

Anno V, Supplemento al Numero 39, Febbraio 2007

# Sud news



La newsletter sui Fondi strutturali comunitari

## Open days della valutazione: confronti costruttivi

*L'iniziativa lanciata a luglio dall'Unità di valutazione del DPS  
ha avviato una proficua collaborazione tra paesi europei per il miglioramento  
di una pratica essenziale per l'efficacia degli investimenti pubblici*



Dipartimento per le Politiche di Sviluppo e di Coesione



UNIONE EUROPEA

## Sud News

Newsletter del Ministero  
dell'Economia e delle Finanze  
Cofinanziato dall'Unione europea con il FESR

### Direzione

Ministero dell'Economia e delle Finanze  
Dipartimento per le Politiche  
di Sviluppo e di Coesione  
Servizio per le Politiche dei Fondi  
strutturali comunitari

Via Sicilia, 162/c - 00187 Roma  
tel. 06.42012591  
e.mail: sudnews@tesoro.it

*Come è noto, a seguito dei recenti provvedimenti di legge, il DPS passa dal Ministero dell'Economia e Finanze al Ministero dello Sviluppo Economico. Sud news uscirà ancora nella consueta versione in attesa del perfezionamento della procedura di passaggio della titolarità del mensile e, quindi, dell'uso delle insegne del nuovo dicastero.*

### Direttore Responsabile

Orsola Barina

### Registrazione del Tribunale

N. 375/2003 del 18/09/2003  
presso il Tribunale di Roma

*Per ricevere la copia  
cartacea di **Sud news** farne richiesta  
scrivendo all'indirizzo di posta elettronica  
[sudnews@tesoro.it](mailto:sudnews@tesoro.it)  
specificando nome, indirizzo,  
profilo professionale ed ente di appartenenza*



# Guardando ad est

di Carlo Sappino\*

**L**a costruzione di iniziative e progetti di livello internazionale è per il DPS una funzione molto importante. La valutazione delle politiche, dei programmi e dei progetti di sviluppo, compito prioritario dell'UVAL, richiede infatti persone e organizzazioni capaci di relazionarsi con il mondo esterno.

Ciò vale soprattutto in una realtà esterna composta da aspetti e soggetti diversi, prima di tutto dai Paesi dell'Unione europea interessati nell'ultimo decennio dalla grande transizione alla democrazia e all'economia di mercato.

Guardare lo sviluppo dell'Europa dell'Est e capirne i problemi legati a questa fase di passaggio attraverso la valutazione delle politiche e dei progetti di sviluppo, sono obiettivi che chi si occupa in Italia di sviluppo regionale e nazionale dovrebbe tenere in grande considerazione, almeno per due ragioni.

La prima è che molto di ciò che è cambiato nello sviluppo italiano negli ultimi

quindici anni è dovuto anche all'apertura all'Est e all'apertura dell'Est.

Se la Cina rappresenta infatti, per molti, il più grande paese e mercato emergente, si deve considerare che, tenendo insieme aspetti demografici e di contiguità geografica, la più grande realtà territoriale in rapido cambiamento negli ultimi quindici anni è quella rappresentata dai paesi in ingresso nell'Unione provenien-

ti dall'ex area socialista.

Se ad essi si aggiunge la Turchia e si tengono in considerazione i paesi della riva sud del Mediterraneo il mondo vicino, le cui dinamiche di sviluppo o di emarginazione ci

interessano direttamente, corrisponde oggi ad un territorio notevole per dimensione, rilevanza economica e abitanti. Gli effetti di ciò che vi accade sono immediati e diretti sui nostri sistemi economici ed istituzionali e persino sulla nostra demografia, a motivo dei flussi migratori in ingresso.

**Un paese moderno richiede  
un'amministrazione capace  
di confrontarsi con problematiche e  
realtà dello sviluppo economico  
che oltrepassano i confini nazionali**

Questo vale in particolare se riferito alle economie e ai paesi emergenti.

Se è vero infatti che gran parte dei problemi di competitività delle imprese italiane, del Nord e del Sud, hanno a che vedere con la concorrenza delle nuove economie di mercato dei molti Est, e di qualche Sud, confrontarci con i nostri colleghi delle pubbliche amministrazioni di quei paesi è un modo non solo per insegnare ma anche per apprendere. Tutto ciò ha ricadute importanti su tutto il nostro lavoro.

I risultati delle tre giornate degli Open Days, organizzate dall'Unità di Valutazione degli investimenti pubblici del DPS, sono andati proprio in questa direzione.

Sono state scambiate, in primo luogo, esperienze in maniera non rituale fra amministrazioni di paesi diversi; ciò, detto in altro modo, significa che è stato possibile comunicare aspetti positivi, ma anche difficoltà e differenze di punti di vista. In secondo luogo, abbiamo avviato una serie di contatti con funzionari che, in molti Paesi dell'Est e in alcuni Paesi dell'Europa occidentale, si sono occupati e si dovranno occupare in futuro di monitorare e valutare politiche, programmi e progetti di sviluppo, traendone lezioni per la politica regionale e la politica economica più in generale.

Terzo, ma non meno importante, abbiamo avuto l'opportunità di un confronto, in Italia, su alcuni aspetti cruciali della visione che l'Unione europea ha delle politiche di sviluppo regionale e

della loro valutazione, nonché discusso nel merito aspetti cruciali del monitoraggio e della valutazione della spesa cofinanziata con i fondi strutturali.

Ci proponiamo in futuro di fare passi avanti su questa linea, cercando tuttavia di evitare di cadere nella ritualità.

Questi eventi hanno un significato solo nella misura in cui, come in questo caso, si pongano all'interno di un insieme di rapporti di lavoro internazionali che hanno una continuità, un significato unitario e altre occasioni per essere approfonditi.

Non a caso gli intervenuti di parte italiana avevano avuto almeno un'esperienza lavorativa all'interno dei gemellaggi promossi e finanziati dall'Unione europea, a cui il Dipartimento per le Politiche di Sviluppo italiano ha partecipato in maniera determinante.

Non dobbiamo e non vogliamo, quindi, cadere nella banalità degli appuntamenti rituali, ma piuttosto cercare, e questo è un proposito per il futuro, di proporre moduli di discussione e di apprendimento fra paesi utili ad accrescere le nostre conoscenze sulle pratiche migliori e a comprendere soluzioni gestionali e del processo decisionale nelle altre amministrazioni, che possano essere di ausilio a migliorare la capacità della nostra amministrazione di fare valutazione delle scelte pubbliche.

