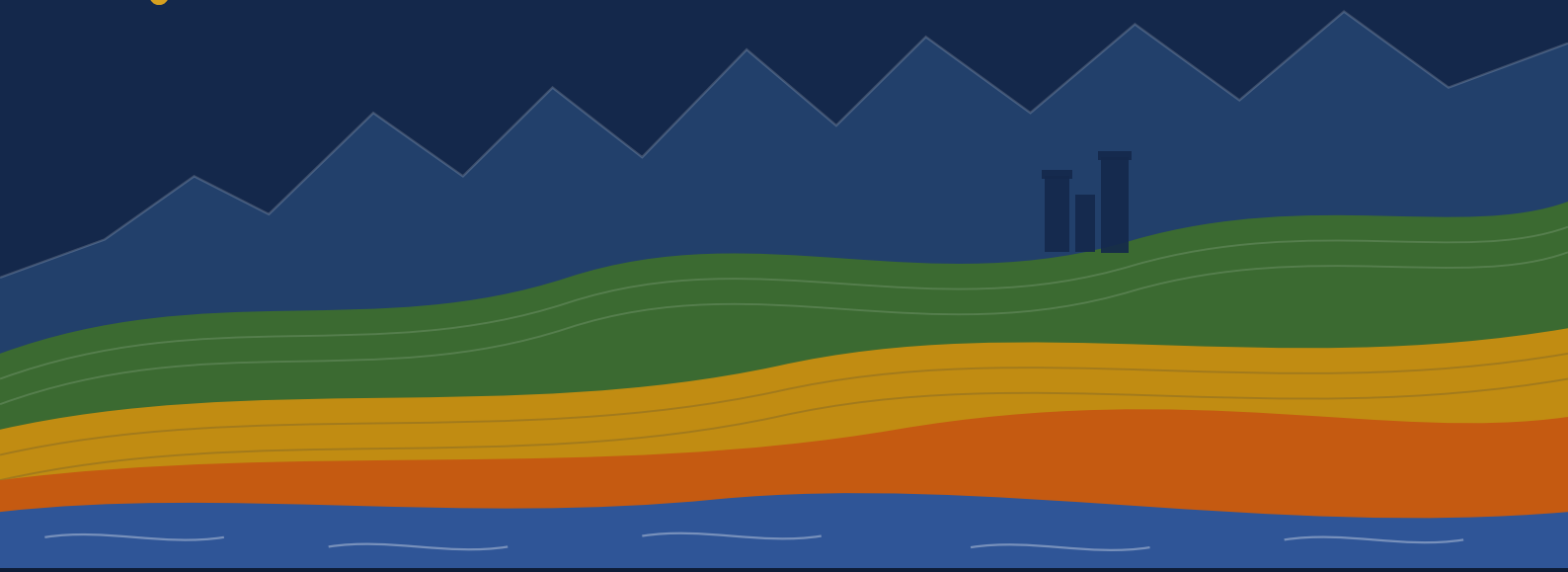
ANCI LAZIO
Associazione Nazionale Comuni d'Italia | Lazio

REGIONE LAZIO

B B B



C



C

- Documento redatto da ANCI Lazio -

À À À À

À À

À À

Le Aree Omogenee: vedere oltre i confini amministrativi
Il Lazio è una regione a due velocità e la programmazione europea deve saperlo
I fabbisogni ci sono, le risorse ci sono: il raccordo è il problema
La capacità istituzionale: il collo di bottiglia che condiziona tutto il resto
La frammentazione delle candidature: quando la somma delle parti è meno del tutto
Il patrimonio laziale: una risorsa competitiva reale che attende di essere trattata come tale
L'effetto volano: una promessa realizzabile, non uno slogan

À À

À D D À À À À

Le priorità politiche della Commissione Europea 2024-2029
Il dibattito sul futuro della Politica di Coesione
I programmi europei: tendenze attese per il 2028-2034
Il posizionamento del Lazio nel panorama europeo

À À À À À À

L'architettura della programmazione europea: dove la Regione Lazio può intervenire

À À D À À À À

À À D À À À À À

La coesione territoriale intraregionale come criterio guida
Le aree interne e montane come investimento per l'effetto volano
La capacità istituzionale dei Comuni come precondizione dell'efficacia
La semplificazione come condizione di equità nell'accesso ai fondi
L'integrazione tra fondi strutturali e programmi europei diretti come moltiplicatore

À À À À À

À À À À À

À :

I principali ambiti di finanziamento europeo: collocazione e tendenze attese per il 2028-2034
Le sette aree della Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI) nel Lazio
Indicazione operativa 1 — Coesione territoriale intraregionale
Indicazione operativa 2 — Aree interne e montane
Indicazione operativa 3 - Capacità istituzionale dei Comuni
Indicazione operativa 4 - Semplificazione e accesso ai fondi
Indicazione operativa 5 - Integrazione tra fondi strutturali e programmi diretti
Quadro sinottico delle cinque indicazioni operative

Il PIL pro capite nelle regioni europee (NUTS-2)
La struttura logica delle cinque priorità strategiche
Le tre condizioni dell'effetto volano
Due modelli di supporto ai Comuni: episodico e stabile
La complessità procedurale come barriera selettiva
L'integrazione delle due filiere di finanziamento

À

Le priorità politiche della Commissione europea 2024–2029 e la loro rilevanza per il Lazio
La composizione del Quadro Finanziario Pluriennale 2028-2034 proposto
Dal sistema dei fondi separati al Fondo unico proposto per il 2028-2034
Il Lazio a confronto con le principali regioni-capitale europee
Il PIL pro capite del Lazio nel confronto tra le regioni italiane
Il divario interno al Lazio: reddito imponibile pro capite per territorio
Il calendario della negoziazione del ciclo di programmazione europea 2028–2034
L'architettura normativa della programmazione europea: dove la Regione Lazio può intervenire

Il presente Position Paper è il quarto e ultimo output della Linea 1 dell'Osservatorio Sviluppo Lazio (OSL), istituito nell'ambito del Protocollo d'Intesa tra la Regione Lazio e l'Associazione Nazionale Comuni Italiani Lazio (ANCI Lazio), approvato con Delibera di Giunta Regionale n. 859 del 31 ottobre 2024. È redatto da ANCI Lazio in qualità di soggetto che rappresenta i Comuni laziali e co-promotore dell'Osservatorio, e viene consegnato alla Regione Lazio come contributo tecnico e propositivo all'orientamento delle strategie di investimento del prossimo ciclo di programmazione europea 2028-2034.

La sua redazione non è un atto autonomo e isolato: è la conclusione di un percorso analitico e strategico articolato in quattro fasi progressive, ciascuna necessaria e propedeutica alla successiva, che ha prodotto una conoscenza sistematica e documentata del territorio laziale senza precedenti per completezza e organicità. La Fase 1 ha prodotto la prima mappatura sistematica dei fabbisogni territoriali dei 378 Comuni laziali, organizzata per cinque aree omogenee. La Fase 2 ha prodotto la classificazione delle fonti di finanziamento attivabili per ciascuna area, collegando i fabbisogni alle risorse disponibili nella programmazione europea e nazionale corrente. La Fase 3 ha prodotto il Piano di sviluppo locale misurato sulle priorità territoriali delle aree omogenee, traducendo la conoscenza accumulata in indirizzi strategici con obiettivi misurabili e indicatori di risultato. Il presente documento, Fase 4, compie il passaggio finale: raccoglie le evidenze prodotte nelle tre fasi precedenti e le traduce in priorità e indicazioni operative per orientare le scelte di programmazione della Regione Lazio nel ciclo 2028-2034, affinché gli investimenti europei sul territorio laziale siano sempre più aderenti ai fabbisogni reali delle comunità locali e capaci di generare un effetto volano duraturo sulle infrastrutture, i servizi e le economie del territorio.

Questo percorso non è un prerequisito formale: è la fonte di autorevolezza del documento. Le priorità che ANCI Lazio esprime in queste pagine non sono opinioni generiche sulla politica di coesione europea. Sono indicazioni fondate su una conoscenza documentata e sistematica del territorio laziale, costruita attraverso un processo di analisi rigoroso, condiviso tra livello regionale e livello locale, e verificabile in ciascuno dei suoi passaggi.

À À À

Il Protocollo d'Intesa tra Regione Lazio e ANCI Lazio definisce il quadro istituzionale entro cui l'OSL opera e il mandato che ne giustifica le attività. Il Protocollo nasce da una riflessione condivisa sulla necessità di rafforzare in modo stabile e strutturato la collaborazione tra il livello regionale e quello comunale, al fine di migliorare la gestione e la performance della programmazione europea 2021-2027, della programmazione Next Generation EU e del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. La premessa implicita del Protocollo — che diventa premessa esplicita di questo Position Paper — è che il sistema degli enti locali laziali possiede un potenziale inespresso significativo, e che la sua piena valorizzazione richiede un salto di qualità nelle competenze tecniche e amministrative, nel flusso

di informazioni tra istituzioni e nella capacità di programmare interventi coerenti con le vocazioni e le esigenze reali dei territori.

Il Protocollo individua nell'OS3 della Linea 1 lo strumento attraverso cui realizzare il match tra le risultanze dell'OS1 — la classificazione dei fabbisogni locali — e dell'OS2 — l'analisi dei fondi potenzialmente utilizzabili dai Comuni — con l'obiettivo di fornire ai Comuni uno strumento di programmazione politica e amministrativa capace di ottimizzare la loro capacità di intercettare finanziamenti e di incidere in maniera significativa sul territorio. Allo stesso modo, il Protocollo riconosce che per la Regione sarà fondamentale conoscere i bisogni locali in modo da poter adottare politiche di sviluppo sempre più efficaci e di orientare bandi e finanziamenti nella direzione del loro massimo sfruttamento. Il Position Paper è la traduzione operativa di questo doppio obiettivo: uno strumento che parla contemporaneamente ai Comuni, offrendo loro una visione strategica delle priorità territoriali, e alla Regione, indicandole come orientare la propria programmazione 2028-2034 sulla base di ciò che il territorio ha documentato nei suoi fabbisogni, nelle sue risorse e nella sua strategia di sviluppo.

In questo quadro, ANCI Lazio svolge il proprio ruolo con uno spirito di apporto costruttivo al percorso comune avviato con la firma del Protocollo: porta la voce e le priorità dei Comuni laziali — documentate attraverso il lavoro sistematico dell'OSL — affinché esse trovino spazio e riconoscimento nelle scelte di programmazione che la Regione Lazio effettuerà per il ciclo 2028-2034. Non si tratta di una logica di contrapposizione o di rivendicazione, ma del riconoscimento della complementarità dei rispettivi ruoli: ANCI Lazio fornisce la base analitica, le argomentazioni e le indicazioni operative costruite sul territorio; la Regione Lazio le recepisce e le traduce in scelte di programmazione con il peso istituzionale e la responsabilità politica che le competono.

Il Position Paper è strutturato in quattro parti. La Parte Prima sintetizza il quadro territoriale laziale e le lezioni apprese dall'OSL nelle sue tre fasi precedenti: non per ripetere ciò che è già stato documentato in dettaglio nei Rapporti delle Fasi 1, 2 e 3, ma per richiamare in modo sintetico le evidenze principali che costituiscono la base fattuale di tutte le priorità espresse nel documento. È la risposta alla domanda: cosa sappiamo del Lazio, e cosa ci insegna questo per la programmazione 2028-2034?

La Parte Seconda descrive il contesto di riferimento entro cui la Regione Lazio dovrà operare nel prossimo ciclo: le priorità della programmazione europea 2028-2034 così come emergono dal dibattito in corso nelle istituzioni europee, il quadro normativo e il calendario della negoziazione. Questa parte non ha l'ambizione di anticipare l'esito di testi regolamentari non ancora approvati: fornisce la cornice entro cui le indicazioni operative del documento si collocano, tenendo conto che il quadro del prossimo ciclo è ancora in corso di definizione e che i relativi riferimenti — a partire dalla proposta di Fondo unico presentata dalla Commissione nel luglio 2025 — sono suscettibili di aggiornamento nel corso dell'iter negoziale.

La Parte Terza è il cuore del documento: esprime le priorità di ANCI Lazio per la programmazione regionale 2028-2034, articolate in cinque temi strategici. Per ciascun tema vengono indicati la priorità, le evidenze dall'OSL che la supportano e l'indicazione operativa per la Regione su come tradurla nelle scelte di programmazione. I cinque temi sono: la coesione territoriale intraregionale come criterio guida; le aree interne e montane come investimento per l'effetto volano; la capacità istituzionale dei Comuni come precondizione dell'efficacia degli investimenti; la semplificazione come con-

dizione di equità nell'accesso ai fondi; l'integrazione tra fondi strutturali e programmi europei diretti come moltiplicatore di impatto. Questi cinque temi non esauriscono l'agenda della programmazione 2028-2034, ma rappresentano le priorità su cui ANCI Lazio, sulla base del lavoro dell'OSL, ritiene che la Regione Lazio debba concentrare la propria attenzione strategica nel prossimo ciclo.

La Parte Quarta sintetizza tutte le priorità in altrettante schede operative, adatte alla consultazione da parte dei decisori regionali nella fase di preparazione della programmazione 2028-2034. Ciascuna scheda richiama il tema di riferimento, l'evidenza dall'OSL che lo fonda, l'azione concreta che ANCI Lazio propone alla Regione e il momento del processo in cui essa produce il massimo effetto.

Il ciclo di programmazione europea 2021-2027 ha messo a disposizione del Lazio risorse che, sommate tra fondi strutturali, Fondo per lo Sviluppo e la Coesione, programma di sviluppo rurale e strumenti finanziari regionali, superano i sette miliardi di euro. È una cifra considerevole, che potrebbe produrre una trasformazione strutturale significativa del territorio laziale. Eppure la sola disponibilità delle risorse non è sufficiente: la distanza tra le risorse disponibili e l'impatto reale che esse producono sui territori dipende dalla qualità delle scelte di programmazione, dalla coerenza tra gli investimenti e i fabbisogni reali delle comunità locali, e dalla capacità delle amministrazioni di accedere ai fondi in modo continuativo e strategico invece che episodico e frammentato.

È esattamente questo il punto di partenza del presente Position Paper. Il lavoro dell'OSL nelle sue quattro fasi ha dimostrato che questa distanza esiste, che è misurabile e che non è inevitabile. I fabbisogni dei territori laziali sono documentati. Le risorse disponibili sono classificate e collegate a quei fabbisogni. Gli indirizzi strategici per orientare gli investimenti sono definiti area per area. Quello che manca — e che questo documento intende contribuire a costruire — è il raccordo tra questa conoscenza e le scelte concrete di programmazione che la Regione Lazio effettuerà per il ciclo 2028-2034.

Massimizzare l'impatto degli investimenti europei sul Lazio non è uno slogan: è un obiettivo tecnico e politico preciso. Significa che ogni euro di fondo europeo deve rispondere a un fabbisogno documentato, deve essere accessibile anche ai Comuni con minore capacità tecnica, deve inserirsi in una strategia territoriale coerente e deve produrre risultati misurabili nel tempo. Questo obiettivo non si raggiunge da soli: richiede che Regione Lazio e sistema degli enti locali lavorino con una visione condivisa, costruita sulla conoscenza reale del territorio. Il presente Position Paper è il contributo di ANCI Lazio a questa visione condivisa.

B B





À À

La Regione Lazio è la terza regione italiana per popolazione, con 5.710.272 abitanti al censimento ISTAT 2021 distribuiti su una superficie di 17.232 km², articolata in 378 Comuni, cinque province e una Città Metropolitana. Questi numeri, presi da soli, dicono poco. Cominciano a dire qualcosa quando si guarda come quella popolazione è distribuita sul territorio: oltre il 74% risiede nell'area metropolitana di Roma, mentre i restanti 268 Comuni classificati come aree interne o montane raccolgono meno del 17% della popolazione su circa il 26% della superficie regionale. Il Lazio non è una regione: è almeno due, forse tre, che convivono sotto lo stesso nome istituzionale.

