

REPUBBLICA ITALIANA



BOLLETTINO UFFICIALE

DELLA REGIONE PUGLIA

Anno XL

BARI, 21 GENNAIO 2009

N. 12



Sede Presidenza Giunta Regionale

Deliberazioni del Consiglio e della Giunta

Il Bollettino Ufficiale della Regione Puglia si pubblica con frequenza infrasettimanale ed è diviso in due parti.

Nella parte I sono pubblicati:

- a) sentenze ed ordinanze della Corte Costituzionale riguardanti leggi della Regione Puglia;
- b) ricorsi e sentenze di Organi giurisdizionali che prevedono un coinvolgimento della Regione Puglia;
- c) leggi e regolamenti regionali;
- d) deliberazioni del Consiglio Regionale riguardanti la convalida degli eletti;
- e) atti e circolari aventi rilevanza esterna;
- f) comunicati ufficiali emanati dal Presidente della Regione e dal Presidente del Consiglio Regionale;
- g) atti relativi all'elezione dell'Ufficio di Presidenza dell'Assemblea, della Giunta regionale, delle Commissioni permanenti e loro eventuali dimissioni;
- h) deliberazioni, atti e provvedimenti generali attuativi delle direttive ed applicativi dei regolamenti della Comunità Europea;
- i) disegni di legge ai sensi dell'art. 8 della L.R. n. 19/97;
- j) lo Statuto regionale e le sue modificazioni;
- k) richieste di referendum con relativi risultati;
- l) piano di sviluppo regionale con aggiornamenti o modifiche.

Nella parte II sono pubblicati:

- a) decreti ed ordinanze del Presidente della Giunta regionale;
- b) deliberazioni della Giunta regionale;
- c) determinazioni dirigenziali;
- d) decreti ed ordinanze del Presidente della Giunta regionale in veste di Commissario delegato;
- e) atti del Difensore Civico regionale come previsto da norme regionali o su disposizioni del Presidente o della Giunta;
- f) atti degli Enti Locali;
- g) deliberazioni del Consiglio Regionale;
- h) statuti di enti locali;
- i) concorsi;
- j) avvisi di gara;
- k) annunci legali;
- l) avvisi;
- m) rettifiche;
- n) atti di organi non regionali, di altri enti o amministrazioni, aventi particolare rilievo e la cui pubblicazione non è prescritta.

INSERZIONI

Gli atti da pubblicare devono essere inviati almeno 3 giorni prima della scadenza del termine utile per la pubblicazione alla Direzione del Bollettino Ufficiale - Lungomare N. Sauro, 33 - 70121 Bari.

Il testo originale su carta da bollo da € 14,62 salvo esenzioni di legge, deve essere corredato da 1 copia in carta uso bollo, dall'attestazione del versamento della tassa di pubblicazione prevista e da 1 copia in formato elettronico firmata con procedura digitale.

L'importo della tassa di pubblicazione è di € 154,94 oltre IVA al 20% (importo totale € 185,93) per ogni inserzione il cui contenuto non sia superiore, nel testo, a quattro cartelle dattiloscritte pari a 100 righe per 60 battute (o frazione) e di € 11,36 oltre IVA (importo totale € 13,63) per ogni ulteriore cartella dattiloscritta di 25 righe per 50 battute (o frazione).

Il versamento deve essere effettuato sul c/c/p n. **60225323** intestato a **Regione Puglia - Tasse, Tributi e Proventi regionali - Codice 3119**.

Non si darà corso alla pubblicazione senza la predetta documentazione.

ABBONAMENTI

L'abbonamento, esclusivamente annuo, è di € 134,28 da versare su c/c/p n. **60225323** intestato a **Regione Puglia - Tasse, Tributi e Proventi regionali - Codice 3119**.

I versamenti effettuati entro il 15° giorno di ogni mese avranno validità dal 1° giorno del mese successivo, mentre i versamenti effettuati dopo il 15° giorno e comunque entro il 3° giorno di ogni mese avranno validità dal 15° giorno del mese successivo.

Costo singola copia € 1,34.

Il Bollettino Ufficiale è in vendita presso:

Libreria Piazza - Piazza Vittoria, 4 - Brindisi;

Libreria Patierno Antonio - Via Dante, 21 - Foggia.

SOMMARIO

“Avviso per i redattori e per gli Enti:

Il Bollettino Ufficiale della Regione Puglia si attiene alle regole della Legge 150/2000 per la semplificazione del linguaggio e per la facilitazione dell'accesso dei cittadini alla comprensione degli atti della Pubblica Amministrazione. Tutti i redattori e gli Enti inserzionisti sono tenuti ad evitare sigle, acronimi, abbreviazioni, almeno nei titoli di testa dei provvedimenti”.

PARTE SECONDA***Deliberazioni del Consiglio e della Giunta***

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE 23 dicembre 2008, n. 2528

Attività di Cooperazione Territoriale Europea e Cooperazione allo Sviluppo della Regione Puglia. Attività 2008: Partecipazione alle attività di cui agli APQ Balcani e Mediterraneo. Partecipazione al Progetto “Fosel” e ad altre attività di Cooperazione Territoriale.

Pag. 914

PARTE SECONDA

Deliberazioni del Consiglio e della Giunta

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE 23 dicembre 2008, n. 2528

Attività di Cooperazione Territoriale Europea e Cooperazione allo Sviluppo della Regione Puglia. Attività 2008: Partecipazione alle attività di cui agli APQ Balcani e Mediterraneo. Partecipazione al Progetto “Fosel” e ad altre attività di Cooperazione Territoriale.

L'Assessore al Mediterraneo, prof.ssa Silvia Godelli, sulla base dell'istruttoria espletata Settore Mediterraneo e confermata dal Dirigente, riferisce:

Con precedenti atti questa Giunta ha approvato la partecipazione della Regione Puglia a tutta una serie di iniziative e progetti inerenti la tematica della cooperazione territoriale europea e della Cooperazione allo sviluppo finanziati sia con risorse comunitarie che con risorse FAS (CIPE).