**\*Capo del Dipartimento  
per le Politiche di sviluppo  
Ministero dello Sviluppo economico**

### Gli argomenti in discussione

Dialettica e spirito critico degli ospiti esteri  
chiavi del successo  
dell'incontro

di **Marco Spampinato\***

**I**l confronto tra pratiche di valutazione, talvolta di programmazione, è stato il contenuto più caratterizzante della tre giorni degli Open Days organizzati dall'UVAL.

Sono state tre giornate intense, piene di interventi, organizzate in modo tale da ottenere discussioni immediate dopo ogni presentazione di pratica o di ricerca valutativa. L'organizzazione "a tambur battente" degli interventi e l'ottimo spirito di intervento critico da parte dei partecipanti esteri sono stati i due elementi chiave per il successo dell'incontro.

Tre le questioni principali sulle quali si è sviluppata una buona discussione. Il primo punto è trasversale e riguarda il decentramento amministrativo. L'azione dell'Unione europea e di molti paesi dell'Europa Occidentale è molto favorevole a questo processo.

Il punto di vista dei Paesi dell'Est, non contrari per principio al decentramento, risulta abbastanza articolato. Molti di essi nascono, a partire dall'89, con una struttura amministrativa e politica che attribuisce allo Stato centrale un ruolo prioritario. Durante gli Open Days i collegi di alcuni paesi hanno ritenuto opportuno spiegare le ragioni della "resistenza" che talvolta alcuni, in occidente, gli attribuiscono rispetto al decentramento: la dimensione molto ridotta, in termini demografici, di alcuni paesi, come l'Estonia e la Lituania ad esempio, o la stessa Bulgaria, gioca a favore dell'accentramento delle funzioni amministrative.

Altra motivazione l'assenza, a livello intermedio, di istituzioni completamente elettive tra governo centrale e municipalità, che dà luogo spesso ad organismi intermedi di go-

## Open Days sulla valutazione: confronto, formazione e discussione fra paesi europei

di **Laura Raimondo\***

**L**'UVAL (Unità di valutazione degli investimenti pubblici presso il Dipartimento per le Politiche di Sviluppo e Coesione, DPS) ha lanciato, nei primi giorni di luglio del 2006, gli *Italian Evaluation Units Open Days* come un'iniziativa annuale che impegna unità di valutazione e amministrazioni europee, e dei paesi di futura adesione, nel confronto sulla valutazione delle politiche regionali nello spazio europeo.

L'architettura dell'incontro risponde ad una delle caratteristiche dell'assetto istituzionale della valutazione in molti paesi Ue le cui responsabilità appartengono ad unità di valutazione ancora strettamente collegate alle amministrazioni responsabili dei programmi.

L'iniziativa è il risultato della costruzione, nel corso del tempo, di relazioni con i paesi dell'Unione per la condivisione delle modalità attraverso le quali la Pubblica Amministrazione interpreta la funzione della valutazione e si dota di capacità per svolgerla.

Si tratta di un network spontaneo, volontaristico e sostenuto da un genuino reciproco interesse al confronto su cui contano i nuovi Stati membri per impostare e far crescere la valutazione degli investimenti pubblici nelle loro amministrazioni.

L'interesse per le reciproche pratiche valutative si è inizialmente manifestato durante i gemellaggi tra il DPS e i nuovi paesi membri e di prossima accessione (Bulgaria, Turchia). Con gli Open

Days, tuttavia, l'UVAL ha esteso l'invito a partecipare alle unità di valutazione dell'intera Unione, compresi i paesi candidati. Hanno partecipato agli Open Days 37 rappresentanti di 9 paesi (Bulgaria, Estonia, Francia, Lituania, Polonia, Romania, Slovacchia, Turchia e Ungheria) – non tutti legati a gemellaggi con il DPS - e una rappresentante dell'Unità di valutazione della DG Regio della Commissione Europea.

Questa prima edizione degli Open Days ha coinvolto 8 organismi italiani responsabili, a vario titolo, di attività valutative rilevanti per le politiche regionali: l'ISFOL – Struttura nazionale di valutazione FSE, l'INEA, Studiare Sviluppo, l'UVER (Unità di verifica degli investimenti pubblici, "gemella" dell'U-

verno composti in parte per nomina politica dall'alto e in parte su base elettiva. E infine, argomento non espressamente trattato, ma sottinteso, la giovane storia dei nuovi Stati, alcuni dei quali caratterizzati dalla presenza di forti minoranze che hanno trovato spesso rappresentanza politica a livello di governo nazionale.

La presenza di un punto di vista "scettico" nei confronti del decentramento delle responsabilità di spesa ha reso spesso necessaria una spiegazione molto più dettagliata di quanto normalmente venga fatto delle esperienze dell'UVAL nella valutazione della spesa degli enti decentrati, Regioni ed Enti locali. Ma alla fine questo ha senza dubbio favorito un confronto meno formale e più sostanziale sui risultati e sulle pratiche di valutazione.

Un secondo elemento che ha caratterizzato l'incontro è stato il buon livello di discussione in occasione della presentazione di contributi di specifiche ricerche valutative effettuate o in corso di predisposizione, quale ad esempio un'indagine predisposta dall'UVAL e dalla Rete dei Nuclei, in fase di finalizzazione, sui contratti di programma.

Gli interventi sono stati numerosi e per lo più nel merito dei problemi inerenti questo strumento, che come è noto rappresenta una modalità decisamente discrezionale di finanziamento degli investimenti nel rapporto diretto dapprima tra Stato e grandi imprese e, in un periodo più recente di utilizzo dei contratti di programma per lo sviluppo industriale, tra Stato e sistemi di piccole e medie imprese.

Un terzo punto è stato la condivisione di pratiche, quali ad esempio l'auto-valutazione, presentata dall'UVAL come attività per un apprezzamento rapido dell'attuazione dei programmi in

VAL, attiva presso lo stesso DPS), la Rete dei Nuclei e l'Autorità ambientale del QCS Ob.1 2000-2006, un rappresentante delle parti sociali e il Nucleo di valutazione e verifica della Regione Campania. In Italia, infatti, le responsabilità per la valutazione delle politiche regionali sono distribuite tra numerosi soggetti a livello nazionale e regionale.