Dal punto di vista morfologico, il territorio si estende lungo un asse nord-sud di circa 200 chilometri, dal confine con la Toscana e l'Umbria fino al confine con la Campania e il Molise. La costa tirrenica corre per 361 chilometri, alternando lunghi tratti sabbiosi, promontori rocciosi e sistemi lagunari di pregio naturalistico. L'entroterra è dominato dall'arco appenninico, con le catene dei Monti Sabini, dei Monti Reatini, dei Monti Simbruini, degli Ernici e dei Lepini. Le pianure — l'Agro Romano, l'Agro Pontino, la Maremma Laziale — concentrano le più alte densità insediative e produttive, pur rappresentando una quota minoritaria della superficie regionale.

Dal punto di vista demografico, la tendenza al doppio binario si accentua: mentre l'area metropolitana di Roma e alcune zone costiere hanno registrato negli ultimi decenni una crescita sostenuta, oltre 150 Comuni laziali hanno perso più del 10% della popolazione nell'ultimo decennio, con punte che in alcuni Comuni della Provincia di Rieti e della Valle del Comino frusinate superano il 25–30%. Questo non è un fenomeno nuovo, ma la sua intensità attuale mette in discussione la stessa sostenibilità di molte comunità locali: quando la popolazione cala oltre una certa soglia, i servizi pubblici diventano economicamente insostenibili, il tessuto associativo si indebolisce e la capacità fiscale dei Comuni si riduce fino a compromettere le funzioni amministrative di base.

Il PIL pro capite regionale supera la media europea, collocando il Lazio nella categoria delle regioni più sviluppate. Anche questo dato, però, è fortemente condizionato dalla presenza di Roma e delle sue funzioni di capitale nazionale: aree come i Monti Reatini, la Valle del Comino, i Monti Lepini e i Monti Ernici presentano indicatori socioeconomici paragonabili a quelli di regioni classificate in transizione o meno sviluppate, ma non beneficiano dei trattamenti differenziati previsti per quelle categorie. La media copre la disuguaglianza, invece di renderla visibile. È uno dei nodi che la programmazione 2028–2034 dovrà affrontare con strumenti più precisi di quelli disponibili nel ciclo corrente.

À À

À

Il lavoro dell'Osservatorio Sviluppo Lazio ha adottato fin dalla Fase 1 una scelta metodologica precisa: leggere il territorio laziale non attraverso i confini amministrativi delle province e dei Comuni, ma attraverso le aree omogenee — costiere, interne e montane, urbane, produttive, agricole. Non è una scelta tecnica di comodo: è una scelta di senso. I confini amministrativi descrivono come il territorio è governato; le aree omogenee descrivono come il territorio vive. Un Comune costiero di 3.000 abitanti condivide con i Comuni costieri vicini sfide legate all'erosione, alla stagionalità turistica e alla pesca professionale che non ha nulla in comune con quelle di un Comune dell'entroterra della stessa provincia. Raggruppare i territori per vocazioni funzionali, sfide strutturali comuni e risorse condivise ha permesso all'OSL di costruire una conoscenza che i confini amministrativi avrebbero reso impossibile: una lettura del territorio per come è fatto, non per come è diviso.

Questa scelta ha anche una conseguenza operativa diretta: ha permesso di collegare i fabbisogni alle risorse in modo coerente, perché molte fonti di finanziamento europee e nazionali — dalla SNAI per le aree interne al Piano Costa per il litorale, dal FEAMPA per la pesca al LEADER per le aree rurali — sono esse stesse organizzate per aree funzionali, non per confini amministrativi. Le aree omogenee dell'OSL parlano la stessa lingua delle politiche europee di sviluppo territoriale. È questa coerenza che rende il lavoro dell'Osservatorio uno strumento utile non solo per i Comuni, ma per la Regione nel momento in cui dovrà orientare la propria programmazione 2028–2034.

La prima grande evidenza che emerge dal lavoro dell'OSL è anche la più scomoda: il Lazio classificato come regione sviluppata non corrisponde al Lazio reale che l'OSL ha mappato. La concentrazione demografica ed economica nell'area metropolitana di Roma produce un effetto di media che rende invisibili le condizioni di marginalità strutturale di ampie porzioni del territorio regionale. Questo non è un problema statistico: è un problema di politica pubblica. Una programmazione europea che tratta il Lazio come un'unica realtà omogenea — sviluppata, competitiva, dotata di capacità istituzionale adeguata — è una programmazione che sbaglia i propri obiettivi per la maggior parte del territorio che dovrebbe servire.

La Fase 1 ha documentato in modo puntuale questa realtà: spopolamento nelle aree interne con perdite demografiche del 25–30% nell'ultimo decennio, carenza di servizi essenziali (sanità di prossimità, scuola, trasporto pubblico, connettività digitale) in centinaia di Comuni, rischio sismico e idro-

geologico diffuso su un territorio che non ha le risorse tecniche e finanziarie per affrontarlo autonomamente. Queste non sono emergenze locali: sono il risultato di decenni di politiche che hanno trattato il Lazio come una regione uniforme, concentrando risorse e attenzione sull'asse Roma-capoluoghi e lasciando ai margini tutto il resto.

La programmazione 2028–2034 ha l'opportunità di correggere questa distorsione. Non attraverso una redistribuzione ideologica delle risorse, ma attraverso una allocazione fondata sulla conoscenza reale del territorio: sapere dove i fabbisogni sono più profondi, dove la capacità di accesso ai fondi è più limitata, dove un investimento produce l'impatto più alto. Questo è esattamente ciò che il lavoro dell'OSL ha costruito.

La Fase 2 dell'OSL ha prodotto un risultato che, a prima vista, sembra incoraggiante: le risorse disponibili per il territorio laziale nel ciclo 2021–2027 superano i sette miliardi di euro tra fondi strutturali, Fondo per lo Sviluppo e la Coesione, programma di sviluppo rurale e strumenti finanziari regionali. Risorse ampie, articolate, potenzialmente adeguate a rispondere ai fabbisogni documentati nella Fase 1. Eppure, il risultato più importante della Fase 2 non è questo elenco di opportunità: è la documentazione di un gap strutturale tra ciò che è disponibile e ciò che viene effettivamente utilizzato in modo strategico e coerente con i fabbisogni reali.

Questo gap non dipende dalla scarsità delle risorse. Dipende da tre fattori che si alimentano reciprocamente. Il primo è la difficoltà dei Comuni di minore dimensione di accedere ai fondi europei in modo autonomo: le procedure di candidatura, gestione e rendicontazione richiedono competenze specialistiche che organici di poche unità non possono garantire. Il secondo è la frammentazione delle candidature: i Comuni che riescono ad accedere ai fondi tendono a farlo su singoli bandi isolati, senza la visione strategica necessaria per costruire pacchetti integrati che producano impatto strutturale. Il terzo è la mancanza di un sistema stabile di presidio delle opportunità: i bandi si aprono e si chiudono, le scadenze si avvicinano senza che i potenziali beneficiari siano stati adeguatamente informati e preparati, e le risorse rimangono inutilizzate non perché manchino i progetti ma perché manca il raccordo tra chi ha i bisogni e chi gestisce le risorse.

Colmare questo gap è la sfida principale della programmazione 2028–2034 per il Lazio. Non si tratta di trovare nuove risorse: si tratta di usare meglio quelle già disponibili, costruendo un sistema di accesso ai fondi che sia stabile, continuativo e adeguato alla capacità reale degli enti locali laziali.

Se c'è un'evidenza che emerge con forza trasversale dall'intero lavoro dell'OSL — dalla mappatura dei fabbisogni alla classificazione delle risorse, dagli indirizzi strategici del Piano di sviluppo locale — è questa: la debolezza della capacità tecnica e amministrativa dei Comuni di minore dimensione è il fattore limitante più ricorrente e più determinante. Non importa quanto siano adeguate le risorse disponibili, quanto siano coerenti gli indirizzi strategici, quanto siano urgenti i fabbisogni: se il Co-

mune che dovrebbe candidarsi non ha il personale qualificato per farlo, non ha gli strumenti informativi per monitorare le scadenze, non ha le competenze per costruire un progetto ammissibile e rendicontarlo correttamente, nessuno di quegli altri elementi produce impatto reale.

Questa non è una critica ai piccoli Comuni laziali: è il riconoscimento di un dato strutturale oggettivo. Un Comune di 800 abitanti con tre dipendenti amministrativi, di cui uno è il segretario e uno gestisce la contabilità, non può essere il soggetto attuatore di una strategia europea complessa senza un supporto tecnico esterno stabile e adeguato. Chiederglielo senza fornirgli gli strumenti necessari non è una sfida: è una condanna all'esclusione dalla programmazione pubblica.

La programmazione 2028–2034 deve prendere atto di questa realtà e rispondervi in modo strutturale, non episodico. Non con programmi a termine come CapCoe, che intervengono sul sintomo senza risolvere la causa, ma con un sistema stabile di supporto tecnico agli enti locali di minore dimensione che sia parte integrante dell'architettura della programmazione regionale, finanziato con risorse dedicate e garantito per tutta la durata del ciclo.

Uno degli insegnamenti più chiari che emerge dalla Fase 2 e dal Piano di sviluppo locale riguarda la logica con cui i Comuni laziali si avvicinano alla programmazione europea. La tendenza prevalente è quella della candidatura isolata: un Comune, un bando, un intervento. Questa logica è comprensibile — è la più semplice da gestire con risorse amministrative limitate — ma produce risultati sistematicamente inferiori alle potenzialità del territorio.

I fabbisogni strutturali delle aree omogenee laziali non si risolvono con interventi puntuali. La rigenerazione di un borgo storico nelle aree interne richiede simultaneamente infrastrutture fisiche, valorizzazione turistica, formazione degli operatori locali e rafforzamento della capacità amministrativa del Comune. La difesa della costa richiede interventi coordinati su più tratti di litorale, non soluzioni che spostano il problema da un Comune all'altro. Lo sviluppo di una filiera agroalimentare richiede il coinvolgimento contemporaneo di produttori, trasformatori, operatori turistici e amministrazioni locali su un territorio che attraversa i confini di più Comuni. Quando questi interventi vengono candidati separatamente, su fondi diversi, da soggetti diversi e in tempi non coordinati, l'impatto complessivo è inferiore alla somma delle singole parti. Quando vengono costruiti come pacchetti integrati — multi-fonte, sovracomunali, coordinati da una visione strategica condivisa — diventano capaci di produrre il cambiamento strutturale che il territorio richiede.

La programmazione 2028–2034 deve creare le condizioni perché la logica del pacchetto integrato diventi la norma, non l'eccezione. Questo richiede strumenti di programmazione flessibili, meccanismi di aggregazione tra Comuni, e una Regione capace di orientare i propri bandi verso candidature che dimostrino coerenza strategica con le priorità territoriali definite nel Piano di sviluppo locale.

C'è un risultato del lavoro dell'OSL che rischia di essere oscurato dall'enfasi sulle criticità, e che invece merita di essere messo al centro della programmazione 2028–2034: il territorio laziale possiede un patrimonio naturale, culturale e agroalimentare di straordinario valore, che rappresenta una risorsa competitiva reale — non un potenziale astratto — capace di generare sviluppo economico, occupazione e qualità della vita se trattata con la visione strategica che merita.

Borghi medievali di eccezionale valore come Civita di Bagnoregio, Vitorchiano, Subiaco con il monastero benedettino e la memoria della prima tipografia italiana, l'Abbazia di Trisulti. Laghi vulcanici come Bolsena e Vico. Terme di rilevanza nazionale come quelle di Fiuggi e Viterbo. Filiere agroalimentari di qualità — nocciolo viterbese, olio di montagna, formaggi DOP, vini dei Castelli — che fanno parte dell'identità produttiva laziale e che competono sui mercati nazionali e internazionali. Un patrimonio naturale che comprende il Parco Nazionale d'Abruzzo Lazio e Molise, il Parco Regionale dei Monti Simbruini, il Circeo, decine di riserve naturali regionali. Un litorale di 361 chilometri con una Blue Economy ancora largamente sottosviluppata rispetto alle sue potenzialità. Questo patrimonio non è un ornamento del territorio laziale: è uno dei suoi principali vantaggi competitivi nel panorama europeo delle regioni che competono per attrarre investimenti, residenti qualificati e flussi turistici sostenibili.

La programmazione 2028–2034 deve trattare questo patrimonio come ciò che è: un asset strategico su cui costruire percorsi di sviluppo endogeno, capaci di generare valore economico distribuito su tutto il territorio regionale e non concentrato nelle sole aree urbane. Le risorse ci sono — FESR, FEASR, LEADER, LIFE, Horizon — e il Piano di sviluppo locale ha già indicato gli indirizzi per utilizzarle in modo coerente. Quello che serve ora è che la Regione Lazio traduca questa visione in criteri di programmazione concreti, che premino le candidature capaci di valorizzare il patrimonio locale in modo integrato e sostenibile.

La sesta evidenza è, in un certo senso, la sintesi di tutte le precedenti. Il Protocollo d'Intesa che ha istituito l'OSL parla esplicitamente di effetto volano: orientare le scelte di programmazione sulla base dell'analisi dei fabbisogni territoriali effettivi potrà generare un effetto volano per le infrastrutture e le economie in generale del territorio. Questa non è retorica istituzionale: è una previsione fondata su una logica precisa, che il lavoro dell'OSL ha contribuito a rendere concreta e verificabile.

L'effetto volano si produce quando tre condizioni si verificano simultaneamente. La prima è che gli investimenti rispondano a fabbisogni reali e documentati: non candidature costruite sulle opportunità disponibili, ma progetti costruiti sui bisogni del territorio. La seconda è che gli investimenti siano coordinati tra loro in una strategia coerente: non interventi isolati che producono risultati puntuali, ma pacchetti integrati che si rafforzano reciprocamente e generano impatto strutturale. La terza è che i soggetti attuatori abbiano la capacità tecnica e amministrativa per realizzare gli inter-

venti in modo efficiente e nei tempi previsti: non fondi impegnati e non spesi, ma risorse trasformate in opere, servizi e opportunità per i cittadini.

Queste tre condizioni non si producono spontaneamente. Richiedono una programmazione regionale consapevole, orientata da una conoscenza reale del territorio, capace di costruire le condizioni istituzionali e tecniche perché l'effetto volano si realizzi. Il lavoro dell'OSL ha costruito la base conoscitiva necessaria. Le indicazioni operative della Parte Terza e della Parte Quarta di questo documento tradurranno quella base in proposte concrete per la programmazione 2028–2034. Il resto dipende dalle scelte che la Regione Lazio vorrà fare.