Per tali iniziative la Regione deve assicurare un proprio, minimo, cofinanziamento in cash e/o in kind.

Nello specifico:

1. Con delibera di Giunta Regionale n.2285 del 29 dicembre 2007 è stata approvata la partecipazione della Regione Puglia al Programma di Sostegno alla Cooperazione Regionale per il solo anno 2007. Con il presente atto si propone la partecipazione della Regione Puglia al Programma di Sostegno alla Cooperazione Regionale alla seconda ed ultima annualità prevista dal programma. Si evidenzia, tuttavia, che i ritardi subiti nella realizzazione delle attività previste dai singoli progetti del Programma comporteranno il proseguo delle attività sino a tutto l'anno 2010.

Tenuto presente che il cofinanziamento in cash a carico della Regione Puglia è stato suddiviso con la deliberazione n. 2285 in due annualità, ognuna pari ad euro 80.155,00.

La quota di cofinanziamento in cash, a carico della Regione Puglia sarà erogata, all'OICS - Osservatorio Interregionale Cooperazione Sviluppo - che, dopo la sottoscrizione delle relative convenzioni, provvederà alla attribuzione ai soggetti attuatori individuati dalla presente deliberazione per ciascuna linea degli APQ Paesi dei Balcani e Paesi del Mediterraneo. Tale attribuzione da parte dell'OICS avverrà a titolo di acconto sulle spese previste dai singoli progetti a carico dei soggetti attuatori.

Tuttavia, considerato, da un lato, il ritardo sin qui subito dal Programma e, di conseguenza, la persistente assenza di convenzioni, dall'altro, che i soggetti attuatori per conto della Regione Puglia hanno già sostenuto cospicue spese per la partecipazione ai tavoli di lavoro di ogni linea di intervento ed alle missioni istituzionali tenutesi presso i paesi della sponda sud del Mediterraneo e dei Balcani, nonché per la definizione dei piani operativi, si propone di procedere, su richiesta degli stessi soggetti attuatori, alla diretta liquidazione del contributo regionale cash loro spettante.

Nella stessa delibera n. 2285 del 29 dicembre 2007 sono stati individuati i soggetti attuatori per conto della Regione Puglia.

Nel corso delle attività successive alla deliberazione n. 2285, l'ARPA ha fatto notare che il progetto PUER della linea 2.3 Mediterraneo esula le proprie competenze, consistendo, essenzialmente nel miglioramento dell'irrigazione di un'area agricola situata nel delta del Nilo.

Si propone, dunque, la sostituzione quale soggetto attuatore per la linea 2.3 Mediterraneo, dell'ARPA con il CIHEAM IAMB, già individuato quale partner del progetto PUER, che si ritiene più idoneo alla conduzione di tale progetto.

Pertanto, tenuto conto di tale sostituzione, i soggetti attuatori per conto della Regione Puglia sono:

- Tecnopolis CSATA per la linea 2.1 Balcani, nonché per le linee 2.4 Balcani e 2.4 Mediterraneo;
- CIHEAM IAMB per le linee 2.1 Mediterraneo e 2.3 Mediterraneo;

- Autorità Portuale di Bari per le linee 2.2 Balcani e 2.2 Mediterraneo;
- ARPA per la linea 2.3 Balcani;
- ARES per le linee 2.5 Balcani e 2.5 Mediterraneo.

Con A.D. 143/DIR/2008/00040, il Dirigente del Settore Mediterraneo, dott. Bernardo Notarangelo, ha delegato il dott. Vito Amoroso, dirigente f.f. dell'Ufficio Cooperazione con i Paesi del Mediterraneo, ad adottare, in autonomia, tutti gli atti ed i provvedimenti rientranti nelle competenze degli APQ "Balcani" e "Mediterraneo" esercitando tutti i poteri previsti all'art. 45, comma 1 della L.R. 16 aprile 2007, n. 10.

Con A.D. 143/DIR/2008/00367 si è provveduto ad impegnare al somma di euro 80.155,00, relativa al cofinanziamento in cash della Regione Puglia per l'anno 2008, sul capitolo di spesa 1082267 (U.P.B. 9.2.1) del Bilancio autonomo esercizio finanziario 2008.

2. Con decisione CCI 2002 CB160P0001 del 24.12.2002 è stato approvato il DOCUP del PIC INTERREG TRANSADRIATICO, al quale la Regione Puglia è eleggibile con i territori delle province di Foggia, Bari, Brindisi e Lecce. A causa delle difficoltà iniziali, al fine di evitare il disimpegno automatico delle risorse destinate, nell'anno 2004, per tale programma, fu rendicontato un progetto "coerente" denominato "Save-Coast" per il quale la Regione Puglia non ha ancora impegnato il cofinanziamento previsto.
3. Nell'ambito delle attività di cooperazione allo sviluppo, finanziate con fondi CIPE, nel corso del corrente anno, è stato predisposto e approvato il progetto FOSEL - "Formazione per lo sviluppo economico locale" - rivolto alla popolazione argentina. In questo progetto sono coinvolti il MAE e le regioni italiane. Il costo totale del progetto è di euro 8.330.000,00 di cui la somma di euro 5.830.000,00 viene finanziata dal MAE mentre il restante importo di euro 2.500.000,00 è a carico delle regioni. Le Regioni possono conferire le proprie quote sia in forma cash che in kind.

Il progetto è di durata triennale e per la Regione Puglia la quota di cofinanziamento ammonta complessivamente ad euro 279.000,00 di cui "almeno" il 50% deve essere assicurato in forma cash.