Il programma rispecchia il carattere collettivo dell'iniziativa: dal 3 al 6 luglio 2006 gli incontri si sono tenuti a Roma, presso la sede dell'UVAL. Il 7 luglio, i partecipanti sono stati ospitati dal Nucleo della Regione Campania a Napoli. Inoltre, le delegazioni bulgara e turca si sono recate presso le amministrazioni regionali con cui hanno un gemellaggio: rispettivamente la Regione Siciliana, Di-

partimento Programmazione e la Regione Puglia, Assessorato al Mediterraneo. Questa prima edizione dell'incontro ha avuto come oggetto sia il ruolo dei requisiti valutativi legati ai Fondi strutturali nello sviluppo della cultura della valutazione, sia le prospettive di diffusione alle politiche nazionali di pratiche autonome di valutazione. Il tema assume una particolare rilevanza nei paesi di nuova accessione e nell'Europa meridionale.

Le 26 presentazioni (per 24 delle quali sono disponibili diapositive sul sito dell'UVAL ([http://www.dps.tesoro.it/uval\\_linee\\_seminari.asp](http://www.dps.tesoro.it/uval_linee_seminari.asp)) sono state effettuate sia dai partecipanti ospiti, sia da quelli provenienti dalle amministrazioni italiane. Esse si sono articolate intorno a quattro temi:

corso di realizzazione, sviluppata parzialmente anche in Polonia con l'impulso del *twinning* con l'Italia conclusosi nel 2006. La corrispondenza di processi di decentramento della spesa da un lato, e l'interesse per pratiche efficaci di valutazione interna dall'altro hanno motivato la discussione sull'esercizio di auto-valutazione: i suoi risultati, anche se parziali – gli elementi di difficoltà sono stati ampiamente discussi – sono stati apprezzati anche dai colleghi di paesi a minore grado di decentramento amministrativo delle politiche pubbliche.

Molto importante, da un altro punto di vista, è stata la difficoltà manifestata dal collega francese a "seguire" i risultati delle *policy* in contesti che viaggiano verso gradi progressivamente maggiori di decentramento, ponendo in tal modo un problema di efficacia degli strumenti di apprendimento rapido e di correzione delle distorsioni attuative della spesa pubblica aggiuntiva nelle aree deboli.

Infine, durante i tre giorni di lavoro sono stati illustrati, attraverso un video e una presentazione, i risultati di una lunga ricerca di campo di taglio valutativo, sull'uso di strumenti di sviluppo locale quali i Progetti Integrati Territoriali (PIT) in Molise. Oltre a suscitare ulteriore curiosità e partecipazione, l'esperienza ha dimostrato come l'utilizzo di tecniche originali di ricerca e restituzione dei risultati delle valutazioni possa ampliare notevolmente le capacità di comprendere ed affrontare i problemi peculiari dei territori più marginali nello sviluppo economico.

\*UVAL - DPS

Ministero dello Sviluppo Economico



- opportunità e problemi nella conduzione diretta di valutazioni di interventi finanziati sia con fondi comunitari, sia con fondi nazionali. In particolare, sono state presentate ricerche valutative intraprese al di fuori degli obblighi regolamentari e condotte attraverso approcci come la ricerca-azione;
- problemi legati alla gestione delle valutazioni;
- i diversi approcci alla costruzione della capacità di valutazione;
- le questioni connesse all'individuazione, creazione e gestione di sistemi di conoscenza finalizzati al miglioramento della programmazione e attuazione delle politiche regionali: sistemi di monitoraggio, analisi dei dati, modelli macro-economici, ed analisi ex ante dei progetti.

nuclei di valutazione, per estendere l'azione valutativa (nelle sue molteplici forme e modalità di attuazione) all'insieme dei programmi di investimento pubblico attuati nel paese e alla valutazione delle singole politiche. Ha inoltre messo in discussione con i partecipanti il proprio modello di operare e la sua evoluzione nel tempo, da soggetto impegnato prioritariamente nella costruzione di *institutional capacity building* nelle amministrazioni – e non solo per la costruzione di capacità di valutazione ma anche per la costruzione delle condizioni necessarie a programmare e monitorare gli investimenti pubblici – ad organismo che si afferma anche nel trasferimento di metodi e pratiche, nella costruzione di partenariati istituzionali per le attività di valutazione,

nella realizzazione di valutazione in proprio seguendo approcci differenziati.

È stato così suscitato un dibattito interessante e un confronto costruttivo anche con i molti rappresentanti di Autorità di gestione dei programmi cofinanziati dai fondi comunitari che hanno partecipato all'iniziativa.

### *Gli altri spazi di discussione in Europa*

A livello europeo esistono altri spazi per il confronto sulla valutazione. La Commissione organizza incontri periodici, limitati però alla discussione della valutazione degli interventi cofinanziati.

Di grande valore l'iniziativa della European Evaluation Society, che organizza una conferenza biennale (cui partecipa l'intera comunità internazionale). Tuttavia, molti amministratori e anche componenti di unità di valutazione non partecipano a tali incontri.

Nel corso delle giornate di lavoro l'UVAL ha potuto confrontare il percorso che sta compiendo, insieme alla rete dei

**\*Responsabile UVAL - DPS  
Ministero dello Sviluppo economico**

# Più flessibile la valutazione della futura programmazione

di Anna Burylo\*

**G**li "Open Days" hanno rappresentato una grande opportunità per lo scambio di idee e di esperienze nel campo della valutazione tra i rappresentanti delle autorità degli Stati membri responsabili per i Fondi strutturali. L'evento ha consentito, inoltre, di discutere con la Commissione europea delle sfide che la valutazione si troverà ad affrontare nel periodo di programmazione 2007-2013.

Un'attiva partecipazione dei rappresentanti dei nuovi Stati membri e dei Paesi candidati all'ingresso nella Ue (Bulgaria e Romania) ha contribuito a comprendere meglio il livello di sviluppo delle loro capacità di valutazione e i loro attuali fabbisogni. La creazione e l'ulteriore rafforzamento delle strutture di valutazione, nonché la pratica delle attività valutative sono alcune delle sfide con le quali questi paesi si stanno confrontando in prospettiva dell'attuazione dei Fondi strutturali del periodo di programmazione 2007-2013.

In questo contesto l'identificazione degli indicatori di monitoraggio e lo sviluppo di un sistema in grado di fornire un'adeguata valutazione della politica di coesione sono aspetti particolarmente importanti. L'iniziativa di riunire i rappresentanti dei nuovi Stati membri e dei paesi candidati, come pure degli Stati membri dell'Europa a 15, si è dimostrata veramente utile per rafforzare la cooperazione in questo campo e per promuovere la conoscenza e la pratica della valutazione nelle amministrazioni.