B B

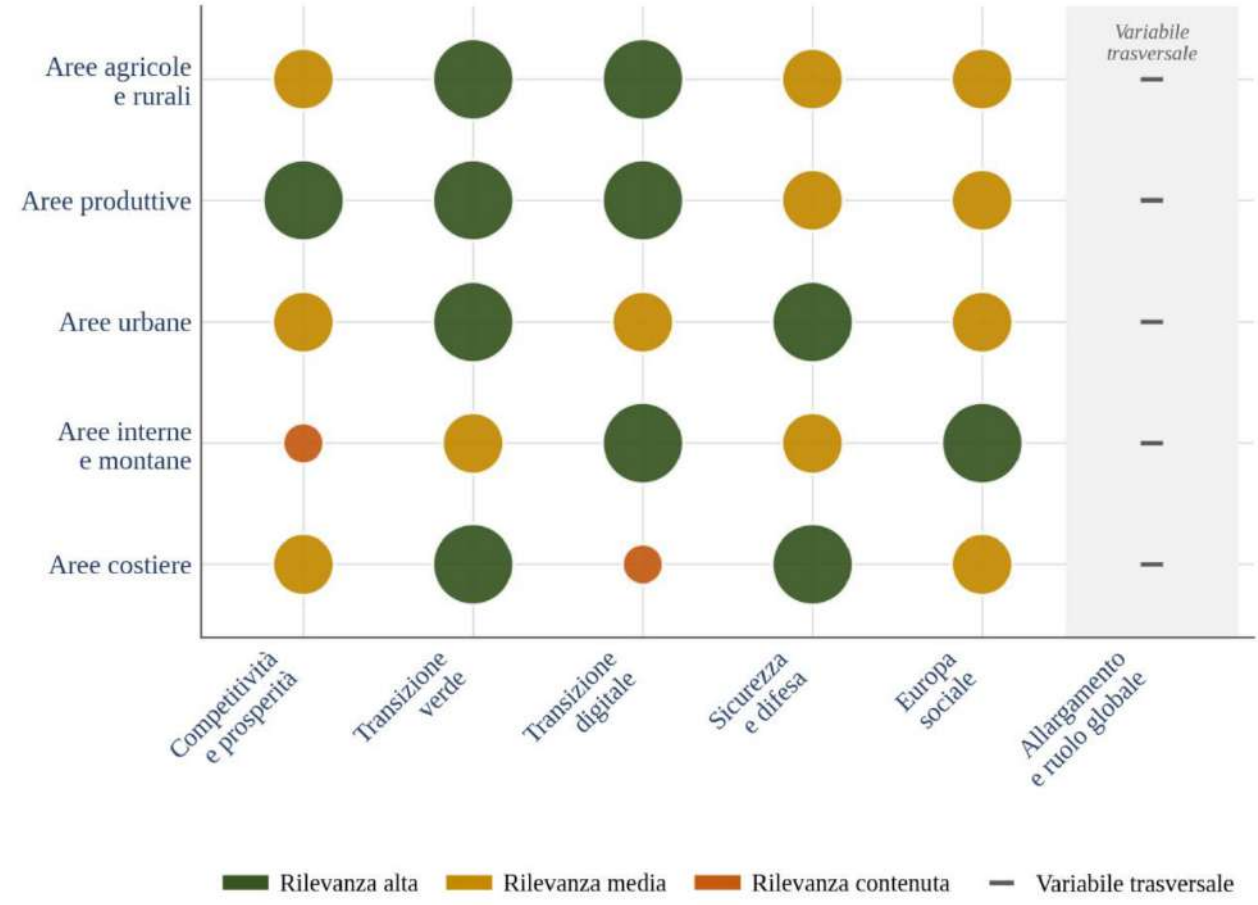
À D D À À À À

La programmazione europea 2028–2034 si sta definendo in un contesto profondamente diverso rispetto a quello in cui è stato negoziato il ciclo corrente. Quando nel 2018 la Commissione europea presentò le prime proposte per il Quadro Finanziario Pluriennale 2021– 2027, il principale punto di riferimento era la ripresa post-crisi finanziaria del 2008 e l'obiettivo di rafforzare la coesione territoriale in un'Europa allargata. Oggi i riferimenti sono altri: una competitività industriale europea sotto pressione crescente, una transizione climatica che si è fatta più urgente e più costosa, un contesto geopolitico trasformato dall'invasione russa dell'Ucraina, e una Commissione europea insediatasi nel dicembre 2024 con un'agenda esplicitamente più orientata alla competitività e alla sicurezza rispetto ai cicli precedenti.

Comprendere questo contesto non è un esercizio accademico: è la condizione necessaria per costruire una programmazione regionale 2028–2034 che sia efficace, perché le risorse che la Regione Lazio potrà utilizzare nel prossimo ciclo — la loro quantità, la loro struttura, le condizioni di accesso — dipenderanno dalle scelte che verranno fatte a livello europeo nei prossimi due o tre anni. Essere preparati significa arrivare a quelle scelte con una posizione chiara, documentata e argomentata: esattamente ciò che il lavoro dell'OSL ha costruito.

La Commissione europea insediatasi nel dicembre 2024 sotto la presidenza Von der Leyen bis ha definito sei priorità politiche che orienteranno l'intera azione dell'Unione europea nel quinquennio 2024–2029 e che costituiranno la cornice entro cui verrà negoziata la programmazione 2028–2034.

À



C

- **La prima priorità** è la competitività e la prosperità. Il Rapporto Draghi sulla competitività europea, pubblicato nel settembre 2024, ha quantificato in almeno 800 miliardi di euro annui il fabbisogno di investimenti aggiuntivi necessario per colmare il gap europeo rispetto agli Stati Uniti e alla Cina nei settori tecnologici avanzati. Questo dato ha orientato significativamente l'agenda della nuova Commissione, che ha posto la competitività industriale al centro della propria azione. Per il Lazio, questa priorità ha una rilevanza diretta: il polo farmaceutico di Latina e Frosinone, il polo aerospaziale e della difesa di Roma, il distretto della ceramica di Civita Castellana sono realtà produttive che operano in settori strategici per la competitività europea e che possono beneficiare di questa attenzione se la Regione saprà posizionarli adeguatamente nella propria programmazione.
- **La seconda priorità** è la transizione verde. Nonostante le pressioni per rallentare o ridimensionare gli obiettivi climatici emerse nel corso del 2024, la Commissione ha confermato l'obiettivo della neutralità climatica al 2050 e ha dichiarato che la politica di coesione 2028–2034 dovrà contribuire in modo significativo alla decarbonizzazione dell'economia europea. Per il Lazio, questa priorità tocca direttamente le aree costiere (erosione e adattamento climatico), le aree produttive (transizione energetica nei poli ad alta intensità), le aree agricole (gestione idrica e

pratiche sostenibili) e le aree urbane (qualità dell'aria, verde urbano, efficienza energetica degli edifici pubblici).

- **La terza priorità** è la transizione digitale. L'adozione di tecnologie digitali avanzate da parte delle imprese europee — in particolare le PMI — e la digitalizzazione dei servizi pubblici sono considerate condizioni necessarie per la competitività europea nel lungo periodo. Per il Lazio, questa priorità si declina in due direzioni: la digitalizzazione del sistema produttivo nei poli industriali, e la digitalizzazione dei servizi comunali nelle aree urbane e nelle aree interne, dove il digital divide rimane una delle criticità più significative documentate dalla Fase 1.
- **La quarta priorità** è la sicurezza e la difesa, priorità nuova rispetto ai cicli precedenti, che riflette il cambiamento geopolitico seguito all'invasione russa dell'Ucraina. Questa priorità potrebbe aprire nuove opportunità per i territori con vocazioni produttive nel settore aerospaziale e della difesa, come il polo romano, se la Regione saprà costruire un raccordo tra la propria programmazione e i nuovi strumenti europei per la difesa industriale.
- **La quinta priorità** è l'Europa sociale e il pilastro europeo dei diritti sociali: occupazione, istruzione, formazione, inclusione e accesso ai servizi essenziali rimangono al centro dell'agenda europea. È la priorità più direttamente collegata ai fabbisogni delle aree interne laziali, delle periferie urbane e delle aree rurali documentati nella Fase 1: sanità territoriale, scuola, mobilità, inclusione sociale.
- **La sesta priorità** è l'allargamento e il ruolo globale dell'Europa. L'ingresso di nuovi Paesi membri nell'UE potrebbe ridisegnare i criteri di allocazione dei fondi strutturali con implicazioni per le regioni italiane. È una variabile da monitorare con attenzione nella fase di negoziazione del prossimo Quadro Finanziario Pluriennale.

Il dibattito europeo sul futuro della politica di coesione dopo il 2027 è intenso e non ancora concluso. Tre posizioni principali si confrontano nelle sedi istituzionali europee, e il loro esito finale determinerà in modo significativo le risorse e le regole del gioco per il sistema laziale.

- concentrazione tematica e della condizionalità rafforzata: ridurre il numero di obiettivi della politica di coesione, concentrare le risorse sulle priorità strategiche europee (competitività, clima, digitale) e rafforzare i meccanismi di condizionalità per garantire che i fondi producano risultati misurabili. Questa posizione tende a ridurre la flessibilità delle regioni nella programmazione e, se prevalesse senza correttivi, penalizzerebbe le aree con minore capacità di assorbimento — esattamente le aree laziali che il lavoro dell'OSL ha identificato come più vulnerabili;
- continuità e rafforzamento della coesione territoriale: mantenere la politica di coesione come strumento specifico di riduzione dei divari territoriali, resistere alla sua trasformazione in uno strumento di politica industriale, garantire che tutte le regioni europee abbiano accesso a risorse adeguate per affrontare le proprie sfide strutturali. È la posizione più coerente con le esigenze del territorio laziale, e quella che la Regione Lazio ha tutto l'interesse a sostenere nelle sedi nazionali di negoziazione;

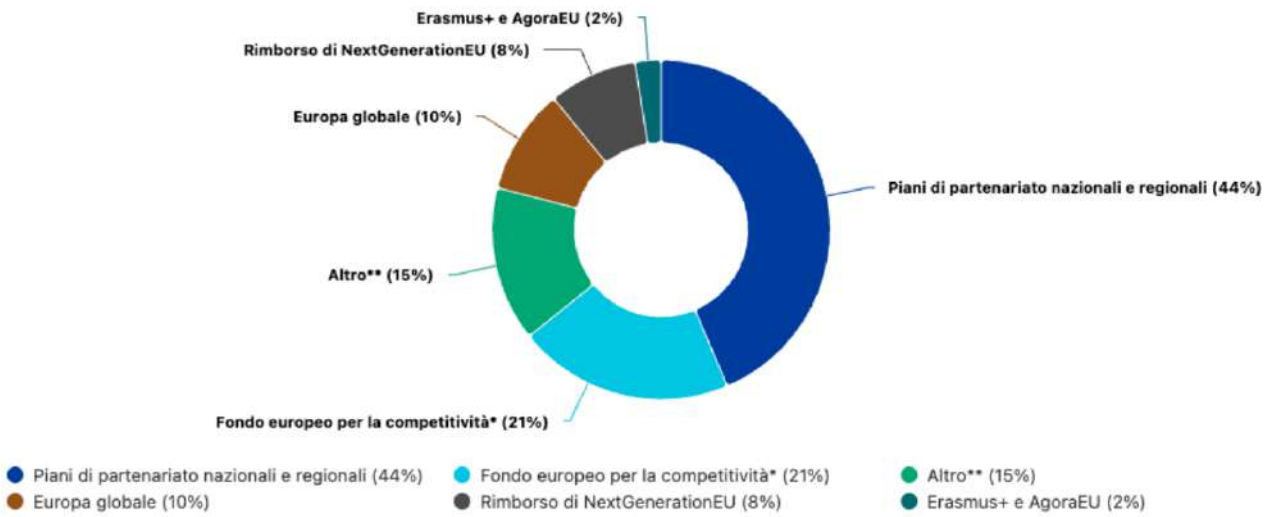
C C C C C C

- semplificazione e maggiore flessibilità: ridurre il peso burocratico della programmazione, dare alle regioni maggiore libertà nella definizione delle priorità e ridurre il numero di condizionalità. È una posizione che il sistema laziale può sostenere con argomenti concreti, dati alla mano: la complessità procedurale della programmazione europea è uno dei principali ostacoli all'accesso ai fondi per i Comuni laziali di minore dimensione, come documentato in modo sistematico dalla Fase 2 dell'OSL.

La proposta di Quadro Finanziario Pluriennale per il periodo 2028-2034, presentata dalla Commissione europea nel luglio 2025, ridisegna in profondità non solo l'ammontare, ma la struttura stessa del bilancio dell'Unione. Comprenderne l'impianto è la premessa indispensabile per orientare la strategia regionale, perché è in questo quadro che si collocheranno le risorse a cui il Lazio potrà attingere nel prossimo decennio.

La prima informazione riguarda il peso delle diverse voci all'interno del bilancio complessivo [Grafico 2]. La componente più rilevante è costituita dai Piani di partenariato nazionali e regionali, che con circa 865 miliardi di euro rappresentano il 44% del totale: è la voce che raccoglie l'insieme della politica di coesione e di gran parte della spesa a gestione condivisa. Seguono il Fondo europeo per la competitività (21%), gli strumenti per l'azione esterna dell'Unione (10%), il rimborso del debito contratto per NextGenerationEU (8%), e quote minori per la ricerca, la mobilità e gli altri programmi. Il dato è, di per sé, un argomento per il sistema laziale: la coesione territoriale resta la prima voce del bilancio europeo, e questo conferma che il presidio di quello strumento è tuttora la principale posta in gioco per i territori.

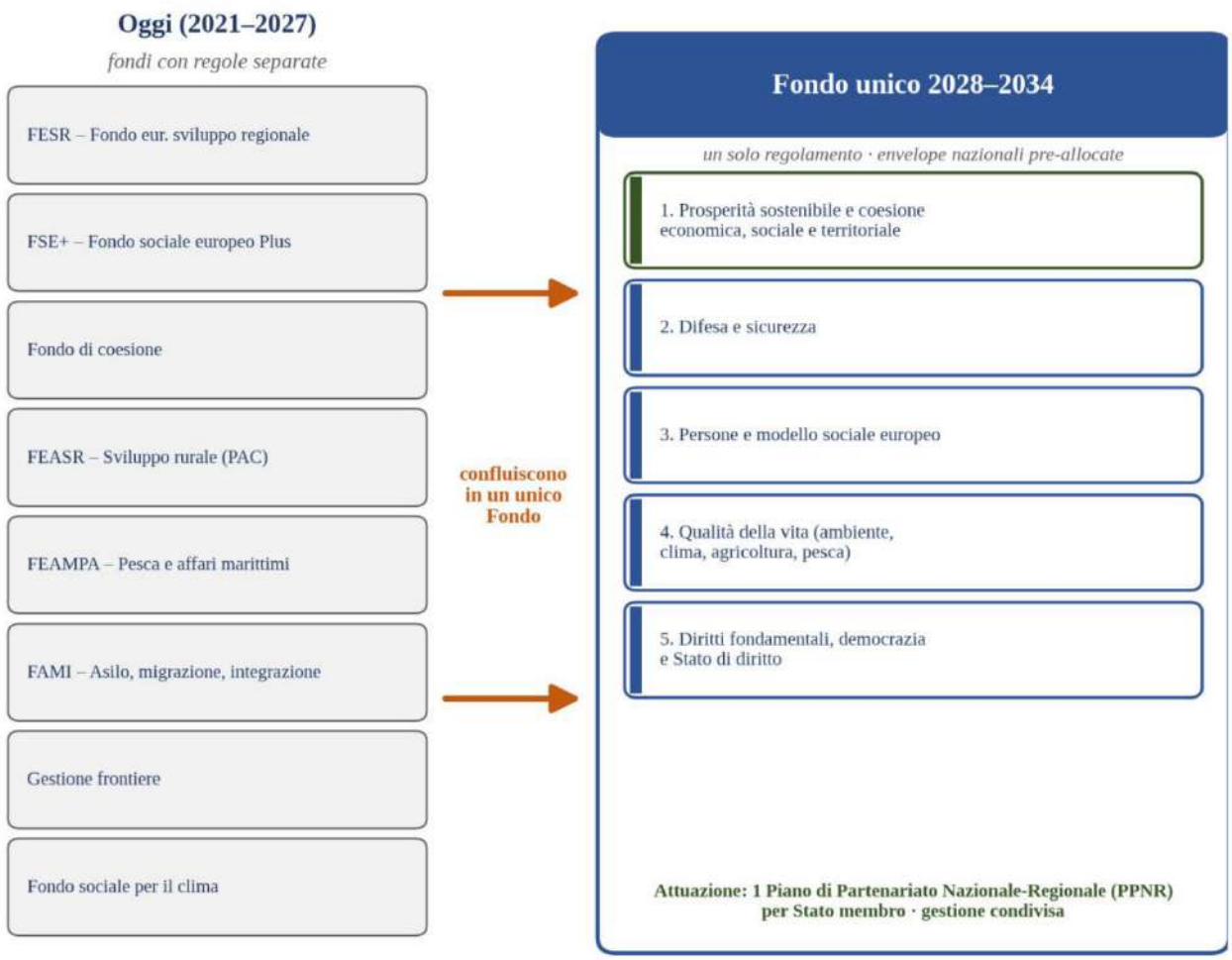
À



C C C C C C

Il secondo elemento, e il più innovativo, riguarda l'architettura con cui queste risorse verranno programmate [Grafico 3]. I fondi che oggi operano attraverso regolamenti distinti — FESR, FSE+, Fondo di coesione, il FEASR dello sviluppo rurale, il fondo per la pesca, i fondi per migrazione e frontiere e il Fondo sociale per il clima — confluirebbero in un unico Fondo europeo, i cui obiettivi sono organizzati intorno a cinque pilastri. La conseguenza operativa è di grande portata: al posto degli oltre cinquecento programmi nazionali e regionali oggi esistenti, ciascuno Stato membro dovrebbe predisporre un unico Piano di Partenariato Nazionale-Regionale, negoziato con la Commissione e attuato in gestione condivisa. Un solo regolamento, un solo documento di programmazione per Paese, con le risorse pre-allocate a livello nazionale.

