



Presidenza del Consiglio dei Ministri
**Dipartimento della
Funzione Pubblica**

ESPERI@
ALTA FORMAZIONE SPECIALISTICA
e-LEARNING



Il PCM nella programmazione 2014-2020

Formez PA

Questo materiale didattico rientra nell'ambito dei Percorsi e-Learning di alta formazione specialistica del Progetto Esper@ - Rafforzamento della capacità istituzionale ed amministrativa delle Regioni e degli Enti Locali del Mezzogiorno mediante il reclutamento di nuove figure professionali - Linea 7 Alta Formazione.

Finanziamento: Programmazione 2007 – 2013

Questo materiale è distribuito con Licenza [Creative Commons Attribuzione - Condividi allo stesso modo 4.0 Internazionale](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



Autori: Federico Bussi, Mariarosaria Russo

Creatore: Formez PA

Diritti: Dipartimento della Funzione Pubblica

Data: Novembre 2017

Il PCM nella programmazione 2014-2020

I fondi messi a disposizione dall'Unione europea per le politiche di coesione nel periodo 2014-2020 rappresentano un'opportunità importante per lo sviluppo del nostro Paese, così come di tutti gli altri Stati membri.

La Commissione europea e molte organizzazioni della comunità internazionale hanno ormai sviluppato un approccio e un linguaggio comune nella predisposizione di programmi e interventi di sviluppo, riconducibili alla metodologia nota come Project Cycle Management (o, a seconda degli acronimi, LFA - *Logical Framework Approach*, o ancora RBM - *Results Based Management*) nata nel settore della cooperazione allo sviluppo negli anni '60 e poi adottata dalla Commissione, in forma diversa a seconda degli ambiti di intervento, a partire dai primi anni '90.

Caratteristiche del PCM

Le caratteristiche fondamentali del PCM sono le seguenti:

- chiara suddivisione in fasi "standard" del ciclo di vita di un progetto,
- orientamento ai beneficiari nella fase di progettazione, con un focus sui loro reali problemi e aspettative e sulle altre criticità legate alla situazione che si vuole affrontare,
- approccio "dal basso", inteso come coinvolgimento attivo dei beneficiari e degli attori-chiave nella progettazione e gestione degli interventi,
- impostazione progettuale di tipo logico, basata su nessi di causa-effetto tra gli elementi del progetto o del programma (obiettivi, risultati, attività),
- applicazione di indicatori oggettivi per verificare il raggiungimento di risultati e obiettivi,
- attenzione ai fattori esterni al progetto, legati al contesto territoriale o settoriale, che ne possono influenzare l'esito,
- attenzione alla sostenibilità, ovvero la capacità degli interventi di produrre benefici duraturi per i beneficiari o impatti significativi di medio-lungo termine, anche dopo la fine del progetto,
- focus sul processo di "auto-apprendimento" dei soggetti promotori dei progetti attraverso un sistema di monitoraggio e valutazione,

- maggiore trasparenza, con l'utilizzo di formati "standard" per i vari documenti di progetto,
- migliore comunicazione, mediante un linguaggio tecnico comune, tra i diversi protagonisti della programmazione e della progettazione.

L'impostazione ispirata al PCM è riscontrabile in tutti gli ambiti della programmazione comunitaria.

Il PCM nei Programmi Operativi

I Programmi Operativi che le amministrazioni nazionali e regionali predispongono nell'ambito dei Fondi SIE, per esempio, sono costruiti secondo la logica del PCM.

Prendiamo l'esempio del POR che la Regione Emilia-Romagna ha predisposto nell'ambito del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) per il periodo 2014-2020¹. Nell'ambito dell'Asse prioritario 1 "Ricerca & Innovazione" e della Priorità di investimento 1b "Promuovere gli investimenti delle imprese in Ricerca e Innovazione sviluppando collegamenti e sinergie tra imprese, centri di ricerca e sviluppo e il settore dell'istruzione superiore...", sono stati individuati tre obiettivi specifici:

- 1.1. Incremento dell'attività di innovazione delle imprese;
- 1.2. Rafforzamento del sistema innovativo regionale e nazionale;
- 1.3. Aumento dell'incidenza di specializzazioni innovative in perimetri applicativi ad alta intensità di conoscenza.

Per ciascuno di questi obiettivi specifici, nei documenti di programmazione sono presenti:

- un'analisi di contesto, nella quale si evidenziano le criticità che l'intervento intende risolvere o affrontare e i gap che vuole colmare, giustificando così, nella terminologia PCM, la pertinenza dell'obiettivo, vale a dire la sua attinenza con i problemi reali del territorio e dei suoi portatori di interesse;
- la logica di intervento con cui si intende raggiungere gli obiettivi: per ciascun Asse prioritario sono indicate le priorità e all'interno di queste gli obiettivi specifici e le azioni da sostenere per raggiungerli;

¹ Programma operativo regionale Fesr 2014-2020, approvato dalla Commissione europea il 12 febbraio 2015, pag. 49-52 (http://www.regione.emilia-romagna.it/fesr/por-fesr/documenti/programma/por-fesr-2014-2020/at_download/file/Impaginato%20POR_completo%20OK_per%20digitale_9%20febb.pdf)

- la definizione di indicatori di risultato (*result indicators*), per verificare gli impatti di quanto attuato, e di realizzazione (*output indicators*), per verificare l'attuazione delle azioni secondo quanto previsto;
- l'indicazione del sistema di monitoraggio e di valutazione dell'intero PO.

Il PCM nei Programmi europei

I Programmi europei a gestione diretta sono costruiti anch'essi secondo la logica del PCM.

Il Programma sull'ambiente LIFE², ad esempio, prevede che nella proposta progettuale i candidati o partner forniscano informazioni in merito a:

- lo "stato dell'arte" della problematica su cui si intende intervenire,
- i portatori di interesse coinvolti nel progetto,
- la logica di intervento: quali obiettivi, quali azioni per raggiungerli e i risultati attesi,
- i vincoli e i rischi di natura esterna che possono influenzare l'esito del progetto,
- la strategia per assicurare la durabilità e valorizzare i risultati progettuali a livello europeo,
- le azioni di monitoraggio e valutazione interne al progetto,
- gli indicatori qualitativi e quantitativi legati a obiettivi e attività del progetto.

Il criterio di selezione più importante per questi progetti è "Coerenza tecnica e qualità (*Technical coherence and quality*)", secondo cui nella progettazione è necessario illustrare in modo chiaro:

- gli elementi di sostenibilità, cioè gli effetti durevoli nel tempo dei risultati progettuali dopo la realizzazione del progetto,
- il contesto in cui il progetto si inserisce e i relativi problemi,
- la pertinenza degli obiettivi progettuali con i problemi appena descritti,
- la coerenza logica tra attività, risultati e obiettivi.

Il migliore utilizzo dei fondi della programmazione europea 2014-2020 risiede nella capacità

² LIFE 2017 Preparatory Projects - Application and Evaluation Guide, pag. 20 e ss., <http://ec.europa.eu/environment/life/funding/life2017/index.htm#preparatory>

dei soggetti, siano essi enti pubblici responsabili della programmazione e della gestione di programmi o soggetti interessati a presentare singoli progetti, di fare proprie una logica e una terminologia, ampiamente ispirate dal PCM, che sono diventate ormai pratica comune nel “lavoro per progetti” a livello internazionale.