Il nuovo quadro normativo per il periodo di programmazione 2007-2013 pone una parti-

colare enfasi sul rafforzamento della dimensione strategica della politica di coesione per fare in modo che le priorità comunitarie siano meglio integrate nei programmi nazionali e regionali. Inoltre, è prioritario promuovere una maggiore ownership della politica di coesione sul territorio. Questo avrà come effetto migliore partnership e condivisione più decentrata delle responsabilità nella programmazione della politica e nella sua gestione, compresa la valutazione.

Tenendo conto di queste necessità, ora la sfida è di estendere e di costruire sulle buone pratiche e sulle competenze già sviluppate nel campo della valutazione al fine di supportare meglio il disegno politico e la sua attuazione. Gli "Open Days" dell'UVAL sono stati funzionali a questi obiettivi incoraggiando la cooperazione e un maggiore coinvolgimento degli Stati membri nello sviluppo delle capacità di valutazione all'interno delle loro amministrazioni.

Per contribuire al dibattito sulla valutazione da effettuarsi durante il periodo di programmazione 2007-2013, l'Unità di Valutazione della Direzione Generale per la Politica Regionale (DG REGIO) della Commissione europea, ha presentato un **Documento di Lavoro sulla Valutazione in itinere** accessibile sul sito web "Info regio" ([http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docof-fic/working/sf2000\\_en.htm](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docof-fic/working/sf2000_en.htm)).

Il Nuovo Regolamento del Consiglio (CE) N. 1083/2006 - che fissa le norme generali sul Fondo europeo di Sviluppo Regionale,

sul Fondo Sociale europeo e il Fondo di Coesione - sottolinea il ruolo della Commissione nel fornire orientamenti per le future valutazioni.

In questo contesto, la DG REGIO ha riesaminato i suoi indirizzi sulla valutazione realizzata durante il periodo di programmazione tenendo conto del nuovo quadro normativo ed anche della passata esperienza e degli insegnamenti tratti dal periodo 2000-2006. Lo scambio di punti di vista e i commenti espressi durante gli "Open Days" dai rappresentanti degli Stati membri hanno aiutato a migliorare ulteriormente gli orientamenti in questo campo.

Il documento di lavoro delinea uno spostamento da una valutazione di "medio termine" verso una valutazione "in itinere" per rispondere adeguatamente alle domande interne delle amministrazioni degli Stati membri. Questo significa che le valutazioni non saranno come in passato vincolate da rigide scadenze o da un ambito generale predefinito che copre tutte le azioni finanziate in base ad un programma. Piuttosto, i futuri programmi saranno valutati solo se necessario, per esempio, quando i sistemi di monitoraggio identificano problemi di attuazione reali o potenziali o quando c'è una necessità strategica di valutare il contributo del programma (o dei programmi) per gli obiettivi della politica comunitaria o nazionale.

A parte pochi casi specifici in cui la valutazione sarà obbligatoria, gli Stati membri avranno l'opportunità di eseguire valutazioni di loro iniziativa, avendo la responsabilità di identificare i temi della valutazione, l'ambito e i tempi. A questo riguardo, il documento richiede che le amministrazioni approccino le attività di valutazione guardando al futuro, cioè che pianifichino attività di valutazione in

parallelo con la preparazione delle strategie nazionali e dei programmi (p.e. attraverso lo sviluppo di piani di valutazione) e che effettuino ulteriori investimenti nella costruzione delle capacità di valutazione.

L'Unità di Valutazione della DG REGIO sostiene tutte le azioni mirate a creare e/o sviluppare ulteriormente le capacità di valutazione nelle amministrazioni responsabili per i Fondi strutturali. L'evento organizzato dell'UVAL rappresenta un eccellente esempio di queste attività avviate dagli Stati membri. Per facilitare lo scambio di esperienze in questo campo e per migliorare la qualità delle valutazioni, la DG REGIO ha messo a punto una risorsa on-line interattiva per la valutazione dello sviluppo socio-economico: EVALSED (<http://www.evalsed.com>). Mettendo in luce le potenzialità e i limiti della valutazione come pure le circostanze che migliorano la sua efficacia, EVALSED offre un orientamento su come disegnare ed eseguire le valutazioni e come assicurare la loro qualità, mette a punto metodi e tecniche di valutazione e discute le varie modalità per sviluppare la capacità di valutazione e promuovere l'apprendimento istituzionale. Recentemente sul sito di EVALSED è stato lanciato un Forum interattivo per dibattere e scambiare esperienze sui temi che influenzano la valutazione dello sviluppo socio-economico e la costruzione delle capacità valutative.

Le autorità degli Stati membri responsabili della valutazione dei Fondi strutturali e di Coesione sono caldamente invitate a visitare regolarmente il sito rinnovato di EVALSED, a contribuire ai suoi contenuti e a partecipare attivamente al forum.

**\*Direzione Generale REGIO  
Commissione Europa**

# Le forme della valutazione

di Laura Tagle\*

**L**a valutazione è un giudizio su un intervento pubblico in corso o completato che scaturisce da una ricerca sugli effetti dell'intervento. Sebbene si concentri retrospettivamente su effetti già verificatisi, la valutazione è sempre orientata all'azione:

- per fornire ai decisori politici e amministrativi, ai programmatori, agli attori, agli utenti dei programmi e al pubblico l'informazione necessaria per decidere se continuare, ripetere, cambiare o cancellare un intervento pubblico.
- per rendere conto ai finanziatori, al potere legislativo, alla collettività nazionale delle azioni del settore pubblico;
- per accumulare la conoscenza necessaria a programmare nuove iniziative e vagliare opzioni alternative;
- per aumentare la conoscenza delle dinamiche sociali e dei cambiamenti innescati dall'azione pubblica.

Qualsiasi attività pubblica (e, sempre di più, gli aspetti pubblici delle attività svolte da privati, come nella valutazione delle attività delle ONG e della responsabilità sociale delle imprese) può essere oggetto di valutazione: politiche, programmi, progetti e le loro interazioni (positive e negative, volute e impreviste) sui territori. Tutti i campi dell'azione pubblica possono avvantaggiarsi dei risultati di attività di valutazione, dalla sanità alla ricerca, ai trasporti, etc. In questa sede, ci si occupa della valutazione dello sviluppo regionale e delle politiche che convergono o confliggono con essi (p.e. politiche della mobilità, industriali, del lavoro, etc.). Essendo orientata all'azione, la valutazione implica un'interazione tra attori. Tali ruoli si differenziano: chi decide che una valutazione si de-

ve fare, predispone le risorse finanziarie, umane, organizzative e ne decide il contesto (il committente); chi conduce la valutazione (il valutatore); chi svolge le attività oggetto di valutazione (programmatori, attuatori, utenti dei programmi o delle politiche); chi utilizza i risultati conoscitivi della valutazione (gli "utilizzatori" della valutazione, che includono, oltre ai soggetti già nominati, i finanziatori del programma, i *policy-makers* e i politici, le comunità di *policy*, il pubblico in generale), tra cui un sottogruppo è quello cui il valutatore si rivolge (gli ideali "clienti" della valutazione). Questi ruoli possono anche sovrapporsi, ma restano concettualmente diversi: nell'auto-valutazione, ad esempio, il valutatore svolge una funzione di facilitatore, portando un sotto-insieme di soggetti, tutti coinvolti nel programma, a raccogliere ed interpretare dati e ad esprimere un giudizio. Questi soggetti saranno anche i principali utilizzatori dei risultati della valutazione.