4. Il Servizio Mediterraneo è, inoltre, impegnato in altre e diverse attività di Cooperazione decentrata allo Sviluppo in partenariato con altre Regioni e con il Ministero degli Affari Esteri. Nel quadro di tali attività, hanno assunto particolare rilievo le Iniziative inerenti la Cooperazione Italia / Cile, che vede coinvolte numerose regioni Italiane e Cilene, e la partecipazione della Regione Puglia alla IV Conferenza Internazionale Italia / America - Latina. La partecipazione alle attività dei suindicati programmi di Cooperazione Decentrata, comporterà la necessità di affrontare delle spese, quantificabili in euro 20.000,00.
5. Nell'ambito delle attività tese al rafforzamento dei rapporti di Partenariato con l'Egitto, con il quale sono in avanzato stato di approfondimento le possibilità di presentare congiuntamente diversi progetti da realizzarsi a valere sulle risorse di cui al Programma di Cooperazione Territoriale Europea "E.N.P.I. - Med", La Regione Puglia - Assessorato al Mediterraneo - parteciperà con un proprio spazio espositivo alla "41ª Fiera Internazionale del Libro" a Il Cairo dal 21/01 al 02/02/2009, nell'ambito del Progetto "Il libro - Ambasciatore della Cultura e del made in Italy nel mondo". La spesa da finanziare per tale attività è quantificabile in euro 20.000,00
6. Nello svolgimento dell'attività scaturente dalla partecipazione della Regione Puglia a tutte le iniziative precitate, e ad altre non ricomprese nell'elenco (es. CRPM; ecc), sono impegnati oltre ai dirigenti e ai funzionari del Settore Mediterraneo, anche alcuni "esperti esterni" che, selezionati per gli organismi di assistenza Tecnica del PO, prestano gratuitamente la propria attività in base alle richieste dell'Amministrazione e per i quali si provvede al solo finanziamento delle missioni a titolo di "mero rimborso spese".

Tutto ciò premesso e considerato, risulta evidente che occorre garantire le risorse economiche necessarie a finanziare le spese relative alle seguenti attività:

1. Cofinanziamento anno 2008 dei progetti afferenti le linee di intervento APQ "Balcani" e "Mediterraneo" (Del. G.R. n. 2285 del 29/12/2007) euro 80.155,00
2. Partecipazione Progetto "Save-coast" (PIC Interreg III A Transadriatico) euro 3.000,00
3. Cofinanziamento annualità 2008 Progetto FOSEL, euro 55.000,00
4. Missioni di servizio del personale interno e/o degli esperti esterni all'Amministrazione regionale afferenti le attività di cui sopra per euro 25.000,00
5. Partecipazione alle attività di Cooperazione Decentrata allo Sviluppo "Italia / Cile" e "Italia / America Latina" per euro 20.000,00
6. Partecipazione alla "41ª Fiera Internazionale del Libro" a Il Cairo dal 21/01 al 02/02/2009, nell'ambito del Progetto "Il libro - Ambasciatore della Cultura e del made in Italy nel mondo", per euro 20.000,00

Tali spese trovano sufficiente copertura nello stanziamento già iscritto nel bilancio regionale al capitolo 1082267/2008 - U.P.B. 09.02.01 per un importo complessivo di 400.000,00 peraltro già impegnato con atti del Dirigente del Settore Mediterraneo.

Tutto ciò premesso e considerato l'Assessore propone:

- di assicurare la partecipazione, per l'anno 2008, della Regione Puglia al Programma di Sostegno alla Cooperazione Regionale finanziato dal Ministero degli Affari Esteri con fondi CIPE;
- che il cofinanziamento in cash per l'annualità 2008, pari ad euro 80.155,00, sia assicurato attingendo dal capitolo di spesa n. 1082267 (U.P.B. 9.2.1) "Azioni di assistenza tecnica per programmi di cooperazione transfrontaliera/transnazionale e interregionale - Programmazione 2007-2013", impegnato con A.D. n. 367 del 1/10/2008;

- di individuare il CIHEAM IAMB quale soggetto attuatore per la linea 2.3 Mediterraneo;
- che il Dirigente dell'Ufficio Cooperazione con i Paesi del Mediterraneo provveda con successivi atti alla liquidazione del cofinanziamento in cash a carico della Regione Puglia;
- di confermare il Dirigente del Servizio Mediterraneo, nel ruolo di Responsabile Unico del Procedimento per le linee 2.1 Balcani, 2.4 Balcani e 2.4 Mediterraneo;
- di approvare la partecipazione della Regione Puglia, unitamente alle Regioni Italiane Partner del Progetto e al M.A.E., al progetto Fasel;
- il finanziamento dell'annualità 2008 per la partecipazione ai progetti APQ "Balcani" e "Mediterraneo";
- il finanziamento della quota regionale di partecipazione al progetto "Save- Coast" P.I.C. INTERREG III - A 2000/2006 TRANSFRONTALIERO ADRIATICO;
- Partecipazione alle attività di Cooperazione Decentrata allo Sviluppo "Italia / Cile" e "Italia / America Latina" per euro 20.000,00;
- Partecipazione alla "41ª Fiera Internazionale del Libro" a Il Cairo dal 21/01 al 02/02/2009, nell'ambito del Progetto "Il libro - Ambasciatore della Cultura e del made in Italy nel mondo", per euro 20.000,00;
- disporre il rimborso delle spese di missione del personale interno e/o agli "esperti esterni" impegnati nell'attuazione delle attività di cooperazione territoriale e di cooperazione allo sviluppo.

COPERTURA FINANZIARIA

Le spese derivanti dal presente atto, pari a euro 203.155,00 trovano copertura nello stanziamento già "scritto in Bilancio al capitolo 1082267 - U.P.B. 09.02.01 "azioni di assistenza tecnica per i Programmi di cooperazione Transfrontaliera/transnazionale ed interregionale per il periodo 2007/2013" già impegnate con atto n. 143/DIR/2008/00089 del 12/03/2008 e 143/DIR/2008/00367 del 01/10/2008

L'Assessore al Mediterraneo, sulla base delle risultanze istruttorie come dianzi illustrate, propone alla Giunta l'adozione del conseguente atto finale.

Tale atto è di competenza della Giunta a norma dell'art. 4 comma 4, lett. a) e lett. k) della l.r. 7/97.