À



Per il sistema laziale questa prospettiva è, insieme, un rischio e un'opportunità. Il rischio, segnalato con forza dal Comitato europeo delle Regioni nel proprio parere sulla proposta, è che l'accorpamento in un unico piano nazionale diluisca le specificità territoriali: se la programmazione si sposta prevalentemente sul livello nazionale, la voce delle regioni e dei Comuni — e con essa la capacità di far

pesare i fabbisogni delle aree omogenee laziali — rischia di indebolirsi. Lo stesso Comitato ha inoltre rilevato la compressione delle quote vincolate alla spesa sociale rispetto al ciclo attuale. L'opportunità, all'opposto, sta nel fatto che un impianto per obiettivi e per piani integrati premia i territori capaci di presentarsi con una strategia chiara e coerente: esattamente ciò che il lavoro dell'Osservatorio, con la mappatura dei fabbisogni e il Piano di sviluppo locale, mette a disposizione del sistema regionale.

Sul piano delle singole politiche, infine, si delineano tendenze differenziate [Tabella 1]. All'interno del Fondo unico, la componente della coesione — pur restando la più consistente — è quella su cui pesa maggiormente il rischio di una riduzione relativa, a favore di strumenti orientati alla competitività e all'innovazione; lo sviluppo rurale e le altre politiche a gestione condivisa mantengono un peso più stabile. Fuori dal Fondo unico restano invece, come programmi autonomi a gestione diretta, gli strumenti su cui l'Unione punta per la competitività e la ricerca — il nuovo Fondo europeo per la competitività, Horizon Europe, Erasmus+ — che sono attesi in crescita. La lettura d'insieme è chiara e ha una precisa implicazione strategica: se le risorse della coesione, pur ampie, tendono a comprimersi e a irrigidirsi in un piano nazionale, mentre crescono i programmi competitivi a gestione diretta, allora per il Lazio diventa decisivo tanto presidiare il negoziato sul Piano nazionale quanto rafforzare la capacità di intercettare i fondi europei diretti — una capacità che il Piano di sviluppo locale ha già indicato come priorità trasversale.

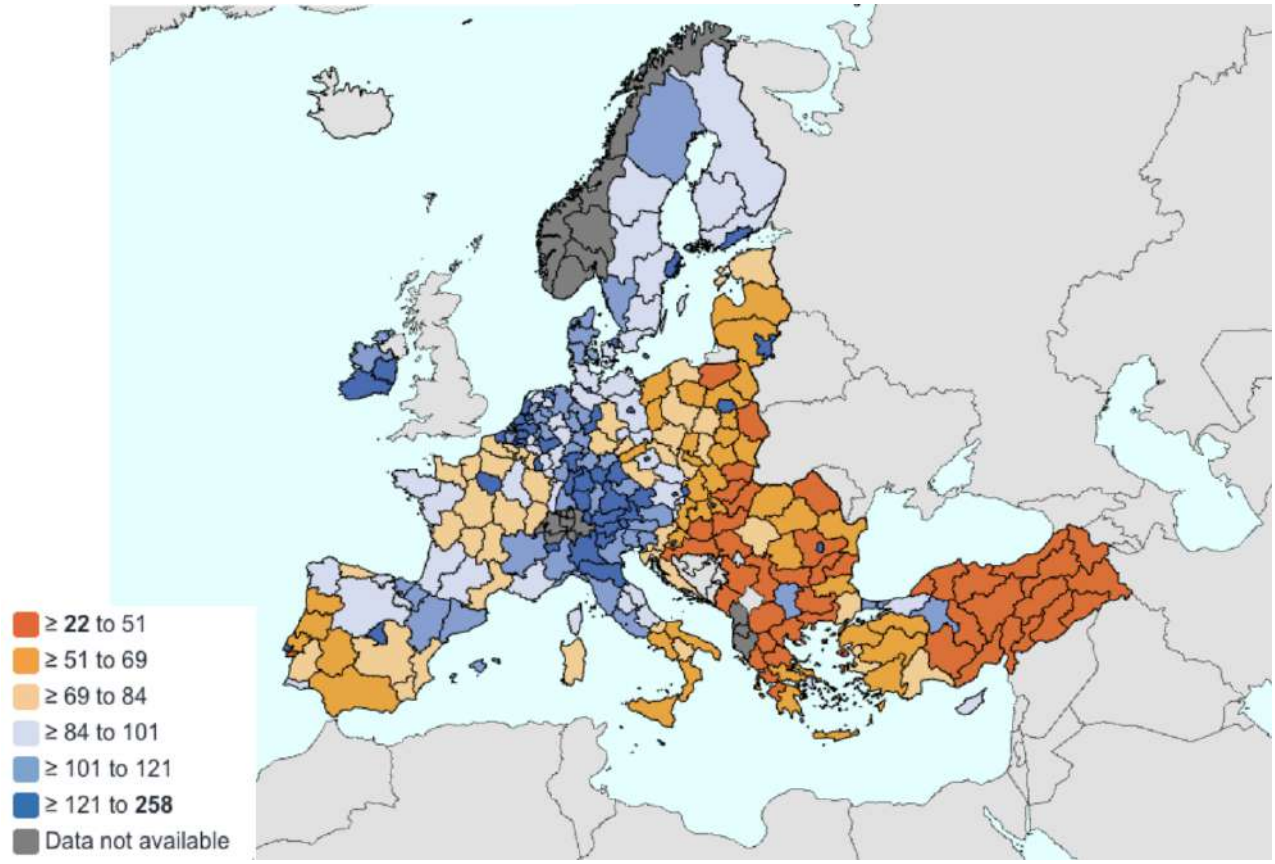
À: À

À :	À	À À À À À
B B		B
B B		
		B
		B
		,

La politica di coesione europea classifica le regioni in tre categorie in funzione del PIL pro capite espresso in Parità di Potere d'Acquisto (PPA) rispetto alla media dell'Unione: regioni meno sviluppate (PIL pro capite inferiore al 75% della media UE), regioni in transizione (tra il 75% e il 100%) e regioni più sviluppate (superiore al 100%). Questa classificazione determina sia l'intensità dell'aiuto — cioè la quota massima di cofinanziamento europeo — sia il volume complessivo delle risorse assegnate. È il criterio che, più di ogni altro, definisce quante risorse una regione potrà attrarre nel ciclo di programmazione.

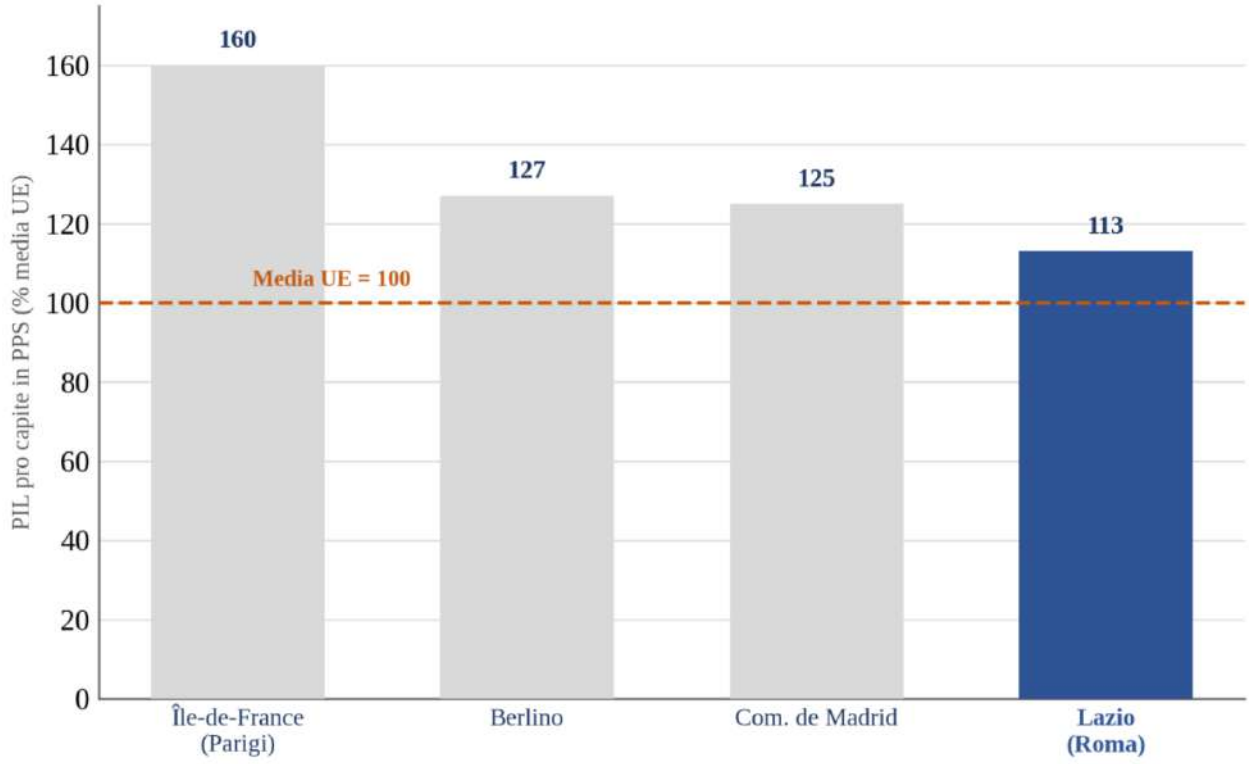
Collocato su questa scala, il Lazio è una regione più sviluppata. La mappa europea del PIL pro capite [Figura 1] lo mostra con immediatezza: a livello continentale il Lazio rientra nella fascia delle regioni sopra la media dell'Unione, distinguendosi nettamente dalle regioni meno sviluppate del Mezzogiorno e dell'Europa orientale. Il dato regionale, riferito al 2024, si attesta al 113% della media UE.

À



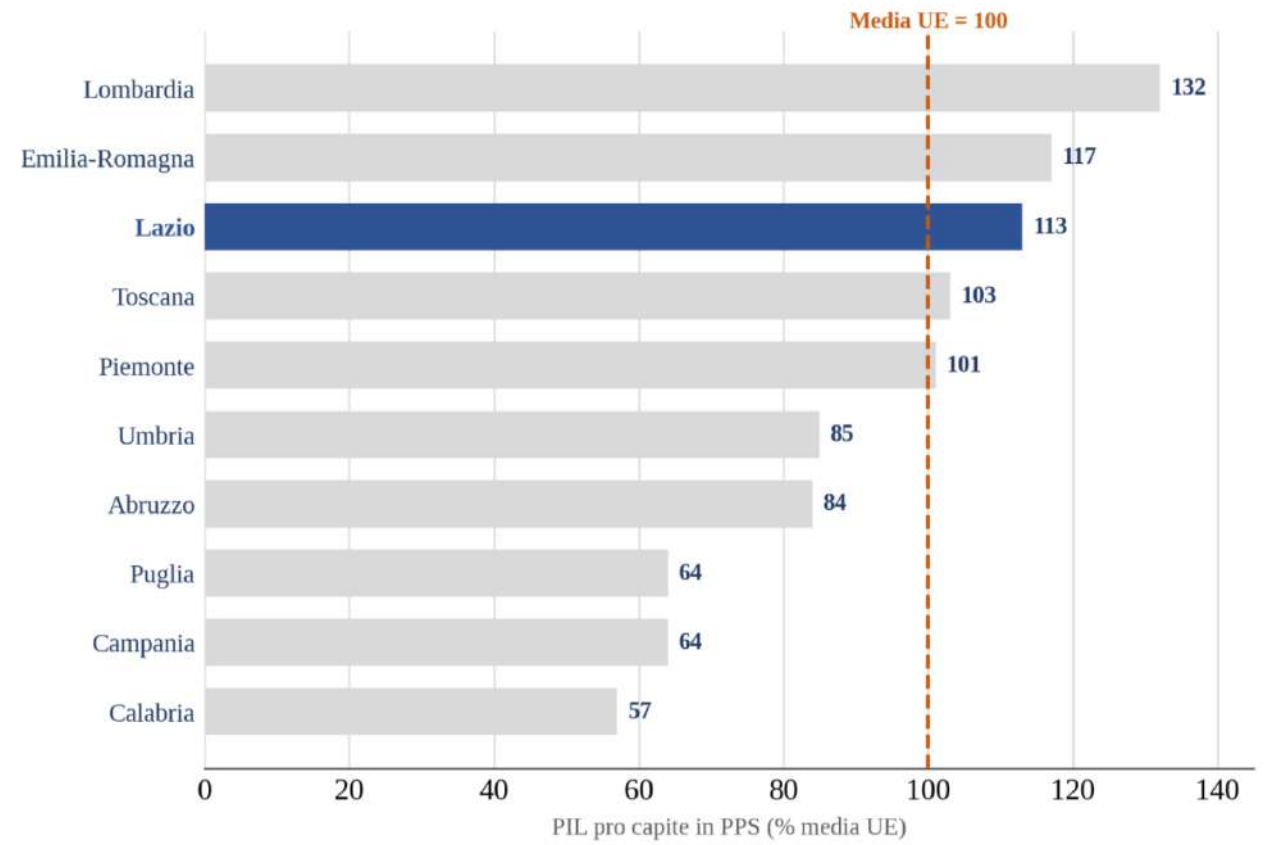
Questo posizionamento, tuttavia, va letto con attenzione, perché a seconda del termine di confronto racconta storie diverse. Nel confronto con le altre regioni-capitale europee [Grafico 5], il Lazio appare come il fanalino di coda: mentre l'Île-de-France si colloca al 160% della media UE, Berlino al 127% e la Comunidad de Madrid al 125%, il Lazio si ferma al 113%. La regione della capitale italiana, cioè, genera un valore aggiunto pro capite significativamente inferiore a quello delle regioni metropolitane con cui sarebbe naturale confrontarsi, un divario che segnala un potenziale di crescita non pienamente espresso.