## *Nascita e diffusione*

Sebbene sia fondata su meccanismi fondamentali dell'animo umano (l'osservazione critica dell'esperienza finalizzata a decidere se e come proseguire una data azione), la valutazione, come pratica amministrativa e democratica e come oggetto di riflessione scientifica e filosofica, ha una storia relativamente breve, dagli anni trenta dello scorso secolo. Nasce negli Stati Uniti, nel settore dell'educazione, nell'ambito dell'elaborazione di una politica educativa democratica e decentrata, in cui i singoli Stati e il governo federale hanno la responsabilità di ottenere un'elevata qualità dell'istruzione, senza ricorrere a meccanismi au-

toritari, particolarmente odiosi a quell'epoca. Per garantire tale elevata qualità, è necessario predisporre gli strumenti conoscitivi per valutare gli esiti e le caratteristiche dell'azione educativa delle scuole e delle università.

Dal campo educativo, la valutazione passa in altri settori, fino ad investire tutti i campi dell'azione pubblica. Si sviluppano numerosi approcci, filosofie, scuole, pratiche, che animano un dibattito talvolta acceso.

Parallelamente, pratiche valutative si diffondono anche nell'ambito della cooperazione internazionale allo sviluppo. In questo campo, l'osservazione degli effetti dei progetti e dei programmi inizia già negli anni '60, per poi svilupparsi nella pratica delle organizzazioni internazionali e nella cooperazione bilaterale, in modo sempre più istituzionalizzato. Una funzione valutativa istituzionalizzata è creata presso la Banca Mondiale nel 1970 e successivamente modificata a più riprese per renderla più adeguata ed indipendente.

La valutazione si è diffusa, inizialmente, nei paesi caratterizzati da una cultura amministrativa pragmatica. Tale cultura, infatti, im-

pone all'amministratore pubblico di considerare il merito delle questioni, oltre alla correttezza formale delle procedure: l'amministratore ha la responsabilità e l'impegno personale di conseguire i risultati che il legislatore prefigge. Una buona azione amministrativa è quella che consegue i risultati indicati dal legislatore e dal decisore politico, che crea valore per la società, che risponde ai bisogni della collettività. Avere rispettato le procedure ma avere mancato di conseguire i risultati, avere distrutto valore, non avere soddisfatto i bisogni sociali costituisce una cattiva condotta amministrativa.

Le pratiche valutative non sono, tuttavia, rimaste confinate nell'ambito di questi paesi. A partire dagli anni '70 le hanno sviluppate anche paesi come la Francia o la Germania: l'avvicinarsi di governi che dichiaravano di voler realizzare una decisa rottura con il passato, le tendenze al decentramento amministrativo, gli effetti dei rivolgimenti politici, l'avanzare dell'integrazione comunitaria hanno creato pressioni per l'individuazione degli effetti delle politiche e dei programmi. In tempi più recenti, la pratica valutativa si è andata ulteriormente diffon-

### *Le scuole di pensiero*

Numerose scuole di pensiero e comunità di pratiche si sono sviluppate nel corso degli anni e non è semplice dare conto della loro varietà. Tuttavia, è possibile raggruppare i singoli orientamenti (sulla base di quanto proposto da Stame nel 2001) in gruppi caratterizzati da un approccio simile, che si distinguono dagli altri in base al criterio utilizzato per giudicare della validità dei programmi e dei loro risultati:

- un approccio "positivista-sperimentale" in cui i programmi sono giudicati sulla base dei propri obiettivi: la valutazione è finalizzata a vedere quanto, e come, i risultati sono stati ottenuti. In generale, la dimensione metodologica acquisisce un rilievo elevato, a scapito di altre questioni (p.e. dei valori, dell'utilizzazione dei risultati, dell'eterogeneità dei punti di vista). Dal punto di vista istituzionale, in generale, i valutatori sono considerati esterni rispetto al dibattito politico e culturale sugli interventi ed esprimono giudizi "indipendenti" legittimati esclusivamente dalla loro *expertise* metodologica.
- un approccio "pragmatista" in cui i risultati e gli obiettivi stessi sono giudicati in base a standard al di fuori dei programmi, cioè a misure esterne, socialmente riconosciute. Per esempio, un programma in

dendo. In molti paesi dell'Europa meridionale (inclusa l'Italia), centrale ed orientale la pressione (esterna) dei requisiti normativi comunitari collegati all'utilizzazione dei Fondi strutturali si è associata alle pressioni interne, provenienti dalla società civile (p.e., le prime associazioni di valutazione), dall'università, dall'opinione pubblica. L'effetto delle pressioni esterne va valutato attentamente. Soprattutto in presenza di uno schema molto rigido (come quello associato ai Fondi strutturali), infatti, può accentuarsi un atteggiamento formalistico che rischia di fare decrescere, invece che aumentare, la capacità di valutazione delle amministrazioni. Rischi analoghi sono associabili, tuttavia, anche all'imposizione di requisiti valutativi con leggi interne. L'esperienza (p.e. quella australiana) mostra che è necessario impegnarsi in processi di costruzione della capacità delle amministrazioni di valutare e farsi valutare. Per quanto questi processi richiedano tempo ed energie, i risultati in termini di migliore funzionamento della pubblica amministrazione e di diffusione delle informazioni sull'azione pubblica ripagano ampiamente gli sforzi.