LA GIUNTA

- udita la relazione dell'Assessore proponente;
- Viste le sottoscrizioni poste in calce al presente provvedimento dal funzionario Istruttore e dal Dirigente del Servizio Mediterraneo;
- A voti unanimi e palesi espressi nei modi di legge;

DELIBERA

- Di prendere atto di quanto esposto in narrativa e che qui si intende integralmente riportato;
- di approvare la partecipazione della Regione Puglia, unitamente al Ministero degli Affari Esteri e alle Regioni Italiane, al Progetto "FOSEL" - allegato alla presente per farne parte integrante e sostanziale;
- di assicurare il cofinanziamento regionale al Progetto FOSEL, ammontante a complessivi euro 279.000,00, il 50% del quale deve essere conferito in cash; suddiviso in 3 annualità: 2008/2009/2010, e procedere all'erogazione dell'annualità 2008 ammontante ad euro 55.000,00;
- di assicurare per l'annualità 2008, il cofinanziamento regionale alle attività scaturenti dagli APQ "Balcani" e "Mediterraneo", come da delibera G.R. 2285/2007, ammontante ad euro 80.155,00;
- di assicurare la partecipazione della Regione Puglia alle spese di cofinanziamento, euro 3.000,00, relative al progetto "SAVE-COAST" approvato e rendicontato alla Commissione U.E., con modalità "a regia regionale" sul P.O. Transfrontaliero Adriatico 2000/2006;
- di assicurare la copertura delle spese di viaggio, euro 25.000,00, del personale interno all'Ammi-

nistrazione Regionale e/o degli esperti esterni che saranno impegnati negli incontri di partenariato sia in Italia che all'estero;

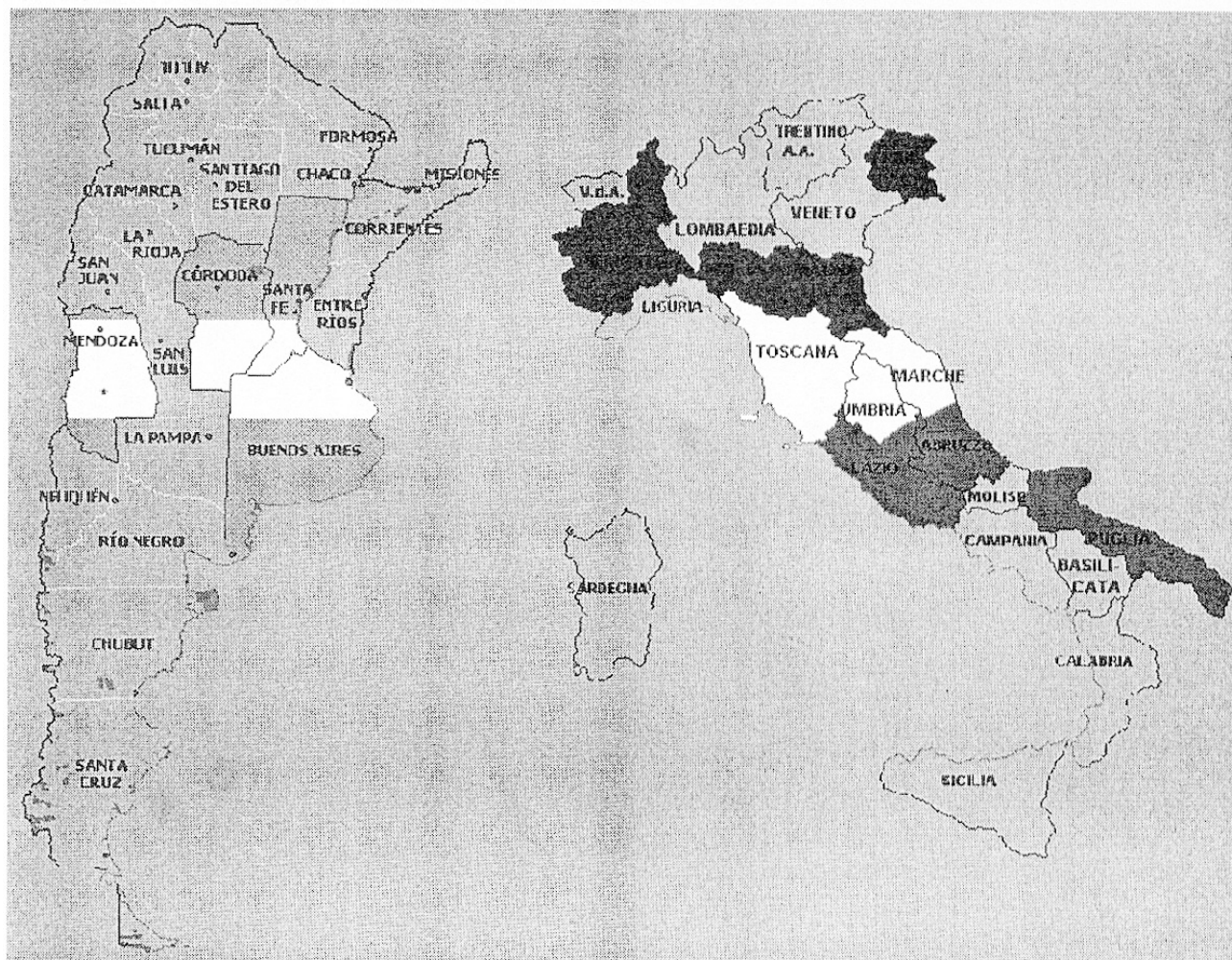
- di prevedere che il contributo regionale in kind, riferito sia progetti APQ che al Progetto FOSEL, comprenda anche le spese per il personale impegnato in attività di coordinamento e supporto, e che venga contabilizzato sulla base dei costi desumibili dagli ordinari capitoli di bilancio;
- di approvare la partecipazione della regione alle attività di Cooperazione Decentrata allo Sviluppo "Italia / Cile" e "Italia / America Latina" per euro 20.000,00;
- di approvare la partecipazione della Regione alla "41ª Fiera Internazionale del Libro" a Il Cairo dal 21/01 al 02/02/2009, nell'ambito del Progetto "Il libro - Ambasciatore della Cultura e del made in Italy nel mondo", per euro 20.000,00;
- di prendere atto che al finanziamento delle spese relative alle attività oggetto del presente atto, si farà fronte con lo stanziamento iscritto nel Bilancio Regionale al capitolo 1082267 - U.P.B. 09.02.01 -peraltro già impegnato con atti del Dirigente del Settore Mediterraneo n. 143/DIR/2008/00089 del 12/03/2008 e n. 143/DIR/2008/00367 del 01/10/2008;
- di dare mandato al Dirigente del Settore Mediterraneo di coordinare la partecipazione della Regione Puglia al progetto FOSEL e agli altri programmi e/o progetti individuati con il presente atto;
- di dare mandato, inoltre, al Dirigente del Servizio Mediterraneo di affidare, qualora lo reputi più funzionale all'ottimale conduzione dei progetti, la responsabilità della gestione operativa anche di una sola parte dei progetti, ad altre strutture regionali;
- di pubblicare il presente provvedimento nel BURP.

