiche - normative carenti.</p>	<p>Si sottolinea una totale mancanza di coordinamento tra gli uffici e tra diversi enti</p>

## 5 Potenzialità che potrebbero favorire l'attività di progettazione

Dopo aver indagato sulle dinamiche che rendono la progettazione difficoltosa, ci si è concentrati sulle potenzialità che, se espresse, possono favorirla. La logica di analisi è la medesima, inquadramento dei temi in aree omogenee, frequenza e livello di priorità dichiarato.

### I PROMOTORI



Regione  
Lombardia





**Collaborazione**, in tutte le sue forme, è la leva su cui agire in via prioritaria per favorire le attività di progettazione. Si tratta di un termine inteso in senso ampio. I partecipanti al focus tenuto nel territorio di Varese sono stati quasi unanimi nel sottolineare, in forme diverse, l'importanza di costruire reti di soggetti e di conferire ruoli di coordinamento ad alcuni soggetti, in primis la Provincia. L'approccio, in definitiva, deve essere spostato a monte del comune e concentrarsi su un'area sovracomunale, capirne le esigenze e tradurle nella ricerca di linee di finanziamento precise. Si auspica la costituzione di una cabina di regia in grado di coinvolgere regione, provincia, comune di Varese ed eventualmente altri soggetti potrebbe identificare progetti prioritari che potrebbero essere cofinanziati con diverse fonti finanziarie (por, bandi a regia diretta, risorse proprie, bandi Cariplo...)

## 5.1 Suggestioni - Potenzialità

Anche per le potenzialità che, secondo i partecipanti al focus, andrebbero sviluppate per accrescere le possibilità di finanziamento, sono riportate alcune delle proposte emerse. La parola chiave è una sola: supporto.

### I PROMOTORI

Regione  
Lombardia



## Supporto

“Fornire un supporto formativo on line che garantisca un livello minimo di conoscenze per il personale.”

*“Auspicabile un supporto tecnico nelle fasi di presentazione e rendicontazione”*

### I PROMOTORI



Regione  
Lombardia





Anche per quanto riguarda le opportunità in grado di favorire l'attività di progettazione europea sono riportate le singole risposte.

Risposta 1	Risposta 2	Risposta 3
Maggiore Formazione	Creazione di un gruppo di coordinamento/cabine di regia	Supporti tecnico, soprattutto nei comuni di piccole dimensioni
Ruolo di coordinatore deve essere assunto da un Ente	Collocare le giuste professionalità	
Formazione del personale	Rete con il territorio anche sovracomunale	Necessità di una cabina di regia a livello di ambito
Creare gruppi di lavoro con rapporti costanti e formalizzati per cooperare in maniera sinergica sulle progettazioni e lo sviluppo successivo	Molte competenze specifiche ancorate al territorio, esigenze comuni che potrebbero trovare risposte migliori nella condivisione delle conoscenze/competenze	
Costituzione di Uffici Europa diffusi sul territorio provinciale e relativa formazione tecnica del personale	Costituzione di tavoli di lavoro condivisi tra i vari Comuni e/o aree per l'individuazione di temi da approfondire	Redazione di progetti condivisi a beneficio di tutto il territorio provinciale
Realizzazione di una forma di coordinamento locale e provinciale che garantisca le informazioni necessarie allo sviluppo dei progetti	Utilizzare le competenze tecniche della Provincia per il coordinamento progettuale.	Coinvolgere Enti/scuole/privati del territorio
Serve un ufficio intermedio che si faccia carico degli indirizzi di progettazione per i piccoli Comuni per accogliere istanze ed indirizzare il lavoro e la ricerca dei fondi relativi.	Fornire un supporto formativo on line che garantisca un livello minimo di conoscenze per il personale	
Costruzione di strategie condivise che possono essere poi declinate in progetti	Auspicabile un supporto tecnico nelle fasi di presentazione e rendicontazione	La costituzione di una cabina di regia che potrebbe coinvolgere regione, provincia, comune di Varese e d eventualmente altri soggetti potrebbe identificare progetti prioritari che potrebbero essere cofinanziati con diverse fonti finanziarie (por, bandi a regia diretta, risorse proprie, bandi cariplo...)
Un tessuto economico e un territorio unico in Italia e potenzialmente leader a livello europeo	Di necessità virtù - il non avere alternative. La consapevolezza che sia l'unica via per lo sviluppo.	Il coinvolgimento del privato.
Potenzialità: l'opportunità di intercettare risorse per il territorio.	Condizioni: avere del personale competente e formato per la redazione dei bandi europei. Una sorta di centrale di committenza che lavora esclusivamente per questo tipo di bandi.	