À



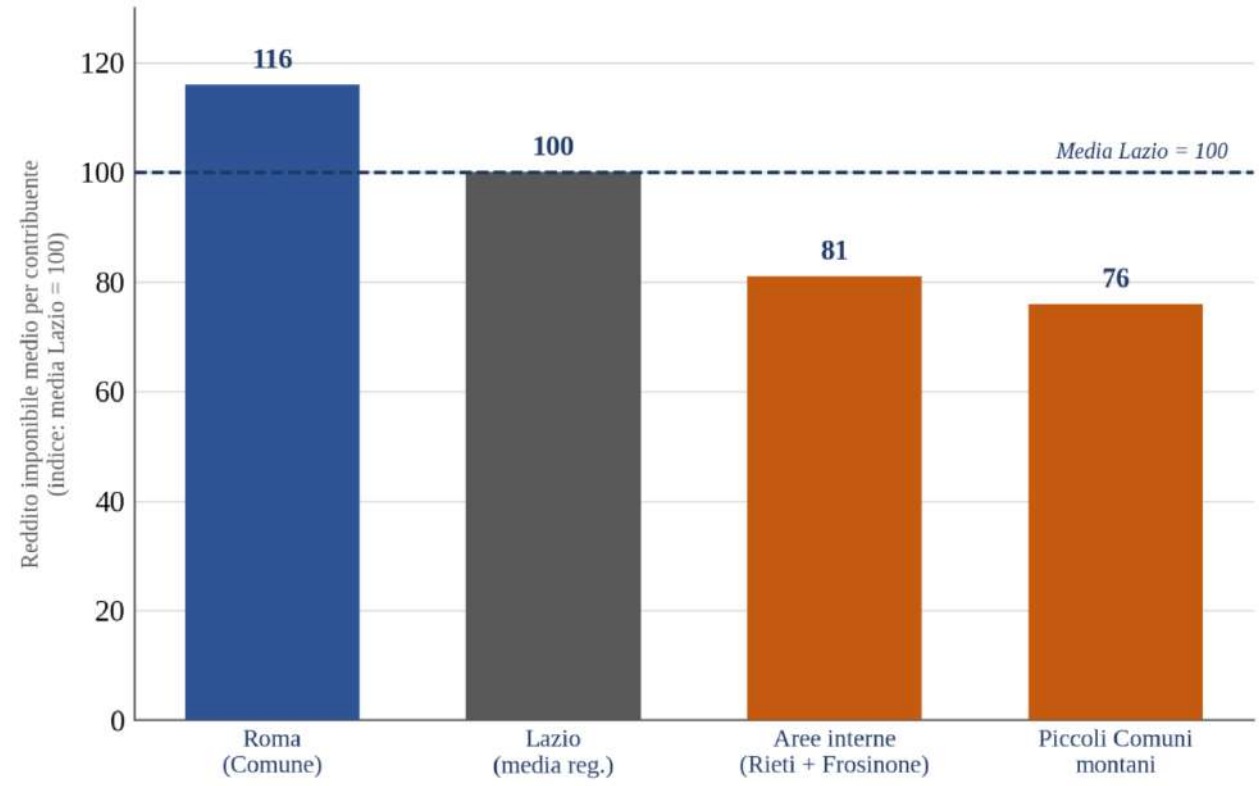
Nel confronto interno all'Italia [Grafico 6], invece, il quadro si ribalta: il Lazio si colloca nella fascia medio-alta, sopra la media dell'Unione e distante dalle regioni del Mezzogiorno (Calabria 57%, Campania e Puglia 64%), pur restando sotto le locomotive del Nord (Lombardia 132%, Emilia-Romagna 117%). Rispetto alla sola media europea [Grafico 4], infine, il Lazio la supera di tredici punti.

À



Tutte queste rappresentazioni, però, condividono un limite: fotografano il Lazio come un blocco unico, un unico valore, un solo colore sulla mappa. E qui sta il punto decisivo per la strategia regionale. La classificazione per regioni NUTS-2 — quella su cui si basa l'intera architettura della politica di coesione — assegna al Lazio un valore medio che nasconde una realtà profondamente diseguale. Se si scende all'interno della regione, il quadro cambia radicalmente [Grafico 7]: a fronte di una media regionale posta pari a 100, il Comune di Roma esprime un reddito imponibile pro capite del 16% superiore, mentre le aree interne — rappresentate dalle province di Rieti e Frosinone — si fermano all'81%, e i piccoli Comuni montani scendono al 76%. Il divario tra Roma e le aree fragili supera i trentacinque punti.

À



C

È l'effetto Roma: il peso economico dell'area metropolitana della capitale, con le sue funzioni specifiche — amministrazioni centrali dello Stato, ambasciate, organismi internazionali, grandi imprese di servizi — solleva la media regionale in modo non rappresentativo delle condizioni di ampie porzioni del territorio. Aree come i Monti Reatini, la Valle di Comino, i Monti Lepini e i Monti Ernici presentano indicatori socioeconomici comparabili a quelli di regioni classificate come "in transizione" o "meno sviluppate", ma non accedono alle maggiori intensità di aiuto previste per quelle categorie, perché statisticamente "assorbite" nel dato medio di una regione classificata come sviluppata. Questa asimmetria tra la fotografia statistica e la realtà territoriale rappresenta, nella negoziazione 2028-2034, insieme una criticità e un'opportunità. La criticità è evidente: le aree fragili del Lazio rischiano di restare escluse dalle risorse più consistenti proprio perché appartengono, sulla carta, a una regione ricca. L'opportunità sta nel dibattito, oggi aperto a livello europeo, sulla revisione dei criteri di classificazione. In quella sede il Lazio potrebbe argomentare — nelle opportune sedi nazionali ed europee — a favore dell'introduzione di indicatori complementari al PIL, quali il tasso di spopolamento, l'indice di vecchiaia, il livello di copertura dei servizi essenziali, il rischio sismico e idrogeologico: indicatori capaci di cogliere la complessità dei territori con forti squilibri interni, che il solo dato del prodotto pro capite non riesce a rappresentare. Se questa impostazione trovasse accoglimento, le aree interne laziali potrebbero veder riconosciuta una condizione che oggi la sola media regionale nasconde.

À À À À À À

Orientare la programmazione regionale 2028-2034 richiede di sapere non solo cosa vuole fare l'Europa, ma anche entro quali regole e in quali tempi quelle scelte verranno formalizzate. Questo capitolo fornisce la cornice normativa e il calendario di riferimento: non una rassegna esaustiva della legislazione europea, ma i punti essenziali che la Regione Lazio deve tenere presenti nella fase di preparazione della propria programmazione. I regolamenti del ciclo 2021-2027 restano il punto di partenza, perché definiscono l'impianto ancora vigente; su di essi, però, è già intervenuta la proposta di riforma presentata dalla Commissione nel luglio 2025, che ne ridisegna radicalmente la struttura per il ciclo successivo. I testi più rilevanti per le indicazioni operative di questo documento sono i seguenti:

Il Regolamento (UE) 2021/1060, cosiddetto Common Provisions Regulation (CPR), stabilisce le disposizioni comuni applicabili a tutti i fondi strutturali: principi di programmazione, partenariato, concentrazione tematica, condizionalità abilitanti, monitoraggio, valutazione e rendicontazione. È il testo normativo che definisce le regole del gioco per la Regione Lazio come Autorità di Gestione;

l Regolamento (UE) 2021/1058 disciplina il FESR e il Fondo di coesione, definendo obiettivi di policy, categorie di regioni, requisiti di concentrazione tematica e disposizioni per lo sviluppo territoriale integrato e le strategie urbane;

Il Regolamento (UE) 2021/1057 istituisce il FSE+, definendo le priorità di investimento in materia di occupazione, istruzione, formazione, inclusione sociale e salute;

Il Regolamento (UE) 2021/2115 disciplina la Politica Agricola Comune 2023– 2027 attraverso i Piani Strategici Nazionali e i Complementi per lo Sviluppo Rurale;

La proposta di regolamento COM(2025) 565 del 16 luglio 2025, che istituisce per il periodo 2028-2034 un unico "Fondo europeo per la coesione economica, sociale e territoriale, l'agricoltura e lo sviluppo rurale, la pesca e gli affari marittimi, la prosperità e la sicurezza". La proposta accorpa in un solo strumento i fondi oggi disciplinati dai regolamenti sopra richiamati e prevede che ciascuno Stato membro adotti un unico Piano di Partenariato Nazionale-Regionale in luogo degli attuali programmi. Trattandosi di una proposta ancora in corso di esame da parte del Parlamento europeo e del Consiglio, i suoi contenuti sono suscettibili di modifiche; costituisce tuttavia il riferimento intorno a cui si svolgerà l'intera negoziazione del prossimo ciclo;

la legge 42/2009 sul federalismo fiscale;

la legge 56/2014 sulla riforma degli enti locali;

la legge 158/2017 sui piccoli Comuni;

il D.Lgs. 267/2000 (Testo Unico degli Enti Locali);

il D.Lgs. 36/2023 (nuovo Codice dei Contratti Pubblici);

A questi riferimenti europei e nazionali si affianca la normativa regionale del Lazio, che rappresenta il livello su cui la Regione esercita la propria competenza diretta e che pertanto assume rilievo specifico nella preparazione della programmazione 2028-2034. Ai fini di questo documento rilevano soprattutto le materie in cui la Regione già legifera e con cui la programmazione dei fondi dovrà mantenersi coerente.

- Sul governo del territorio, la Regione dispone di una propria disciplina della pianificazione territoriale e urbanistica, che definisce i rapporti tra livello regionale, provinciale e comunale: è la cornice con cui devono coordinarsi gli interventi di rigenerazione urbana e di sviluppo territoriale integrato finanziati dai fondi, in particolare le Strategie Territoriali del FESR;
- Sull'ordinamento degli enti locali e le forme associative, la normativa regionale — in attuazione e integrazione della riforma nazionale — disciplina Unioni di Comuni e gestioni associate delle funzioni. Si tratta di un ambito decisivo, perché la programmazione 2028-2034 tenderà a premiare l'aggregazione: la dimensione sovracomunale è la precondizione per rendere effettivamente candidabili i piccoli Comuni delle aree interne, che singolarmente non dispongono della capacità tecnica per accedere ai bandi;
- Sulla programmazione dello sviluppo economico, la Regione si è dotata di strumenti legislativi e programmatori con cui orientare e coordinare le proprie politiche di sviluppo: è la sede entro cui gli indirizzi strategici di questo documento possono tradursi in atti concreti di programmazione regionale.

Infine, la legislazione regionale interviene con norme di settore sulle aree omogenee al centro di questo Position Paper: dalla tutela e valorizzazione del litorale — con implicazioni per la difesa della costa, la gestione del demanio marittimo e la Blue Economy — agli strumenti dedicati alla montagna e ai territori svantaggiati, fino alla valorizzazione dei piccoli Comuni. È a questo corpo normativo che gli interventi finanziati sulle singole aree dovranno raccordarsi per garantire coerenza tra risorse europee e disciplina regionale.

C C C C C C

À



Il calendario atteso della negoziazione del ciclo 2028-2034 è il dato più operativo di questa sezione: indica alla Regione Lazio in quale finestra temporale le proprie scelte di programmazione possono effettivamente influenzare il processo negoziale, e quindi quando questo Position Paper deve essere operativo.

Nel corso del 2025 sono attese la consultazione pubblica della Commissione europea sulla futura politica di coesione e le prime proposte legislative sul Quadro Finanziario Pluriennale, tra cui la proposta di regolamento sul nuovo Fondo unico (COM(2025) 565 del luglio 2025). Nel 2026 si apriranno le negoziazioni interistituzionali tra Commissione, Parlamento europeo e Consiglio: è questa la finestra temporale più critica, quella in cui le posizioni nazionali e regionali hanno il maggiore impatto sulle scelte finali. Il 2027 è l'anno atteso per l'approvazione del QFP e del regolamento che definirà le regole del Fondo unico. Il 2028 segnerà l'avvio formale del nuovo ciclo: entro il 31 gennaio di quell'anno ciascuno Stato membro dovrà presentare alla Commissione il proprio Piano di Partenariato Nazionale-Regionale, il documento unico che sostituisce gli attuali programmi. Il 2029 vedrà i primi bandi operativi del ciclo, mentre entro il 31 marzo 2031 è prevista la revisione intermedia dei Piani.

C C C C C C

À



Un elemento spesso sottovalutato nella preparazione della programmazione è la comprensione precisa del livello normativo a cui ci si sta rivolgendo. La catena che va dal Trattato europeo ai singoli bandi è lunga e articolata, e con la riforma proposta per il 2028-2034 cambia in un punto decisivo. Nel ciclo attuale essa si articola in cinque passaggi — TFUE, regolamenti europei, Accordo di Partenariato nazionale, Programmi Regionali, bandi — in cui il livello nazionale e quello regionale sono distinti. La proposta di Fondo unico accorpa questi due livelli intermedi in un unico strumento: il Piano di Partenariato Nazionale-Regionale (PPNR), un solo documento per Stato membro, negoziato dal

Governo con la Commissione, all'interno del quale le Regioni operano in partenariato. Ogni livello definisce vincoli e opportunità per il livello successivo.

Questo cambiamento ha una conseguenza rilevante sul modo in cui la Regione Lazio può incidere. Nel vecchio impianto la Regione operava su due leve relativamente autonome: contribuiva all'Accordo di Partenariato nazionale attraverso la Conferenza Stato-Regioni, e definiva poi in proprio i Programmi Regionali, nell'ambito dei vincoli europei e nazionali. Con il Piano unico, quello spazio di autonomia regionale non scompare, ma si sposta a monte e si concentra in un'unica sede: la costruzione del PPNR. Non essendovi più un Programma Regionale distinto da definire in un secondo momento, è nella fase di elaborazione del Piano nazionale che la Regione deve far valere le priorità dei propri territori. Ciò che prima poteva essere recuperato "a valle", nella programmazione regionale autonoma, ora va conquistato "a monte", nel confronto con lo Stato e con le altre Regioni.

Comprendere questa architettura non è un esercizio burocratico: è la condizione per costruire una strategia di programmazione consapevole, che sappia distinguere ciò che la Regione può ancora decidere in autonomia — i criteri di selezione, i bandi, l'attuazione sul territorio — da ciò che deve essere negoziato tempestivamente nella sede del Piano nazionale, e che investa le proprie energie di influenza nei punti della catena dove l'impatto è più alto. Con l'accorpamento dei fondi, quel punto si è spostato in avanti nel tempo e più in alto nella catena: ragione in più perché il presente Position Paper sia pronto e recepito prima che la fase decisiva si chiuda.

B B

D À

À À À

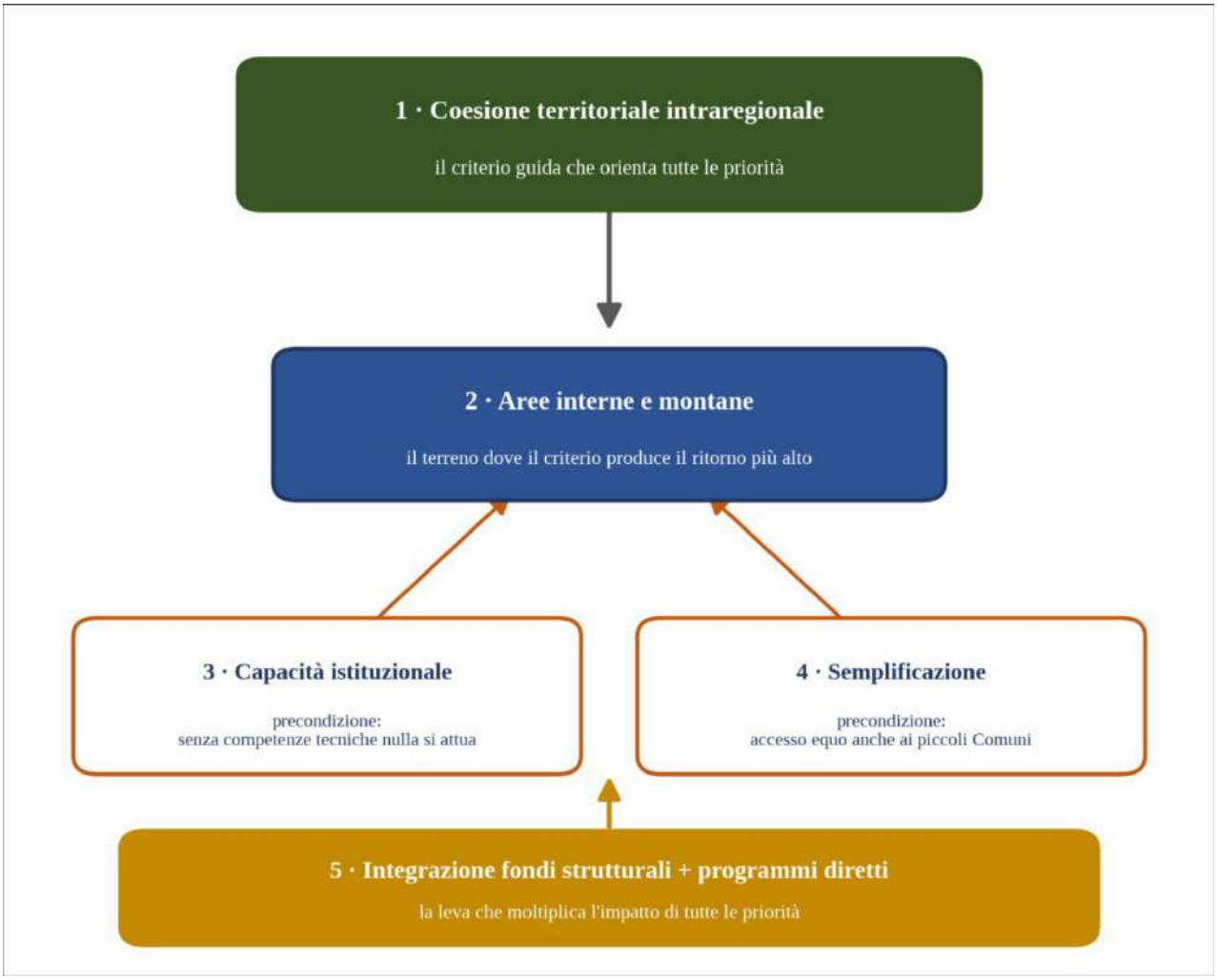
À À D À À À À À

Le due parti precedenti hanno costruito le fondamenta di questo documento: la Parte Prima ha richiamato ciò che l'Osservatorio ha appreso sul territorio laziale, la Parte Seconda ha delineato il contesto europeo — priorità, risorse, regole e tempi — entro cui la Regione Lazio si troverà a programmare. Questa parte compie il passaggio decisivo: traduce quelle evidenze in priorità strategiche per la programmazione 2028-2034.