Il Segretario della Giunta
Dott. Romano Donno

Il Presidente della Giunta
Dott. Nichi Vendola

FOSEL

FORMAZIONE PER LO SVILUPPO ECONOMICO LOCALE
FORMACIÓN PARA EL DESARROLLO ECÓNOMICO LOCAL



INDICE

1.	TITOLO DEL PROGETTO	922
2.	DURATA.....	922
3.	COSTO DEL PROGRAMMA.....	922
4.	PARTERNARIATO ITALIANO	922
5.	OBIETTIVO GENERALE	922
6.	OBIETTIVO SPECIFICO	922
7.	IL CONTESTO	922
8.	DESCRIZIONE DELLE 4 PROVINCE	930
8.1.	Provincia di Buenos Aires.....	930
8.2.	Provincia di Santa Fé	932
8.3.	Provincia di Córdoba.....	933
8.4.	Provincia di Mendoza	935
9.	OGGETTO DEL PROGRAMMA	937
10.	CONTROPARTI E BENEFICIARI DIRETTI.....	943
10.1.	CONTROPARTI.....	943
10.1.1.	Provincia di Buenos Aires:.....	943
10.1.2.	Provincia di Santa Fé:	944
10.1.3.	Provincia di Cordoba:	945
10.1.4.	Provincia di Mendoza:	946
10.2.	BENEFICIARI.....	947
10.2.1.	Beneficiari Diretti: Provincia di Buenos Aires (5 componenti).....	947
10.2.2.	Beneficiari Diretti: Provincia di Santa Fé	948
10.2.3.	Beneficiari Diretti: Provincia di Córdoba	948
10.2.4.	Beneficiari Diretti: Provincia di Mendoza	949
11.	LA METODOLOGIA.....	949
12.	FABBISOGNI EVIDENZIATI.....	954
13.	RISULTATI ATTESI	955
13.1	Risultato 1: Rafforzamento istituzionale.....	955
13.2.	Risultato 2: Sostegno alle PMI attraverso strumenti associativi.....	955
13.3.	Risultato 3: Rete università-sistemi produttivi per lo sviluppo locale	955
13.4.	Risultato 4: Sostegno ai modelli di finanza cooperativa per lo sviluppo locale 38	
13.5.	Risultato 5: Economia sociale e sviluppo locale.....	956
14.	ATTIVITA'.....	957
14.1	Coordinamento.....	957
14.2	Piani Operativi Annuali.....	958
14.3	Attività per il Risultato 1 (Rafforzamento istituzionale).....	959
14.3.1	Assistenza tecnica e animazione	960
14.3.2	Formazione.....	961
14.3.3	Visite e scambi	962
14.3.4	Azioni pilota.....	962
14.4	Risultato 2 (Sostegno alle PMI attraverso strumenti associativi)	963
14.4.1	Assistenza Tecnica	965
14.4.2	Formazione.....	966
14.4.3	Visite e scambi	967
14.4.4	Azioni pilota.....	967
14.5	Attività per il Risultato 3 (Rete università-sistemi produttivi per lo sviluppo locale)	969

14.5.1	Assistenza tecnica	969
14.5.2	Formazione.....	969
14.5.3	Visite e scambi	972
14.5.4	Azioni pilota.....	972
14.6	Attività per il Risultato 4 (Sostegno ai modelli di finanza cooperativa per lo sviluppo locale)	973
14.6.1	Indagine conoscitiva.....	974
14.6.2	Assistenza tecnica	975
14.6.3	Formazione.....	975
14.6.4	Visite e scambi	976
14.7	Attività per il Risultato 5 (Economia sociale e sviluppo locale).....	977
14.7.1	Indagine conoscitiva.....	978
14.7.2	Assistenza tecnica	979
14.7.3	Formazione.....	979
14.7.4	Visite e scambi	980
15.	IL QUADRO ISTITUZIONALE DI GOVERNO E DI GESTIONE....	982
15.1	Il Comitato di Indirizzo e Controllo.....	982
15.2	Il Comitato di Gestione	983
15.3	Il Segretario Tecnico	983
15.4	Capo Progetto.....	984
15.5	Focal Points.....	985
15.6	Referente amministrativo e di rendicontazione –O.I.C.S.	985
16.	MONITORAGGIO E VALUTAZIONE.....	986
17.	SOSTENIBILITA'	986
18.	ANALISI DEI COSTI.....	988
18.1.	Costi 1° anno	988
18.2.	Costi 2° anno	990
18.3.	Costi 3° anno	991
18.4	Parametri di congruità dei costi.....	993
19.	PREVISIONE ENTRATE.....	995
20.	PREVISIONE DI SPESA	996
21	COMPONENTE IN GESTIONE DIRETTA DGCS.....	998
22.	QUADRO LOGICO DELL'INTERVENTO	1000

1. TITOLO DEL PROGETTO

Formazione per lo Sviluppo Economico Locale (FOSEL)

2. DURATA

La durata prevista del progetto è di 36 mesi.