Particolarmente interessante è, poi, quanto sta accadendo in molti paesi in via di sviluppo. Come si è già detto, le organizzazioni internazionali (oltre alla Banca Mondiale, anche le agenzie dell'ONU e le banche regionali) e i paesi donatori, in particolare quelli del Nord Europa, hanno sviluppato, nel tempo, proprie funzioni di valutazione basate sull'utilizzazione di propri criteri di giudizio e modalità di ricerca, spesso servendosi di valutatori interni o di consulenti internazionali. Questo modello è in via di superamento, perché sono mutati i presupposti: è cambiato il paradigma che regge gli interventi di sviluppo (non più centralità dei progetti, ciascuno rispondente ad un singolo finanziatore esterno, ma partenariati che sostengono strategie nazionali o sub-nazionali di sviluppo; l'emergente approccio dei diritti umani; la cooperazione orizzontale tra amministrazioni subnazionali). Inoltre, si va affermando una centralità dei paesi in via di sviluppo e, all'interno dei paesi, delle comunità locali, che rivendicano di essere protagonisti anche nei processi di valutazione e desiderano sottoporre a scrutinio gli orientamenti dati dai

tema di energia o di trasporti va giudicato in base a quanto esso avvicina o allontana la società rispetto agli obiettivi ambientali di Kyoto, anche se i programmatori hanno stabilito obiettivi di diminuzione delle interruzioni di servizio o di aumento dell'accessibilità.

- un approccio "costruttivista o del processo sociale" che giudica il programma sulla base degli obiettivi che i vari attori (ma soprattutto gli attuatori e gli utenti del programma) si pongono nella concretezza della sua attuazione. Mentre lascia sullo sfondo il disegno originario del programma, questo approccio mette in evidenza il contributo degli attori all'attuazione, i loro valori, obiettivi, caratteristiche, le difficoltà, spesso inaspettate, che essi incontrano durante l'attuazione, i modi (spesso creativi) con cui le superano. Mette in primo piano, quindi, l'idea che i programmi mutano quando si confrontano con la realtà e sono attuati in modo diverso a seconda dei vari contesti in cui agiscono. E' necessario considerare, quindi, il contesto concreto delle azioni pubbliche ed il contributo degli attori, che non sono considerati come meri strumenti (gli attuatori) o come oggetto di intervento (gli utenti del programma), ma, piuttosto, come soggetti del cambiamento.

finanziatori. Si riconosce sempre di più la necessità di prendere in considerazione gli effetti dell'emigrazione, della globalizzazione del commercio e degli investimenti, dei mutamenti geo-politici. Tutti questi cambiamenti richiedono che le pratiche, metodi e oggetti di valutazione siano innovati e che siano istituzioni nazionali e locali e la società civile a valutare lo sviluppo e le politiche che lo sostengono.

### *Istituzionalizzazione*

Le forme in cui la valutazione è stata istituzionalizzata nei vari paesi (e presso le organizzazioni internazionali o le istituzioni soprannazionali) sono eterogenee. È possibile, per esempio, creare un'unità di valutazione che risponda direttamente al Parlamento, cui fornisce sia gli elementi per giudicare l'azione del governo e della Pubblica amministrazione (PA), sia le conoscenze necessarie per informare l'attività legislativa. Questa formulazione è considerata meglio capace di garantire l'indipendenza dei valutatori. Una struttura analoga (di dipendenza dall'organo collegiale di indirizzo, e non dalla struttura che programma e attua i progetti) è utilizzata anche per l'unità di valutazione della Banca Mondiale (IEG, Independent Evaluation Group).

Frequente (p.e. Francia, Paesi Bassi) è la creazione di unità di valutazione interne, inserite a vari livelli nella PA. La valutazione interna è uno strumento potente per fornire informazioni in modo tempestivo e congruo rispetto al funzionamento della PA, purché l'unità di valutazione possieda le caratteristiche che le consentano di lavorare: una posizione di sostanziale indipendenza rispetto ai responsabili dei programmi da valutare; un budget che consenta lo svolgimento delle ricerche, in particolare quelle sul campo; un numero adeguato di valutatori dotati delle *expertise* metodolo-

giche e tecniche necessarie; accesso alle informazioni disponibili; la possibilità di negoziare (in modo più o meno formale) gli incarichi e di reinterpretare i mandati di valutazione.

Ovviamente, la funzione che vi si attribuisce ne influenza la collocazione istituzionale. In alcuni paesi (p.e., Paesi Bassi), l'unità di valutazione è all'interno del Ministero delle Finanze e fornisce le informazioni necessarie a guidare le allocazioni di budget. In altri casi, invece, queste strutture affiancano gli organismi responsabili del coordinamento (p.e., Ministeri del Bilancio o Dipartimenti di pianificazione, come in Francia) o dell'attuazione dei programmi (Ministeri di settore, come accade, p.e. in Australia). A seconda del grado di decentramento amministrativo, si trovano, poi, unità di valutazione anche presso le Regioni e le amministrazioni statali (nei paesi federali, p.e., il Canada).

Le varie forme di istituzionalizzazione rispondono a diverse concezioni della valutazione: come pratica di scrutinio democratico delle azioni della PA (*accountability* democratica); come modo per i finanziatori degli interventi o di livelli più accentrati di governo di verificare che le azioni degli attori o dei livelli decentrati di governo rispondano ai programmi (*accountability* burocratica); come supporto conoscitivo all'azione (funzione formativa della valutazione); come meccanismo per inserire elementi di razionalità nelle decisioni pubbliche. Le varie modalità spesso coesistono. Negli Stati Uniti, per esempio, accanto alle valutazioni lanciate dalla sezione di valutazione del GAO (General Accounting Office), che risponde direttamente al Congresso, coesistono valutazioni richieste dalle amministrazioni federali, dagli stati e da organismi decentrati che attuano programmi (p.e. scuole, governi municipali, ONG).

\*UVAL - DPS

Ministero dello Sviluppo economico

# Il messaggio ungherese: imparare gli uni dagli altri

di \* Laszlo Ember e Gyula Szoke

**N**el corso degli incontri romani per gli Open Days, lo scambio di esperienze sulla valutazione e sulla VAS (Valutazione ambientale strategica) è stato molto utile perché ci ha consentito di conoscere a fondo situazioni e pratiche di altri paesi. In Ungheria, è stato il processo di adesione all'Unione europea a spingere la cultura della valutazione. Questa evoluzione è iniziata con i programmi *Phare* ed è continuata con i programmi *Facility Transition*, il primo Piano nazionale di Sviluppo 2004-2006 ed i programmi operativi collegati. Abbiamo compreso di dover trovare metodi migliori e di dover acquisire maggiori conoscenze in questi campi. Per questo è stato molto istruttivo conoscere l'evoluzione della valutazione italiana, i suoi continui aggiustamenti, che hanno implicato talvolta un ampliamento delle funzioni e delle istituzioni, talaltra un restringimento nelle opportunità di valutazione e dei background teorici ed istituzionali. Abbiamo concluso che non c'è un unico background istituzionale né un solo buon metodo, ma l'apprendimento è un processo permanente: è fondamentale fare tesoro di quante più esperienze possibili.