Le cinque priorità che seguono non sono settori di intervento né elenchi di opere da finanziare: sono criteri trasversali, modi di orientare l'intera programmazione regionale qualunque sia il fondo, il bando o l'area tematica. Non esauriscono l'agenda della programmazione 2028-2034 — molti altri temi meriterebbero attenzione — ma rappresentano i punti su cui il lavoro dell'OSL ha prodotto le evidenze più solide e su cui, di conseguenza, ANCI Lazio ritiene che la Regione debba concentrare la propria attenzione strategica. Sono, in altre parole, le priorità dove la conoscenza documentata del territorio consente di passare dall'affermazione di principio all'indicazione operativa. Per ciascuna, il documento richiama la priorità, le evidenze dell'Osservatorio che la fondano e l'indicazione che ANCI Lazio propone alla Regione.

Le cinque priorità sono legate tra loro da una logica precisa [Figura 2]. La prima — la coesione territoriale intraregionale — è il criterio ordinatore, la lente attraverso cui leggere tutte le altre. La seconda individua nelle aree interne e montane il terreno dove quel criterio produce il ritorno più alto. La terza e la quarta — capacità istituzionale e semplificazione — sono le due precondizioni senza le quali nessuna priorità si traduce in impatto reale. La quinta — l'integrazione tra fondi strutturali e programmi diretti — è la leva che moltiplica il risultato di tutte le altre. Insieme non compongono un catalogo di richieste, ma una strategia.

À



La prima priorità è anche la più fondativa, perché condiziona il modo in cui tutte le altre vanno interpretate: la programmazione 2028-2034 dovrebbe assumere la riduzione dei divari interni al Lazio come proprio criterio ordinatore, e non come uno dei tanti obiettivi da perseguire. La differenza non è terminologica. Trattare la coesione territoriale come un obiettivo significa dedicarle una quota di risorse e poi programmare tutto il resto con altri criteri; assumerla come criterio guida significa usarla come lente attraverso cui compiere ogni scelta — dalle priorità tematiche ai criteri di selezione dei bandi, fino ai meccanismi di accompagnamento dei beneficiari.

Le evidenze che fondano questa scelta sono già state documentate nella parte precedente e qui basta richiamarle nella loro sostanza: il Lazio è una regione a due velocità, in cui la media statistica nasconde divari profondi. La classificazione europea lo colloca tra le regioni più sviluppate, ma il divario interno — misurato tanto dal prodotto pro capite quanto dai redditi, con Roma ampiamente sopra la media regionale e le aree interne stabilmente sotto — racconta una realtà diversa, che la Fase 1

ha tradotto in fabbisogni concreti di spopolamento, carenza di servizi essenziali ed esposizione al rischio sismico e idrogeologico. Non si tratta, dunque, di una scelta redistributiva di principio, ma della presa d'atto di un dato misurato: dove i fabbisogni sono più profondi e la capacità di accesso ai fondi più debole, un euro investito produce l'impatto strutturale più alto. È questa la ragione per cui la coesione intraregionale non è un obiettivo tra gli altri, ma il criterio che consente di allocare le risorse dove rendono di più.

Sul piano operativo, questo criterio può tradursi in scelte concrete che restano nella piena disponibilità della Regione. La più immediata riguarda i criteri di selezione dei bandi, che possono incorporare meccanismi di premialità territoriale a favore delle aree più fragili: si va da punteggi aggiuntivi per le candidature provenienti da o destinate alle aree interne e montane, a quote di risorse riservate a specifici territori, fino a soglie di accesso differenziate che tengano conto della diversa capacità di partenza dei Comuni. Non spetta a questo documento prescrivere quale combinazione adottare — è una valutazione tecnica e politica della Regione — ma indicare che senza correttivi di questo tipo la competizione per le risorse continuerà a penalizzare, a parità di regole, proprio i territori che avrebbero più bisogno di sostegno. A questa leva se ne affiancano altre due: l'adozione delle cinque aree omogenee dell'OSL come griglia per articolare la programmazione, superando la lettura per soli confini amministrativi; e l'uso della coesione intraregionale come argomento con cui la Regione può motivare, nelle sedi nazionali, la richiesta di affiancare al PIL indicatori complementari — spopolamento, invecchiamento, copertura dei servizi, rischio — capaci di cogliere gli squilibri che il solo dato medio regionale nasconde.

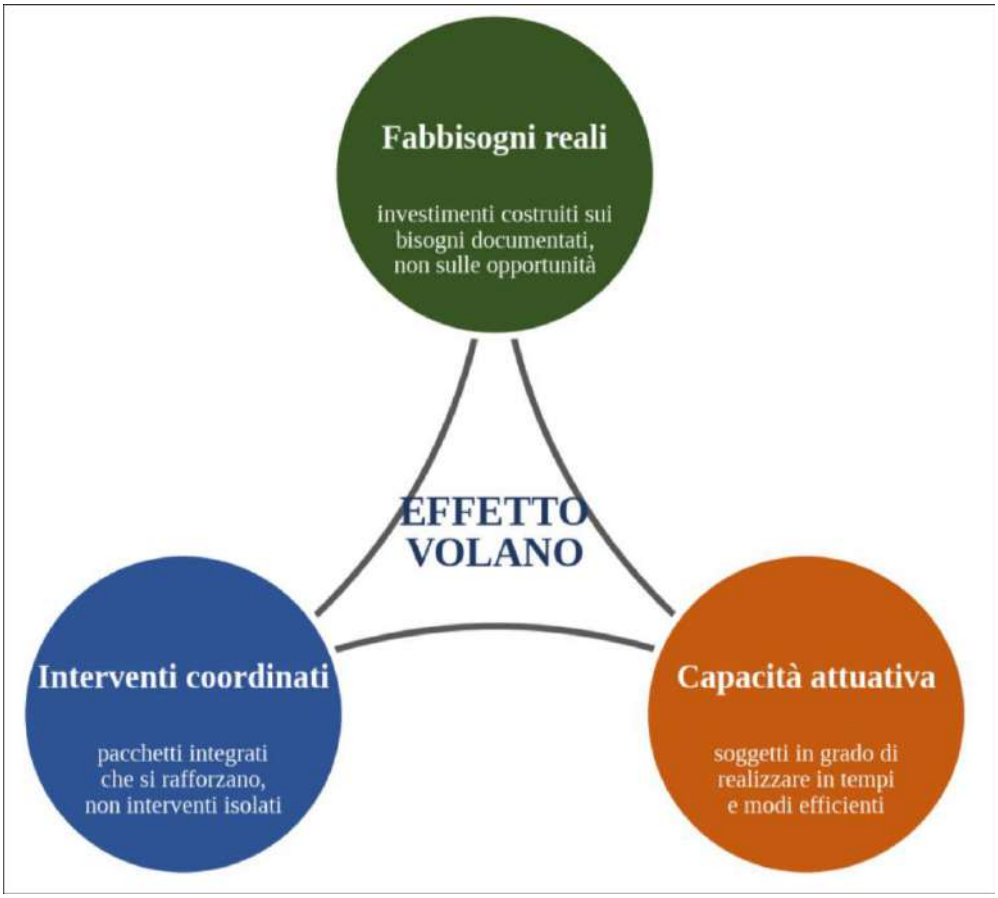
Esistono due modi di guardare alle aree interne e montane del Lazio. Il primo le legge come territori fragili da sostenere: luoghi che perdono popolazione, in cui i servizi si diradano e le prospettive economiche si assottigliano, e verso cui la spesa pubblica ha il carattere del sostegno doveroso ma a fondo perduto. Il secondo la légge come territori dove l'investimento pubblico produce il ritorno strutturale più alto. Questo documento adotta con convinzione la seconda prospettiva, e non per ottimismo, ma come conseguenza logica di quanto affermato nella priorità precedente: se è nelle aree fragili che i fabbisogni sono più profondi e il margine di miglioramento più ampio, è lì che un euro ben investito genera il cambiamento più significativo. La marginalità, in questa lettura, non è la ragione per rinunciare, ma la misura del potenziale inespresso.

Il concetto che tiene insieme questa prospettiva è quello di effetto volano, richiamato tra gli insegnamenti dell'Osservatorio: l'investimento pubblico, se costruito nel modo giusto, non si esaurisce nell'opera che finanzia ma innesca una dinamica che si autoalimenta. Perché questo accada, però, devono ricorrere simultaneamente tre condizioni [Figura 3]: che gli investimenti rispondano a fabbisogni reali e documentati, e non alle opportunità di finanziamento del momento; che siano coordinati tra loro in pacchetti integrati che si rafforzano a vicenda, e non dispersi in interventi isolati; e che i soggetti attuatori dispongano della capacità tecnica e amministrativa per realizzarli in tempi e modi efficienti. Le aree interne laziali sono il terreno dove queste tre condizioni possono trovare la

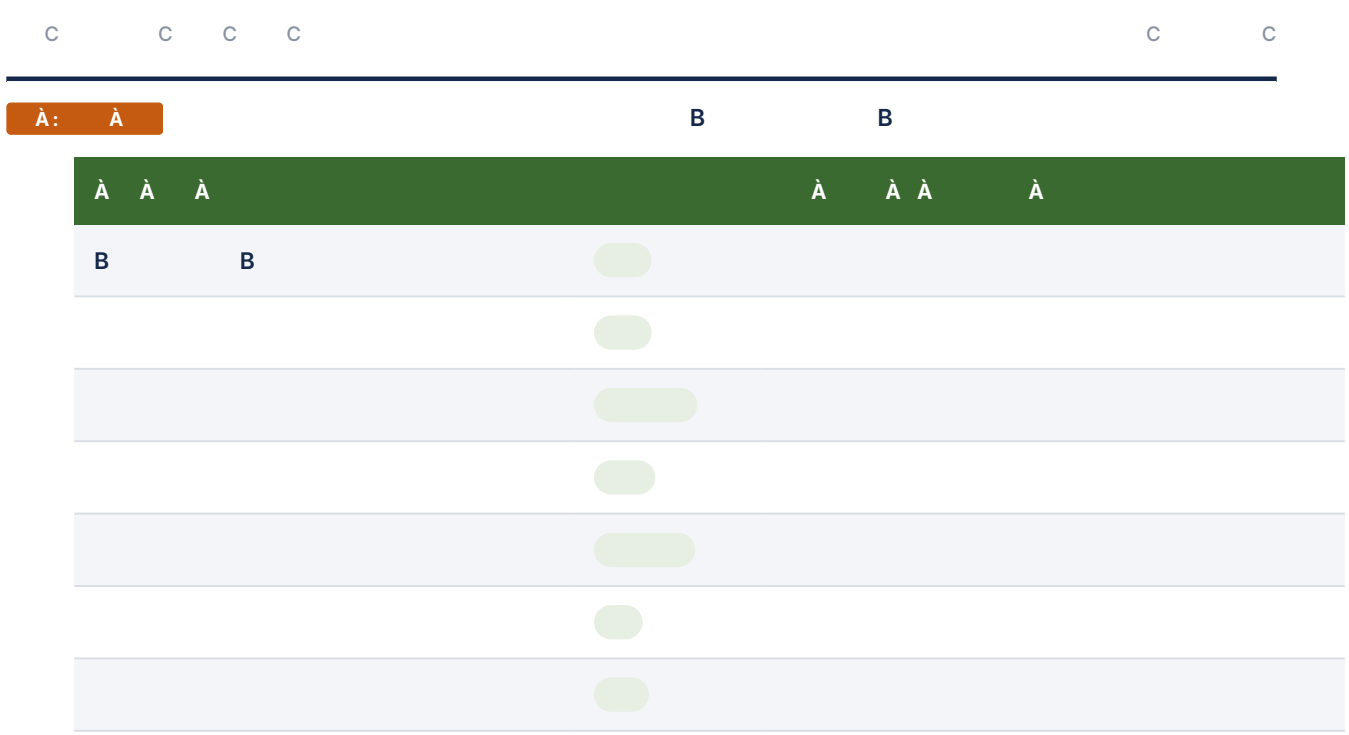
C C C C C C

loro applicazione più feconda, perché è qui che gli ingredienti di partenza sono, paradossalmente, già tutti presenti.

À



Il lavoro dell'Osservatorio lo documenta. Sul piano della conoscenza dei fabbisogni, le sette aree individuate dalla Strategia Nazionale per le Aree Interne offrono già una mappatura ufficiale e una struttura di governance su cui innestare la programmazione [Tabella 2]: dall'Alta Tuscia ai Monti Reatini, dai Monti Simbruini alla Valle di Comino, ciascuna con un profilo di fabbisogni e vocazioni distinto ma tutte accomunate dalla lontananza dai poli di servizio. Sul piano degli asset, il patrimonio naturale, culturale e agroalimentare di questi territori — richiamato tra le evidenze della Parte Prima — costituisce una risorsa competitiva reale su cui costruire sviluppo endogeno, non un semplice contesto paesaggistico. Sul piano delle risorse, infine, esistono già canali di finanziamento dedicati o particolarmente adatti a questi territori: la stessa SNAI, gli strumenti FEASR e l'approccio LEADER per lo sviluppo rurale, le linee dedicate alla prevenzione del rischio sismico e idrogeologico. Gli ingredienti dell'effetto volano — fabbisogni chiari, asset da valorizzare, risorse disponibili — ci sono già; ciò che manca, come documentato dalla Fase 2, è il raccordo che li tenga insieme.



L'indicazione operativa per la Regione discende da qui. Programmare per le aree interne significa concentrare le risorse in pacchetti integrati multi-fondo — che combinino infrastrutture, servizi, valorizzazione del patrimonio e sostegno alle economie locali — invece di disperderle in interventi singoli e scollegati, usando le sette aree SNAI come telaio territoriale già disponibile e collegando esplicitamente la valorizzazione degli asset locali agli obiettivi di sviluppo economico. Vale però un'avvertenza che introduce le due priorità successive: nelle aree interne, più che altrove, l'effetto volano dipende dalle due precondizioni di cui il documento tratterà nei prossimi paragrafi — la capacità istituzionale dei piccoli Comuni e la semplificazione dell'accesso ai fondi. È in questi territori, fatti di amministrazioni minuscole e di comunità disperse, che la debolezza tecnica e la complessità procedurale mordono di più, e che quindi il loro superamento produce il beneficio maggiore.