3. COSTO DEL PROGRAMMA

Il Programma avrà un costo complessivo di € 8.360.000,00, di cui si chiede un cofinanziamento al Ministero Affari esteri DGCS di € 5.852.000,00 (pari al 70% del totale), mentre la Regione FVG, e le altre Regioni per il tramite del FVG in qualità di Regione di coordinamento del progetto, si impegnano per un importo di € 2.508.000,00 (pari al 30% del totale rimanente). Tale programma sarà affiancato da un progetto in gestione diretta DGCS per il monitoraggio continuo e la valutazione del programma del costo pari a Euro 489.500,00.

4. PARTERNARIATO ITALIANO

Saranno coinvolte nel Programma, oltre alla Regione Friuli Venezia Giulia in qualità di Regione di coordinamento (Regione Coordinatrice), le Regioni: Abruzzo, Emilia Romagna, Lazio, Marche, Piemonte, Puglia, Toscana ed Umbria e l'Osservatorio Interregionale sulla Cooperazione allo Sviluppo.

5. OBIETTIVO GENERALE

Promuovere processi di sviluppo socio-economico locale stabile ed equo nelle Province argentine di Buenos Aires, Santa Fé, Córdoba e Mendoza, attraverso l'aumento della competitività da parte dei sistemi produttivi.

6. OBIETTIVO SPECIFICO

Sostenere l'adozione e l'implementazione di politiche strutturali condivise che siano in grado di migliorare le condizioni di lavoro e di competitività dei sistemi produttivi, nonché la coesione e l'inclusione sociale, nell'ambito di un sistema ampio e diversificato di partenariato territoriale tra le Regioni italiane e le Province argentine coinvolte nel programma.

7. IL CONTESTO

L'abbandono nel 2000 del sistema di piena convertibilità fu accompagnato in Argentina da un periodo contrassegnato da un'enorme turbolenza, non solo economica, ma anche sociale e politica. Il costo sociale fu inizialmente altissimo: in breve tempo più della metà della popolazione totale fu proiettata al di sotto della linea della povertà, e tra questi il 26% circa in situazione di totale indigenza, tale da metterne in pericolo la stessa sopravvivenza fisica. Fu un'esperienza estremamente traumatica, che è rimasta impressa nel ricordo di tutti gli argentini, oggi fortemente motivati a fare di tutto perché il paese

non abbia a soffrire nuovamente un periodo così devastante sul piano sociale, economico, politico e talvolta psicologico.

Va detto tuttavia che a quella profondissima crisi fece seguito un altrettanto rapido ed intenso, processo di riattivazione dell'economia e della società. Ritrovata la strada della convivenza democratica, gli argentini espressero un governo che non esitò a prendere quelle misure di cui il paese aveva estremo bisogno, ed in particolare si permise alla moneta nazionale di fluttuare liberamente, fino a raggiungere un nuovo livello di stabilità (partendo dal tasso di cambio precedente di 1 a 1 rispetto al dollaro) attorno al tasso di 1 a 3. Il Peso argentino, pur svalutato, si affermò immediatamente come mezzo di scambio universalmente riconosciuto ed accettato (non si scatenò, cioè, la speculazione contro la moneta nazionale, la fuga di capitali ed il mercato parallelo di valuta, come era successo altre volte in Argentina) e, quel che è ancor più importante, non si riprodussero nella popolazione i comportamenti inflazionari che tanto danno avevano arrecato in passato alla stabilità del quadro macroeconomico nazionale.

La struttura di incentivi impliciti nei prezzi relativi che si imposero dopo la svalutazione del Peso fece sì che l'allocazione delle risorse economiche si ridefinisse a favore dei beni commercializzabili sul mercato interno, in primo luogo quelli provenienti dall'industria nazionale, che coincidevano coi processi produttivi intensivi in mano d'opera e coi settori storicamente caratterizzati dai vantaggi comparativi connaturati alla dotazione di fattori di produzione del paese, in termini soprattutto di materie prime, know-how tecnico e organizzativo e capitale umano. Come si vedrà più avanti, ciò permise un recupero del settore industriale argentino, dopo una crisi che durava ormai da decenni e che pareva ormai irreversibile.

Il sistema fiscale, da parte sua, fu sottoposto ad una serie di misure di emergenza che, coadiuvate da un'inedita diminuzione del valore reale della spesa pubblica, permisero l'emergere di un importante avanzo primario, per la prima volta dopo molti decenni, il che permise la ristrutturazione, e in alcuni casi persino la liquidazione di quote significative del debito estero, riducendo considerevolmente l'onere sui conti pubblici derivante dal pagamento degli interessi del debito stesso.

Questo insieme di politiche (fiscaltà controllata, tasso di cambio flessibile e competitivo e politica monetaria stabile e coerente con lo schema macroeconomico) si è mantenuto per tutto il periodo della presidenza Kirchner (2003-2007), ed ha garantito tassi di crescita del PIL molto alti (poco meno del 9% annuale tra il 2003 ed il 2006, a prezzi costanti), assieme alla sostanziale diminuzione della disoccupazione¹ (che scende, secondo dati ufficiali, da oltre il 20% fino all'8% attuale) ed alla riduzione di oltre la metà delle fasce di povertà.