L'Unità di Analisi, di valutazione e modeling dell'Agenzia Nazionale Ungherese per lo Sviluppo è impegnata nella valutazione ex ante del Quadro di riferimento strategico nazionale (QSN), dei programmi operativi (PO) e della VAS. Siamo anche responsabili per gli indicatori, e sulla base di questi, del sistema di informazione del QSN e dei PO. Il nostro obiettivo è far sì che l'uso dei fondi erogati dall'Ue sia il più efficace possibile. Dobbiamo costruire un sistema che assicuri l'efficacia e l'efficienza dei PO, che includa due elementi essenziali per raggiungere gli obiettivi e controllarne l'attuazione: il sistema degli indicatori e le valutazioni.

Il primo fornisce i dati sugli impatti e sui risultati degli interventi, il secondo evidenzia le ragioni del processo che sta dietro ai numeri. Ciascun pubblico richiede uno specifico tipo di informazione: coloro che realizzano i programmi e i progetti hanno bisogno di dati di monitoraggio, coloro che analizzano gli impatti dei programmi hanno bisogno dei rapporti di valutazione. I decisori sono interessati all'informazione sui processi e lo stesso vale per la Commissione. Per assicurare credibilità alla politica di coesione dell'Ue dobbiamo anche informare il pubblico.

Il sistema di indicatori ed il sistema di valutazione sono in fase di avvio. Per svolgere questo compito possiamo utilizzare i documenti di background e le presentazioni sul sistema di indicatori italiani. Inoltre, stiamo preparando un modello econometrico multiregionale per prevedere ed analizzare gli impatti degli interventi strutturali. È stato interessante vedere come altri paesi affrontano simili questioni. Un'altra lezione è stata comprendere l'interazione tra politica e amministrazione e l'ambito e la responsabilità dei tecnici nel rendere i programmi più efficaci. Forse la cosa più importante da sottolineare è che siamo colpiti dall'apertura e dalla gentilezza che i nostri ospiti italiani ci hanno riservato. Desideriamo ringraziarli per averci invitato. Abbiamo imparato molte cose e raccolto informazioni sulla cultura della valutazione di altri paesi. Per noi il messaggio principale è che invece di attendere che Bruxelles ci trasferisca metodi, linee guida, standard, dovremmo imparare gli uni dagli altri.

**\*Ufficio Nazionale per lo Sviluppo  
Unità di analisi, valutazione  
e costruzione di modelli - Ungheria**

# La Lituania scommette sulla collaborazione tra Stati Ue

di Danute Burakiene\*

**G**li Open Days dell'Unità di Valutazione italiana hanno fornito un'eccellente opportunità, in un ambiente informale, per discutere e condividere con i rappresentanti di altri Stati membri esperienze a proposito dei benefici della valutazione e delle opportunità per migliorare l'utilizzo dei Fondi strutturali nonché approfondire la conoscenza dell'esperienza italiana nello sviluppo della capacità di valutazione.

In Lituania, come in Italia, i requisiti della valutazione comunitari per l'erogazione dei finanziamenti nell'ambito dei programmi di assistenza comunitaria hanno costituito una buona motivazione per sviluppare le capacità di valutazione.

Negli anni 2004-2006, la Lituania è stata considerata una regione dell'Obiettivo 1. Per questo periodo è stato preparato un unico programma di sviluppo. Il Ministro delle Finanze della Repubblica di Lituania, in veste di Autorità di Gestione, ha la piena responsabilità per le funzioni di gestione e di monitoraggio della valutazione del programma.

Il contesto in cui è stato avviato l'esercizio della valutazione in Lituania era il seguente:

- una scarsa tradizione nella valutazione;
- una ridotta capacità di valutazione;
- alcune esperienze di valutazione dei programmi *Phare*.

Nel periodo 2004-2006 la valutazione è stata guidata dai requisiti normativi dei Regolamenti dei Fondi strutturali. Tuttavia, abbiamo avviato alcune valutazioni volontarie per migliorare l'architettura e l'attuazione dei programmi nazionali finanziati dai

Fondi strutturali e migliorarne l'attuazione, così come abbiamo fatto alcuni passi in avanti nello sviluppo della nostra capacità di valutazione.

Come dimostra l'esperienza degli anni passati nella costruzione delle capacità di valutazione, abbiamo incontrato problemi simili a quelli che l'Amministrazione italiana ha affrontato all'inizio di questa attività: un ridotto utilizzo dei risultati della valutazione; un mercato della valutazione ristretto; basso coinvolgimento delle istituzioni nelle attività di valutazione.

L'analisi dell'esperienza accumulata dall'amministrazione italiana in questo campo offre la possibilità di trarre utili insegnamenti per le nostre ulteriori attività di costruzione di capacità di valutazione.

Prima di tutto, siamo interessati all'esperienza italiana nella costruzione dei sistemi di gestione della valutazione. Abbiamo ottenuto informazioni molto utili e abbiamo familiarizzato con la struttura UVAL, le sue funzioni e le sue attività. L'esempio italiano colpisce per l'ampio sviluppo di capacità di valutazione che traggono beneficio dal sistema di gestione della valutazione parzialmente o totalmente decentrato. In questo sistema, unità di valutazione operano in ciascuna Regione e in numerose amministrazioni centrali.

È stato interessante venire a conoscenza delle attività valutative nelle Regioni (abbiamo avuto l'opportunità di esaminare quelle della Regione Campania). Secondo l'esperienza dei valutatori italiani, il volume della spesa pubblica è differenziato per molte ragioni (fabbisogni diversi, costi dei servizi pubblici

diversi, decisioni politiche ecc.). In assenza di un'analisi generale, è difficile comprendere le differenze nella spesa e il diverso utilizzo delle risorse.

La valutazione degli investimenti pubblici regionali permette di adottare decisioni adeguate circa gli interventi per ridurre i ritardi di sviluppo. Benché la Lituania, come è stato ricordato, sia considerata alla stregua di un'unica regione, tuttavia, l'esperienza di questa programmazione è stata utile per ridurre il gap tra le aree urbane e quelle rurali, come pure per le disparità di sviluppo tra le diverse aree lituane.

Un altro punto importante sottolineato e urgente per la Lituania, è che la valutazione viene applicata non solo per gli interventi cofinanziati con Fondi strutturali, ma anche per investimenti pubblici finanziati con altri fondi. Potreb-

be essere conveniente applicare tale approccio strategico alla valutazione anche nel nostro Paese. Come dimostra l'esperienza italiana, i requisiti valutativi comunitari dovrebbero essere in linea con le esigenze nazionali, in modo che la valutazione possa contribuire all'attuazione della politica economica.