La chiusura riporta allo scenario della Parte Seconda. Nel passaggio a un Piano di Partenariato Nazionale-Regionale unico, il rischio segnalato dal Comitato europeo delle Regioni — la diluizione delle specificità territoriali all'interno di un piano nazionale — colpisce in modo particolare proprio le aree interne, che hanno bisogno di visibilità e risorse dedicate per non essere assorbite in obiettivi medi. È perciò essenziale che la Regione Lazio presidî esplicitamente le aree interne come priorità territoriale nella costruzione del proprio contributo al Piano, evitando che la marginalità geografica si traduca anche in marginalità programmatica.

Le due priorità precedenti indicano dove e come concentrare gli investimenti; questa indica la condizione senza la quale nessuna delle due produce effetti. La capacità istituzionale dei Comuni — la disponibilità di competenze tecniche e amministrative per progettare, candidare, gestire e rendicontare gli interventi — non è un tema accanto agli altri: è la precondizione che li rende tutti possibili. È l'evidenza che attraversa con più forza l'intero lavoro dell'Osservatorio, dalla mappatura dei

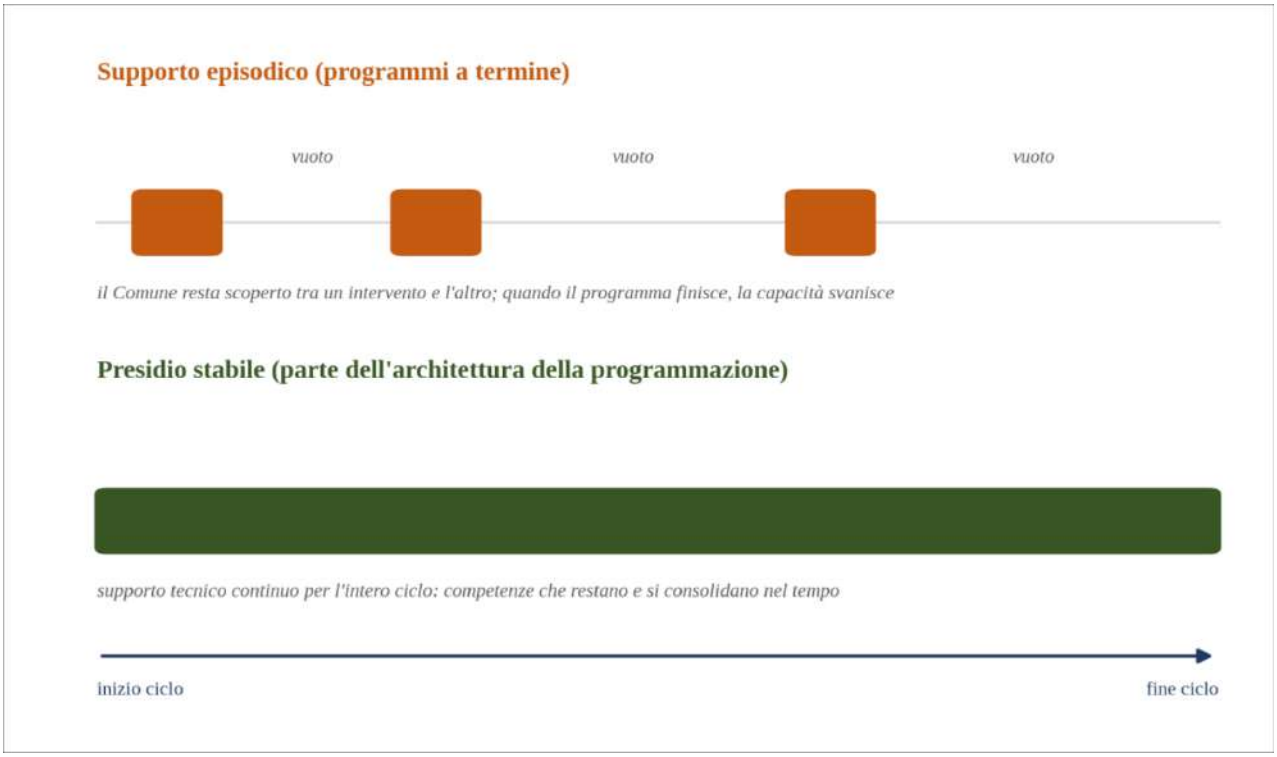
C C C C C C

fabbisogni alla classificazione delle risorse: per quanto adeguate siano le risorse disponibili e coerenti gli indirizzi strategici, se il Comune che dovrebbe candidarsi non dispone del personale qualificato per farlo, nulla di tutto ciò si traduce in impatto reale.

Il dato di partenza è strutturale, non congiunturale, e va guardato senza infingimenti: una quota rilevante dei Comuni laziali ha organici ridottissimi, in cui poche unità di personale coprono simultaneamente tutte le funzioni dell'ente. Chiedere a un'amministrazione di questo tipo di essere soggetto attuatore di una strategia europea complessa — con le sue procedure di candidatura, gestione e rendicontazione — senza fornirle un supporto tecnico stabile e adeguato non è una sfida ambiziosa: è una condizione che ne determina in partenza l'esclusione. E poiché questi Comuni sono concentrati proprio nelle aree interne e montane, la debolezza istituzionale si somma alla marginalità territoriale, colpendo due volte gli stessi territori: quelli in cui, come si è visto, l'investimento produrrebbe il ritorno più alto.

Il punto critico è che a questo problema strutturale si è finora risposto in modo prevalentemente episodico [Figura 4]. Programmi di supporto a termine — utili nell'immediato — intervengono sul sintomo senza risolvere la causa: offrono competenze per un tempo definito, ma quando il programma si chiude il Comune torna scoperto, e la capacità costruita si disperde invece di consolidarsi. Il risultato è un'alternanza di interventi e vuoti che impedisce l'accumulo di competenza stabile, proprio là dove servirebbe la continuità. La differenza tra i due modelli — supporto intermittente e presidio permanente — non è di grado ma di natura: solo il secondo trasforma il sostegno esterno in capacità che resta nel territorio.

À

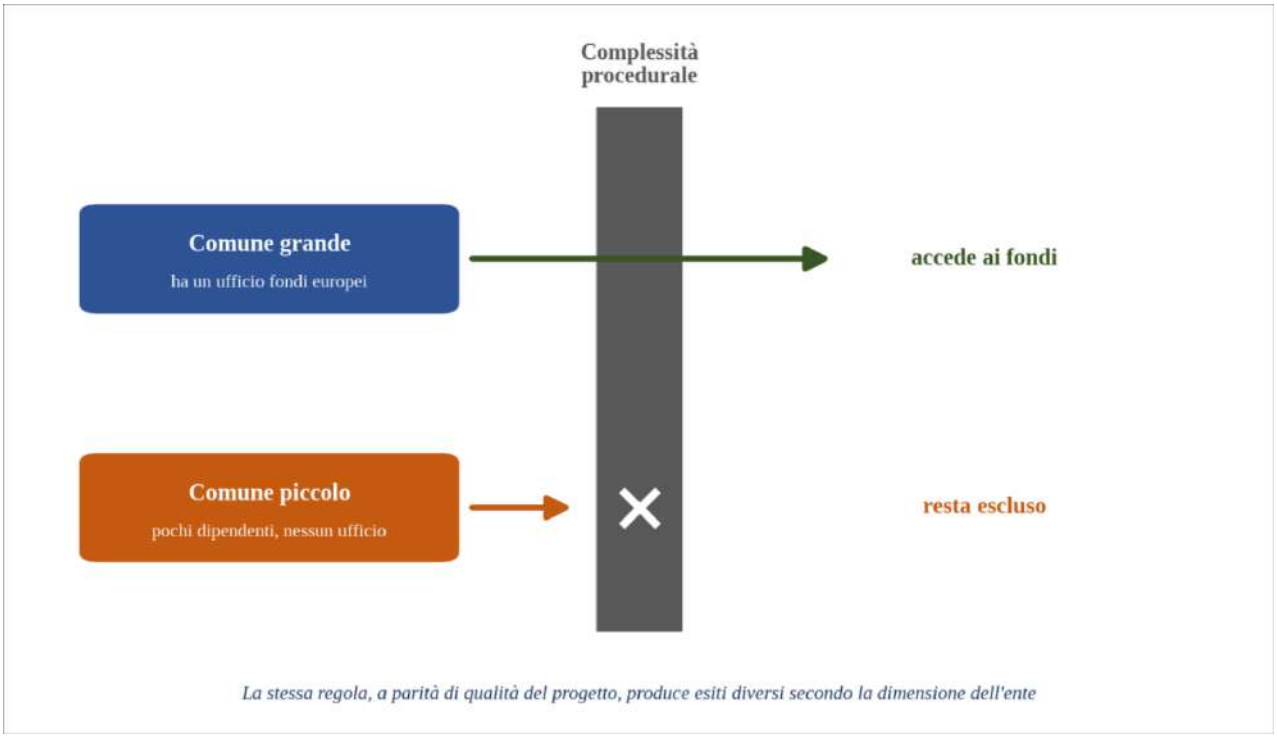


L'indicazione operativa per la Regione discende con evidenza da questa distinzione. La programmazione 2028-2034 dovrebbe prevedere un sistema stabile di supporto tecnico agli enti locali di minore dimensione, concepito non come misura accessoria ma come parte integrante dell'architettura della programmazione regionale: finanziato con risorse dedicate, garantito per l'intera durata del ciclo, e organizzato in modo da consolidare competenze durature nei territori invece di limitarsi a fornirle temporaneamente dall'esterno. In questa direzione, il sistema rappresentato da ANCI Lazio e dall'Osservatorio costituisce già un'infrastruttura su cui la Regione può contare: la mappatura dei fabbisogni, il raccordo tra livello regionale e comunale e il presidio delle opportunità di finanziamento sono precisamente le funzioni di cui i piccoli Comuni hanno bisogno, ed esistono già in forma organizzata. Valorizzarle e stabilizzarle è più efficiente che ricostruirle a ogni ciclo.

Anche qui lo scenario del nuovo ciclo rende la questione più urgente. In un impianto che accentra la programmazione nel Piano di Partenariato Nazionale-Regionale, la capacità istituzionale non serve soltanto a spendere bene le risorse una volta assegnate, ma a partecipare efficacemente alla fase in cui il Piano viene costruito. Un sistema di enti locali capace di documentare i propri fabbisogni e di formulare proposte coerenti è un sistema che riesce a farsi ascoltare quando le scelte si compiono; un sistema frammentato e privo di presidio tecnico rischia, invece, di subire le decisioni prese altrove. La capacità istituzionale è, in questo senso, anche una condizione di rappresentanza, oltre che di attuazione.

La semplificazione delle procedure viene di norma presentata come una questione di efficienza: ridurre gli oneri burocratici per far spendere meglio e più in fretta. È una lettura corretta ma parziale, e per il sistema laziale ne va adottata una più profonda: la semplificazione è, prima di tutto, una questione di equità. La complessità procedurale, infatti, non è neutra. Rappresenta un costo fisso — di tempo, competenze, personale — che ogni ente deve sostenere per accedere ai fondi, e che pesa in proporzione inversa alla dimensione dell'amministrazione. Un grande Comune, dotato di un ufficio dedicato ai fondi europei, assorbe quel costo senza difficoltà; un piccolo Comune, con pochi dipendenti che coprono tutte le funzioni, ne è schiacciato. Ne consegue che ogni requisito procedurale aggiuntivo funziona, di fatto, come una barriera selettiva [Figura 5]: a parità di qualità del progetto, seleziona i candidati in base alla loro dimensione anziché al merito delle proposte.

À



La stessa regola, a parità di qualità del progetto, produce esiti diversi secondo la dimensione dell'ente

Il lavoro dell'Osservatorio ha documentato con chiarezza gli effetti di questa barriera. La Fase 2 ha mostrato che il gap tra risorse disponibili e risorse effettivamente utilizzate dai Comuni laziali non dipende dalla scarsità dei fondi né dalla qualità dei progetti, ma dalla difficoltà dei Comuni minori di sostenere il peso procedurale della candidatura, della gestione e della rendicontazione. La tendenza alla frammentazione delle candidature, richiamata tra le lezioni della Parte Prima, ne è la conseguenza diretta: chi non ha la struttura per costruire operazioni complesse ripiega su singoli bandi isolati, o rinuncia del tutto. Non è un problema di volontà o di capacità progettuale dei territori, ma di sproporzione tra le richieste del sistema e le risorse amministrative di chi dovrebbe rispondervi.

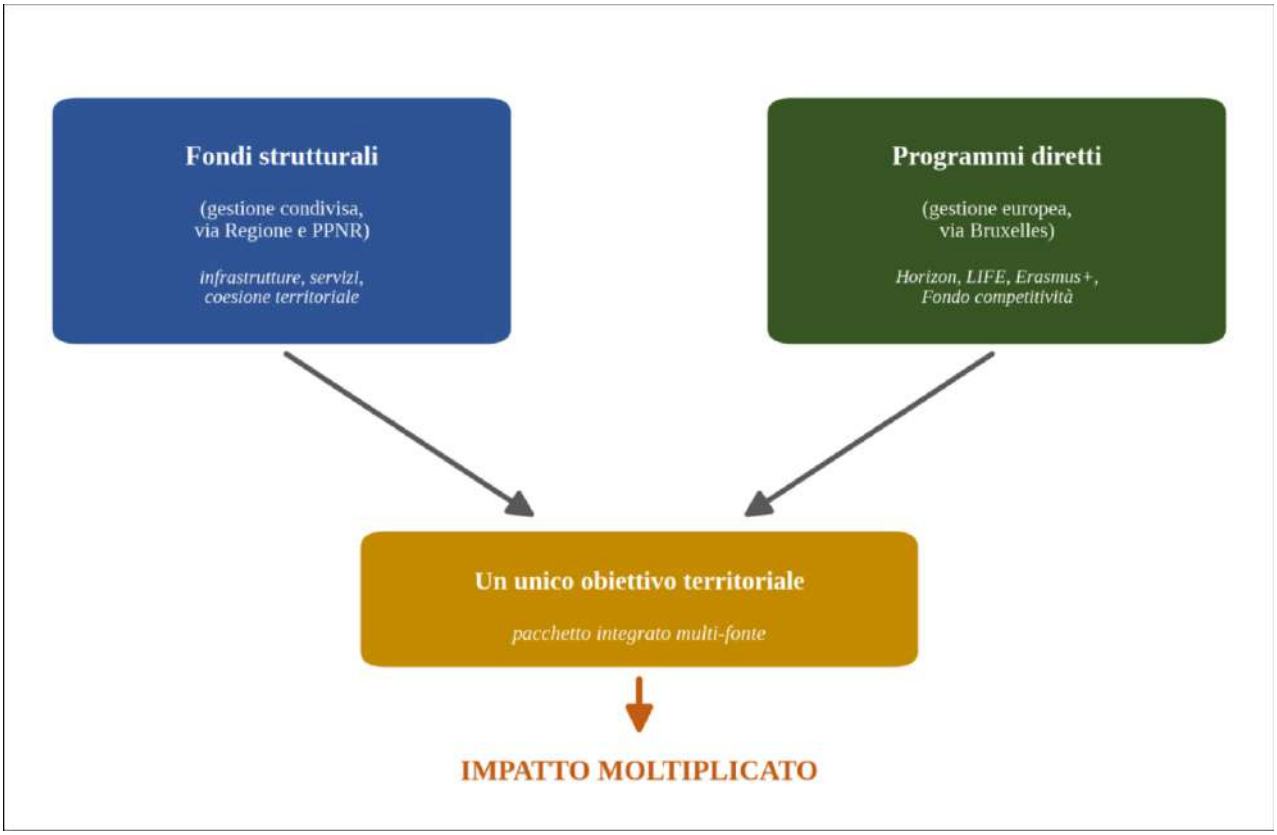
Va detto che il tema è avvertito anche a livello europeo, dove la semplificazione è una delle posizioni in campo nel dibattito sul futuro della coesione, ed è tra gli obiettivi dichiarati della riforma proposta per il 2028-2034: il nuovo impianto punta a un corpus unico di regole e a un solo documento di programmazione per Stato, con la promessa di ridurre gli oneri per beneficiari e amministrazioni. Qui, però, occorre un'avvertenza che riguarda direttamente il Lazio. La semplificazione promessa dalla riforma opera soprattutto a monte, sul rapporto tra Stato e Commissione: un solo piano nazionale al posto di centinaia di programmi. Ma la semplificazione che conta per un Comune di ottocento abitanti è quella che incontra all'altro capo della catena — nel bando a cui deve rispondere, nei documenti che deve produrre, nei tempi che gli vengono concessi. Nulla garantisce che la riduzione della complessità al livello nazionale si trasmetta fino al livello del beneficiario finale; anzi, un piano unico più grande e più integrato potrebbe, se mal congegnato a valle, tradursi in requisiti ancora più onerosi per chi si candida. È a valle, non a monte, che l'equità nell'accesso si gioca davvero.