Di fondamentale importanza, tra i fattori di crescita, è stato ovviamente il livello favorevole dei prezzi internazionali delle "commodities" esportate dall'Argentina -ed in primo luogo il prezzo della soia, di cui il paese diventa negli stessi anni il secondo esportatore mondiale-, anche per effetto della crescita esponenziale e apparentemente inesauribile della domanda proveniente dalla Cina e dall'India. Quasi altrettanto importante, tuttavia, è stata anche la crescita di quei settori che più avevano sofferto della crisi degli anni 90, ed in particolare quella della produzione di beni di consumo, quella dell'edilizia e, in misura minore, del turismo e delle attività minerarie. Molto

¹ Si ricorda tuttavia che, persiste tutta una serie di effetti della crisi che l'Argentina non ha ancora potuto del tutto riassorbire, tra cui la persistenza di forti disparità geografiche nella dinamica di recupero dei fattori di crescita e di sviluppo, ed anche la perdurante presenza di larghe fasce di occupazione informale cioè priva di qualsiasi forma di sicurezza sociale.

rilevante, e di buon auspicio per quanto riguarda le prospettive della coesione sociale del paese, è stato d'altro canto l'emergere in questi anni di una presenza dinamica e competitiva da parte delle piccole e medie imprese, soprattutto nei comparti dell'industria leggera, nel quadro di un crescente rafforzamento delle economie Regionali a vocazione territoriale, quale risposta ad istanze puntuali di sviluppo. Quest'ultimo processo è significativamente favorito dal fatto che, per la prima volta, in Argentina le autonomie locali cominciano ad assumere un ruolo istituzionale di supporto al sistema produttivo.

Accanto a queste osservazioni, nel complesso indubbiamente positive, vanno tuttavia ricordati elementi ben più preoccupanti, che danno un'idea dell'enormità delle sfide a cui è confrontata la società argentina nei prossimi anni. Si ricorda, ad esempio, che il PIL pro capite del 2003, a prezzi costanti, aveva appena raggiunto il livello del 1974, e che il valore aggiunto industriale nello stesso anno era addirittura del 20% inferiore rispetto a quello registrato agli inizi degli anni 70, mentre i tassi di disoccupazione e di povertà, pur notevolmente diminuiti come si è osservato rispetto agli anni della crisi (2001-2002), superavano ancora quelli storici dell'Argentina. Gli stessi rimanevano molto più alti, ad esempio, di quelli registrati tra gli anni 50 e 70, epoca in cui l'Argentina era il punto di riferimento culturale ed industriale dell'America latina con le molte ricchezze disponibili e le sue grandi aziende manifatturiere che operavano sui mercati mondiali.

Si ricorda infine che la disuguaglianza nella distribuzione del reddito si è notevolmente accentuata negli ultimi 30 anni. La differenza tra il reddito medio del 20% più ricco e quello del 20% più povero della società, passa infatti dal 6,7 a 1 nella prima metà degli anni 70 fino a 17,1 a 1 nell'Argentina del periodo immediatamente precedente alla crisi (2000-2001). Da ultimo, si ritiene che il tasso di investimenti pubblici e privati sia ancora troppo basso per poter garantire una crescita sostenibile nel medio e lungo periodo. I dati appena elencati riassumono alcuni tra i principali problemi a cui è confrontato il Governo eletto a ottobre del 2007, e che saranno sicuramente ai primi posti dell'agenda nazionale negli anni a venire.

Tornando alla recente evoluzione del settore industriale argentino, si riscontra negli anni che vanno dal 2002 al 2007, come si è osservato, un periodo di crescita accelerata, favorita da un tasso di cambio competitivo, dalla presenza di una vasta capacità oziosa in termini di capitale fisso (installazioni e macchinari) e umano (imprenditori e lavoratori già espulsi dal ciclo produttivo, ma pronti a rientrarvi) e dal forte dinamismo della domanda interna e di quella regionale, riferita soprattutto al Brasile ed agli altri paesi membri del MERCOSUR. Il settore manifatturiero cresce così di quasi il 40% in soli 4 anni (dal 2002 al 2005) ed aumenta la sua partecipazione nel PIL nazionale (dal 16,2% al 17,7%), nonostante la grande crescita parallela delle attività agro-zootecniche, invertendo di fatto il processo di de-industrializzazione relativa che aveva pesantemente caratterizzato l'economia argentina nel decennio precedente.

Tra i settori industriali che maggiormente beneficiano del nuovo schema economico che emerge dalla crisi del 2001-2002, risaltano proprio quelli che più duramente erano stati colpiti dalla ristrutturazione settoriale intervenuta degli anni 90: tessili e abbigliamento, calzature, metalmeccanica (meccanica agricola componentistica) mobili e arredamento, materiali edili, materiali elettrici, industria automobilistica (compreso l'indotto) e beni di consumo in genere, logistica e turismo. In molti di questi settori, la domanda aggregata (interna ed esterna) continua ad essere molto dinamica, e d'altra parte sembrano esistere ancora margini di recupero nell'utilizzo della capacità installata, che

oggi è condizionata da un utilizzo di tecnologie obsolete dovuto alla mancanza di investimenti nell'ultima decade.

Questi elementi ci inducono a formulare, per gli stessi settori, previsioni di ulteriore crescita per un certo numero di anni, dando ovviamente per scontato che nel frattempo si possa garantire la tenuta complessiva del quadro macroeconomico.

D'altro canto, sono proprio i settori che erano stati meno toccati dalle crisi precedenti che presentano nella fase attuale una performance meno dinamica, sia perché la capacità installata, nel loro caso, è ormai pressoché satura, sia perché la loro ulteriore crescita richiederebbe grandi investimenti, che sono lenti a materializzarsi. Si tratta dei settori basati sulla trasformazione di "commodities" -come ad esempio la petrolchimica, l'agroalimentare, la carta, la siderurgia e gli idrocarburi, il minerario metallifero e dei minerali industriali-, oppure dipendenti dall'esistenza di unità di produzione a grande o grandissima scala, come ad esempio l'industria automobilistica. Ciononostante, il peso di questi settori, generalmente più intensivi nell'uso di capitali che di mano d'opera, continua ad essere molto rilevante, anche se la loro importanza "marginale", ad esempio nella crescita dell'occupazione, è decisamente minore rispetto al passato.

E' invece dai settori dell'industria leggera che proviene la maggior parte delle nuove opportunità di lavoro, con una forte presenza, nei dati complessivi, della piccola e media impresa. Le PMI rappresentavano, ad esempio, oltre il 70% dell'occupazione industriale argentina nel 2006, e il forte recupero di competitività lascia ben sperare anche in una rapida crescita delle esportazioni, specialmente quelle dirette ai paesi membri del MERCOSUR e del resto dell'America Latina.