I PROMOTORI



Regione  
Lombardia





<p>La provincia di Varese è costituita da una moltitudine di territori e microterritori che da soli non avrebbero la possibilità di partecipare ad un progetto di respiro europeo, ma facendo squadra e considerandosi come area vasta accomunata da caratteristiche e potenzialità comuni, potrebbero diventare un partner ideale (se non addirittura capofila) di un progetto europeo che avrebbe così dopo ricadute positive in diversi comuni della provincia.</p>	<p>Condizione fondamentale, il ruolo della provincia nel raccogliere singole progettualità da parte dei diversi comuni e coordinarli in modo sovracomunale.</p>	<p>La provincia potrebbe avere un ufficio dedicato e al servizio dei Comuni per seguire direttamente le progettualità europee.</p>
--	---	--

## 6 Competenze tecniche che dovrebbero essere sviluppate maggiormente per aumentare la propria capacità di utilizzare le opportunità europee



Avere la capacità di **redigere progetti** in modo corretto secondo le disposizioni dell'Unione è la competenza tecnica che ha ricevuto il maggior numero di segnalazioni. Il 46% del totale delle segnalazioni è ricaduta su questo tipo di competenza di cui il 23% con priorità 1. Altre capacità tecniche ritenute importanti sono **ricerca di bandi da**

**inoltrare ad altri uffici.** La **Formazione dei funzionari** è stata indicata come terza area tecnica necessaria per migliorare la possibilità di successo dei progetti.

Competenze tecniche	Priorità 1		Priorità 2		Priorità 3		Totale
	Frequenza	%	Frequenza	%	Frequenza	%	
Redazione di progetti da presentare a finanziamento	3	23,1	3	23,1			6
Ricerca bandi da inoltrare ad altri uffici	1	7,7			3	23,1	4

### I PROMOTORI



Regione Lombardia





Formazione ai funzionari	2	15,4	1	7,7	1	7,7	4
Supporto alla progettazione			4	30,8			4
Gestione progetti			2	15,4	2	15,4	4
Gestire rapporti transnazionali					3	23,1	3
Gestione delle attività amministrativa					3	23,1	3
Coordinamento	2	15,4			1	7,7	3
Rapporti con la Regione ed altri Comuni per la programmazione integrata	2	15,4	1	7,7			3
Ricerca di partenariati	1	7,7	1	7,7			2
Diffusione di informazioni su politiche e opportunità di finanziamento			1	7,7			1
Promozione di iniziative su tematiche europee rivolte al territorio	1	7,7					1
Rapporti con network tematici	1	7,7					1

I PROMOTORI



Regione  
Lombardia





## 7 Competenze trasversali che dovrebbero essere sviluppate maggiormente per aumentare la propria capacità di utilizzare le opportunità europee



**problem solving**, il **team work**, e le **competenze multilinguistiche** sono, senza alcun dubbio, le competenze che devono essere maggiormente sviluppate nel territorio per sfruttare meglio le linee di finanziamento europee. Queste tre aree di competenza raccolgono il maggior numero di segnalazioni sia totali sia con priorità 1.

La capacità comunicare si situa ad un livello intermedio tra le possibili competenze trasversali in grado di elevare le performance progettuali, mentre le conoscenze digitali e in materia di cittadinanza non sembrano essere ritenute particolarmente utili a tal scopo.

	Priorità 1		Priorità 2		Priorità 3		Totale
	Frequenza	%	Frequenza	%	Frequenza	%	
Competenza di analisi e problem solving	6	46,2			4	30,8	10
Capacità di lavorare in team (team-work)	2	15,4	4	30,8	2	15,4	8
Competenze multilinguistiche	2	15,4	3	23,1	1	7,7	6
Capacità di imparare a imparare	1	7,7	3	23,1	2	15,4	6
Competenza digitale	1	7,7	2	15,4	1	7,7	4
Competenza in materia di cittadinanza							0
Capacità di comunicazione							
Competenze relazionali	1	7,7					

I PROMOTORI



REALIZZATO CON IL SOSTEGNO DI



**UNIONE EUROPEA**  
Fondo sociale europeo



Regione  
Lombardia



POR FSE 2014-2020 / OPPORTUNITÀ E INCLUSIONE

---

Giovanni Bursi  
Mario Battello  
Luca Bramati

I PROMOTORI



Regione  
Lombardia