In preparazione del Piano Nazionale di Valutazione per il 2007-2013 abbiamo cercato di analizzare i bisogni nazionali e di

pianificare valutazioni rilevanti. La programmazione strategica, come dimostra l'esperienza dei vecchi Stati membri, permette di assicurare uno sviluppo coerente dell'attività di valutazione e l'uso di questa pratica per realizzare sia gli obiettivi europei, sia quelli nazionali.

Nel corso del periodo di programmazione 2007-2013, nell'organizzazione della valutazione in itinere, potrebbe essere utile guardare all'esperienza dell'amministrazione italiana nell'uso dell'auto-valutazione, come uno degli strumenti, quando è necessario, ottenere informazioni urgenti in un breve periodo di tempo.

Nel corso del seminario, abbiamo anche ascoltato altri utili consigli ed esempi che potrebbero aiutarci a sviluppare in futuro la capacità di valutazione in Lituania (per esempio, sviluppo del mercato della valutazione, organizzazione di sessioni di formazio-

**L'incontro indica  
l'utilità di cooperare  
nello spazio europeo  
per costruire  
capacità di valutazione  
nazionale**

ne per il personale dell'Autorità di gestione, inclusione dei partner socio-economici nelle attività di valutazione, etc.)

Questo incontro ha dimostrato ancora una volta i benefici della collaborazione tra Stati membri ed il bisogno di sviluppare nel futuro varie forme di cooperazione.

**\*Capo Divisione  
della Politica strutturale comunitaria  
Ministero delle finanze - Lituania**

# Turchia: rafforzare la cultura della valutazione

di \* Omer Bilen, Volkan Idris Sari, Ali Sen

**P**er quanto riguarda la Turchia, siamo molto soddisfatti degli Open Days organizzati, a Roma, dall'UVAL. Pur non essendo ancora nella fase di valutazione, abbiamo tratto vantaggio dalle discussioni e dalle esperienze di altri paesi su questo processo. Abbiamo acquisito alcune indicazioni sulle future necessità organizzative e strutturali per l'attuazione dello Strumento per la Pre-adesione (IPA) tra il 2007 e il 2013. Alcuni punti importanti dovranno essere affrontati ulteriormente.

- C'è un trade-off tra il tentativo di aumentare la capacità di assorbimento e l'uso efficiente dei fondi. Inoltre, il principio di addizionalità potrebbe non essere rispettato appieno a causa dell'obiettivo di massimizzare la capacità di assorbimento. Questo sembra essere un problema comune a molti paesi e non c'è una chiara risposta per trovare un punto di equilibrio ottimale.

- L'Unione Europea suggerisce sempre ai paesi membri e candidati di creare strutture amministrative più decentrate. Tuttavia, questo non è fattibile per i piccoli paesi o per i quelli che hanno dinamiche geografiche, storiche ed economiche diverse. Pertanto l'estensione del decentramento dovrebbe essere determinata considerando le specificità di ciascun paese.

- Benché molti paesi abbiano da diversi anni avviato la costruzione delle loro unità di valutazione sotto la spinta dell'Unione Europea, essi non appaiono avere ancora raggiunto un sistema di valutazione sostenibile. Le resistenze tradizionali da parte della burocrazia e della politica spesso intralciano lo sviluppo di un sistema di valutazione. Inoltre, la costruzione di una struttura valutativa favorisce la creazione di una cultura della valutazione presso le istituzioni, tra i decisori politici e tra i politici.

- Sembra esserci un problema di armonizzazione tra fondi nazionali e comunitari. Come risultato, le basi istituzionali e normative per la valutazione cambiano a seconda delle fonti di finanziamento. Bisogna, quindi, analizzare vantaggi e svantaggi di una struttura di valutazione dualistica in base alle diverse caratteristiche dei paesi.

- I risultati della valutazione possono essere usati come uno strumento politico e quindi si prestano ad abusi. Al contrario, se non sono usati dai decisori, le attività di valutazione possono essere considerate come sforzi inutili.

Pertanto, deve essere rafforzata la consapevolezza pubblica sui risultati della valutazione e dovrebbe essere creato un meccanismo trasparente per la loro pubblicazione. Gli Open Days erano focalizzati sui temi della valutazione. Ma essa non significa nulla senza la raccolta dei dati e il monitoraggio. Negli Open Days avrebbe dovuto esserci più spazio per discutere della raccolta dei dati e del monitoraggio. In queste sessioni si sarebbe dovuta porre maggiore attenzione sui rapporti tra monitoraggio e valutazione. Le giornate sarebbero forse potute essere più utili se i partecipanti fossero stati divisi in due gruppi: da una parte i paesi membri, dall'altra quelli in varie fasi del processo di adesione. In conclusione, gli Open Days possono rappresentare una buona piattaforma per condividere esperienze tra gli Stati membri della Ue e i paesi candidati in diverse fasi. Questo obiettivo dovrebbe essere portato avanti ampliando i temi e la partecipazione di nuovi paesi.

**\*Dipartimento di Stato  
Organizzazione della programmazione  
Ufficio del Primo Ministro - Turchia**

Il **Sud** si muove. Direzione sviluppo.



C'è un impegno che fa muovere il Sud. Con il sostegno dell'Unione Europea, il Programma Operativo Nazionale Trasporti contribuisce allo sviluppo di un sistema di trasporti integrato, moderno e sostenibile in grado di esaltare le potenzialità del Mezzogiorno.

4.520 milioni di Euro investiti in infrastrutture e tecnologie per un Meridione più competitivo. Con le competenti Direzioni Generali del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, il Programma realizza interventi di potenziamento ed ammodernamento dei principali porti commerciali del Sud tra cui Napoli, Brindisi e Gioia Tauro. Il Programma dà inoltre impulso all'innovazione tecnologica attraverso lo sviluppo del sistema VTS per il controllo e la sicurezza del traffico marittimo, la salvaguardia della vita umana in mare e la tutela dell'ambiente marino e costiero.

Il **Sud** si muove. Si muove l'Europa.

[www.infrastrutturetrasporti.it/pontiasporti](http://www.infrastrutturetrasporti.it/pontiasporti)



Ministero delle Infrastrutture



[www.qcs.tesoro.it](http://www.qcs.tesoro.it)

**Stampa**

Primaprint srl - Via dell'Industria, 71 - VITERBO