Ed è precisamente a valle che la Regione Lazio ha un margine di intervento diretto, perché è lei a disegnare i bandi. L'indicazione operativa consiste nel fare della proporzionalità il principio guida nella costruzione degli avvisi: requisiti commisurati alla dimensione e alla complessità dell'intervento, e non uniformi a prescindere; modulistica standardizzata e riutilizzabile; tempi di risposta adeguati alla capacità reale delle piccole amministrazioni; ricorso agli strumenti di semplificazione dei costi già previsti dalla normativa europea — somme forfettarie, tabelle standard di costi unitari, finanziamenti a tasso fisso — che riducono drasticamente il peso della rendicontazione; e forme di accompagnamento alla compilazione per gli enti privi di struttura. Il criterio di verifica è semplice e può essere adottato come test sistematico: ogni volta che si introduce un requisito, chiedersi chi rischia di restare fuori a causa di quel requisito, e se l'informazione che se ne ricava vale il costo di esclusione che comporta.

Questa priorità è, in fondo, la faccia complementare della precedente. Il rafforzamento della capacità istituzionale agisce sul lato dei Comuni, rendendo più forte chi è debole; la semplificazione agisce sul lato delle regole, abbassando l'ostacolo per tutti. L'una solleva chi deve superare la barriera, l'altra riduce l'altezza della barriera stessa. Perseguite insieme, queste due priorità affrontano da entrambi i lati lo stesso problema — l'accesso diseguale ai fondi — che il lavoro dell'Osservatorio ha identificato come il principale ostacolo tra le risorse disponibili e l'impatto reale sui territori laziali.

L'ultima priorità guarda oltre il perimetro entro cui si sono mosse le quattro precedenti. Fin qui il ragionamento si è concentrato sui fondi a gestione condivisa — la coesione, il futuro Piano di Partenariato Nazionale-Regionale — cioè le risorse che passano per la Regione e a cui i Comuni accedono attraverso bandi regionali. Ma accanto a questa filiera ne esiste una seconda, spesso trascurata dal sistema laziale: i programmi europei a gestione diretta — Horizon Europe per la ricerca e l'innovazione, LIFE per l'ambiente, Erasmus+ per l'istruzione e la mobilità, il nuovo Fondo per la competitività — che non transitano per la Regione ma sono gestiti direttamente dalla Commissione, e a cui si accede competendo su scala europea. Le due filiere seguono logiche diverse, tempi diversi, canali diversi, e per questo tendono a restare separate. La tesi di questa priorità è che tenerle separate è uno spreco, mentre farle convergere su uno stesso obiettivo territoriale ne moltiplica l'impatto [Figura 6]: i fondi strutturali costruiscono l'infrastruttura di base — servizi, reti, riqualificazione — e i programmi diretti vi innestano innovazione, ricerca, connessioni europee. È la forma più compiuta dell'effetto volano: non due investimenti che si sommano, ma due investimenti che si potenziano a vicenda.

À



Le evidenze dell'Osservatorio indicano che questa è, oggi, una direzione tanto conveniente quanto praticabile. Conveniente perché, come mostrato nella Parte Seconda, mentre le risorse della coesione tendono a comprimersi e a irrigidirsi nel piano nazionale, i programmi diretti sono attesi in crescita nel prossimo ciclo: presidiarli significa intercettare la parte del bilancio europeo in espansione. Praticabile perché il Lazio dispone già degli asset che questi programmi cercano — il patrimonio naturale e culturale che si presta a LIFE e ai bandi ambientali, i poli produttivi e di ricerca che competono su Horizon e sulla competitività, le reti educative e sociali che accedono a Erasmus+ e ai programmi sull'inclusione. Il patrimonio richiamato nella Parte Prima non è soltanto un fattore di attrattività: è la materia prima per candidature competitive sui programmi diretti. Non a caso, il Piano di sviluppo locale aveva già indicato il rafforzamento della capacità di accesso ai fondi diretti come una priorità trasversale a tutte le aree omogenee: questa priorità ne raccoglie e ne sviluppa l'intuizione.

Resta un nodo da affrontare con franchezza, perché tocca il filo che lega tutti i cinque temi: i programmi diretti sono difficili. Richiedono capacità progettuale elevata, partenariati internazionali, competizione con i migliori attori europei — esattamente ciò che, come si è detto ai punti precedenti, i piccoli Comuni laziali non possono garantire da soli. Sarebbe contraddittorio chiedere a un'amministrazione di ottocento abitanti di competere su Horizon. Ma l'integrazione non chiede questo. Chiede che sia il territorio nel suo insieme — non il singolo Comune — a intercettare quei fondi, attraverso aggregazioni sovracomunali, partenariati con università, centri di ricerca e impre-

se, e il supporto di soggetti intermedi capaci di presidiare i bandi europei e di tradurli in opportunità per i territori. L'indicazione operativa per la Regione è quindi duplice: da un lato, costruire una capacità specializzata di intercettazione dei programmi diretti — un'antenna tecnica che monitori le opportunità, aggreghi i potenziali beneficiari e accompagni la progettazione, funzione per la quale il sistema di ANCI Lazio e dell'Osservatorio è naturalmente vocato; dall'altro, programmare le proprie risorse a gestione condivisa in modo da renderle combinabili con i programmi diretti, così che uno stesso obiettivo territoriale possa essere finanziato dalle due filiere in modo coordinato anziché casuale. È la differenza tra subire la separazione dei canali e governarla come strategia.

Con questa quinta priorità si chiude il quadro delle indicazioni strategiche di ANCI Lazio per la programmazione 2028-2034. I cinque temi non vanno letti come richieste separate, ma come i tratti di un'unica strategia coerente. La coesione territoriale intraregionale ne è il criterio ordinatore; le aree interne e montane sono il terreno dove quel criterio produce il ritorno più alto; la capacità istituzionale e la semplificazione sono le due precondizioni che rendono l'accesso ai fondi effettivo ed equo; l'integrazione tra le due filiere di finanziamento è la leva che moltiplica il risultato di tutte le altre. Insieme, questi criteri delineano un modo di programmare — fondato sulla conoscenza reale del territorio, orientato all'impatto e attento a chi rischia di restare indietro — che è la traduzione operativa dell'effetto volano di cui parla il Protocollo istitutivo dell'Osservatorio. La Parte Quarta traduce ora questi criteri in indicazioni puntuali, pensate per accompagnare la Regione Lazio nella preparazione del proprio contributo alla programmazione del prossimo ciclo.

B B B

À À

À À À À À

C C C C C C C

À: À

B À	B À	À	À
À	*La riduzione dei divari interni al Lazio come criterio ordinatore dell'intera programmazione, e non come uno degli obiettivi da perseguire (cfr.* § 5.1*).*		
À	Il Lazio è una regione a due velocità: classificato come "più sviluppato" (113% della media UE), nasconde al proprio interno un divario di oltre trentacinque punti tra Roma e le aree fragili, con spopolamento, carenza di servizi essenziali ed esposizione al rischio sismico e idrogeologico concentrati in centinaia di Comuni. Dove i fabbisogni sono più profondi e la capacità di accesso più debole, l'investimento produce il ritorno strutturale più alto.		
À À À	Introdurre nei criteri di selezione dei bandi meccanismi di premialità territoriale a favore delle aree fragili (punteggi aggiuntivi, quote di risorse riservate, soglie di accesso differenziate); adottare le cinque aree omogenee dell'OSL come griglia di articolazione della programmazione, superando la lettura per soli confini amministrativi; sostenere, nelle sedi nazionali, l'introduzione di indicatori complementari al PIL — spopolamento, indice di vecchiaia, copertura dei servizi, rischio sismico e idrogeologico — per la classificazione dei territori.		
À	Nella fase di costruzione del contributo regionale al Piano di Partenariato Nazionale-Regionale, prima che le allocazioni si consolidino; e successivamente nella redazione dei singoli bandi.		

À: À B

B À À	B B À À À	À	D
À	*Le aree interne e montane non come territori fragili da sostenere, ma come il terreno in cui l'investimento pubblico produce il ritorno strutturale più alto: la sede naturale dell'effetto volano (cfr. § 5.2).*		
À	Le sette aree della Strategia Nazionale per le Aree Interne del Lazio presentano spopolamento, lontananza dai servizi ed esposizione al rischio, ma dispongono al tempo stesso di un patrimonio naturale, culturale e agroalimentare di valore competitivo reale e di canali di finanziamento già dedicati (SNAI, FEASR e approccio LEADER, linee per il rischio sismico e idrogeologico). Gli ingredienti dell'effetto volano — fabbisogni documentati, asset da valorizzare, risorse disponibili — sono già presenti: manca il raccordo che li tenga insieme.		
À À À À	Concentrare le risorse in pacchetti integrati multi-fondo — che combinino infrastrutture, servizi, valorizzazione del patrimonio e sostegno alle economie locali — invece di disperderle in interventi isolati; utilizzare le sette aree SNAI come telaio territoriale già disponibile per organizzare la programmazione; collegare esplicitamente la valorizzazione degli asset locali agli obiettivi di sviluppo economico; presidiare le aree interne come priorità territoriale esplicita, così che non vengano assorbite negli obiettivi medi del Piano nazionale.		
À	Nella definizione delle priorità territoriali del contributo regionale al Piano di Partenariato Nazionale-Regionale, dove il rischio di diluizione delle specificità locali è più alto; e nella programmazione dei bandi dedicati alle aree interne.		

À: À

B B B À À À	
À	*La capacità tecnica e amministrativa dei Comuni di minore dimensione come precondizione dell'efficacia di ogni investimento: senza di essa, né le risorse né le strategie producono impatto reale (cfr. § 5.3).*
À	Una quota rilevante dei Comuni laziali ha organici ridottissimi, in cui poche unità coprono tutte le funzioni dell'ente, e si concentra proprio nelle aree interne e montane, dove la debolezza istituzionale si somma alla marginalità territoriale. A questo problema strutturale si è finora risposto in modo episodico, con programmi di supporto a termine che intervengono sul sintomo senza risolvere la causa: quando il programma finisce, il Comune torna scoperto e la capacità costruita si disperde.
À À À À	Prevedere un sistema stabile di supporto tecnico agli enti locali di minore dimensione, concepito come parte integrante dell'architettura della programmazione e non come misura accessoria: finanziato con risorse dedicate, garantito per l'intera durata del ciclo e organizzato in modo da consolidare competenze durature nei territori invece di fornirle temporaneamente dall'esterno; valorizzare a questo fine l'infrastruttura già esistente di ANCI Lazio e dell'Osservatorio (mappatura dei fabbisogni, raccordo tra livello regionale e comunale, presidio delle opportunità di finanziamento), più efficiente da stabilizzare che da ricostruire a ogni ciclo.
À	Fin dalla progettazione dell'architettura di attuazione del contributo regionale al Piano di Partenariato Nazionale-Regionale, perché la capacità istituzionale è condizione non solo per spendere le risorse, ma per partecipare efficacemente alla fase in cui il Piano viene costruito.

À: À

B B B À À À À À À D	
À	*La semplificazione delle procedure non come questione di sola efficienza, ma come condizione di equità: la complessità procedurale non è neutra, perché esclude sistematicamente i Comuni più piccoli (cfr. § 5.4).*
À	La complessità è un costo fisso che pesa in proporzione inversa alla dimensione dell'ente: un grande Comune con un ufficio dedicato la assorbe, un piccolo Comune ne è schiacciato. Funziona così come una barriera selettiva che, a parità di qualità del progetto, seleziona in base alla dimensione anziché al merito. La Fase 2 ha documentato che il gap tra risorse disponibili e risorse utilizzate non dipende dalla qualità dei progetti, ma dal peso procedurale che i Comuni minori non riescono a sostenere. La semplificazione promessa dalla riforma del 2028-2034 opera però soprattutto a monte, sul rapporto tra Stato e Commissione, e non è detto che arrivi fino al beneficiario finale.
À À À À	Fare della proporzionalità il principio guida nella costruzione dei bandi: requisiti commisurati alla dimensione e alla complessità dell'intervento e non uniformi a prescindere; modulistica standardizzata e riutilizzabile; tempi di risposta adeguati alla capacità reale delle piccole amministrazioni; ricorso agli strumenti di semplificazione dei costi già previsti dalla normativa europea (somme forfettarie, tabelle standard di costi unitari, finanziamenti a tasso fisso); forme di accompagnamento alla compilazione per gli enti privi di struttura. Adottare come test sistematico, a ogni nuovo requisito introdotto, la domanda su chi rischia di restare escluso e se l'informazione ottenuta vale il costo di esclusione che comporta.
À	Nella redazione dei bandi e degli avvisi regionali — il livello su cui la Regione ha competenza diretta e su cui, come mostra l'architettura della programmazione, si gioca concretamente l'equità dell'accesso.

À: À

B B B À À À À
À	*La combinazione delle due filiere di finanziamento — fondi strutturali a gestione condivisa e programmi europei a gestione diretta — come leva che moltiplica l'impatto degli investimenti sul territorio (cfr. § 5.5).*
À	Accanto ai fondi che passano per la Regione esiste una seconda filiera, spesso trascurata: i programmi a gestione diretta (Horizon Europe, LIFE, Erasmus+, il nuovo Fondo per la competitività), gestiti dalla Commissione e attesi in crescita nel prossimo ciclo, mentre le risorse della coesione tendono a comprimersi. Il Lazio dispone già degli asset che questi programmi cercano — patrimonio naturale e culturale, poli produttivi e di ricerca, reti educative e sociali — e il Piano di sviluppo locale aveva già indicato l'accesso ai fondi diretti come priorità trasversale. Questi programmi, però, sono difficili: richiedono capacità progettuale elevata e partenariati, fuori dalla portata del singolo piccolo Comune.
À À À À	Costruire una capacità specializzata di intercettazione dei programmi diretti — un'antenna tecnica che monitori le opportunità, aggreghi i potenziali beneficiari e accompagni la progettazione, funzione per cui il sistema di ANCI Lazio e dell'Osservatorio è naturalmente vocato; programmare le risorse a gestione condivisa in modo da renderle combinabili con i programmi diretti, così che uno stesso obiettivo territoriale possa essere finanziato dalle due filiere in modo coordinato; puntare non sul singolo Comune ma sul territorio nel suo insieme, attraverso aggregazioni sovracomunali e partenariati con università, centri di ricerca e imprese.
À	In modo continuativo lungo tutto il ciclo — perché i programmi diretti seguono calendari propri, indipendenti da quello del Piano nazionale — e fin da subito nella costruzione della capacità tecnica necessaria a presidiarli.

C C C C C C C

À: À

D	À	À	À
	C		
À			
	C		
		C	


ANCI LAZIO
Associazione Nazionale Comuni d'Italia | Lazio


REGIONE
LAZIO

C

C C C C C