In generale², l'evoluzione positiva dei dati riguardanti l'occupazione industriale costituisce uno degli elementi più positivi del profilo della crescita argentina post-crisi. Il processo di riattivazione produttiva, come si è visto, si è in larga misura orientato verso il recupero di attività preesistenti, favorendo processi di "rioccupazione" di lavoratori espulsi in fasi precedenti dalla produzione industriale. Di fatto, sembrerebbe che tale processo cominci ormai a confrontarsi con importanti limiti strutturali alla sua crescita, tanto che si rileva già in alcuni settori una crescente carenza di mano d'opera specializzata, fenomeno questo accentuato dallo smantellamento, soprattutto negli anni 90, di tutta una serie di scuole tecniche di gloriosa tradizione. Anche questa è una sfida significativa a cui l'Argentina dovrà dare una risposta nei prossimi anni. Si ricorda peraltro che il rapporto tra crescita del prodotto industriale e generazione di posti di lavoro (oppure, per dirla in termini economici, la tendenza dell'elasticità occupazione/prodotto) è andato declinando dal 2005 in poi, il che dimostra che la parte "facile" della crescita dell'occupazione industriale è entrata in una fase di rapido esaurimento, come del resto, secondo alcuni, quella della crescita industriale tout court. In altre parole, di qui in avanti, un'eventuale, ulteriore aumento di competitività, e quindi di produzione e occupazione, dovrà passare necessariamente attraverso cambiamenti strutturali, di cui si comincia appena ad intravedere la portata e la direzione. Primo tra questi cambiamenti sarà l'up-grading del sistema tecnologico che richiederà la rivalorizzazione degli istituti tecnici nel sistema scolastico e di personale di livello formativo superiore a quello attualmente occupato.

² Si veda, a questo proposito, l'analisi del Direttore dell'Ufficio della CEPAL a Buenos Aires, Bernardo Kosacov: "Hacia un nuevo modelo industrial", Buenos Aires, 2007.

Un altro elemento da prendere in considerazione riguarda, per alcuni casi e settori specifici, l'alto livello di integrazione dell'industria argentina con l'economia mondiale, che toglie qualsiasi validità alle tesi di chi afferma che i recenti successi non sarebbero che una riedizione del vecchio protezionismo "desarrollista", esercitato attraverso la leva del tasso di cambio, basato sulla sostituzione delle importazioni e inevitabilmente destinato a scontrarsi prima o poi con i classici limiti strutturali di questo tipo di politica industriale. Si rileva infatti che la crescita argentina nell'ultimo quinquennio è stata accompagnata non da tendenze protezioniste, bensì da un aumento significativo, nel coefficiente di importazioni dell'economia, che ha interessato sia materie prime che beni di capitale, beni di consumo e beni intermedi, nel contesto di una sempre maggior apertura commerciale verso i paesi vicini, particolarmente nell'ambito del MERCOSUR. L'Argentina rimane cioè un'economia molto aperta, con un livello molto basso di protezione industriale, e nella quale il peso delle importazioni assieme alle esportazioni raggiunge il 45% del PIL.

Altrettanto significativo è stato il recente fenomeno della ripresa dei flussi di Investimenti Diretti Esteri (IDE), non più incentivati dai processi di privatizzazione, ormai esauriti, e sempre più spesso diretti alle attività manifatturiere e/o a quelle legate all'esportazione (oltre che alle utilities e alle grandi reti commerciali). Il totale degli IDE nel 2005 ha raggiunto i 4,7 miliardi di dollari, cifra che pone l'Argentina al quinto posto tra i paesi dell'America Latina. Altra importante novità rispetto al passato è costituita dal peso crescente, all'interno di questi flussi di IDE, di capitale proveniente dai paesi latinoamericani, ed in primo luogo da Brasile, Cile e Messico. Pur ammettendo che gli IDE non hanno ancora raggiunto il livello precedente alla crisi del 2001-2002, anche per effetto dell'esaurimento del ciclo delle privatizzazioni, si rileva dunque come l'espansione industriale argentina opera nel contesto di una progressiva internazionalizzazione dello stesso sistema produttivo del paese, ma anche di quello dei sistemi produttivi dei paesi vicini.

Per quanto riguarda, infine, il contributo del settore industriale argentino ad un riequilibrio nella distribuzione del reddito, c'è da dire che, nonostante la già rilevata crescita accelerata dell'occupazione industriale, la crescita del salario reale è rimasta ben al di sotto degli aumenti di produttività. Di conseguenza, il tasso di partecipazione della massa salariale nella formazione del reddito nazionale non ha smesso di slittare verso il basso. In buona misura, dunque, gli aumenti di produttività si sono tradotti in un incremento netto dei margini operativi delle imprese industriali. Questo è solo uno degli elementi che ci conducono alla conclusione che, in definitiva, l'obiettivo di una distribuzione più equa della ricchezza costituisce, di fatto, una delle sfide fondamentali con cui è confrontata la società argentina in questa fase del suo sviluppo. In questo ambito, grande importanza può rivestire, almeno in prospettiva, lo sviluppo di un sano e dinamico settore di "economia sociale", a partire dal cooperativismo (di cui in Argentina esiste una gloriosa tradizione, purtroppo in parte dimenticata negli ultimi 20-30 anni), il movimento delle cosiddette "imprese recuperate", la micro-imprenditorialità etc.

In realtà, l'economia sociale meriterebbe un capitolo a parte, per l'interessante sviluppo che ha conosciuto dapprima come modalità di difesa dalla crisi economica da parte dei settori più duramente colpiti³, poi per i tentativi di stabilizzazione di alcuni degli

³ Per una descrizione dell'economia sociale nel Gran Buenos Aires, si veda "La Economía Social en las Comunas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires", Gobierno de la Ciudad de Bs. As., Proyecto de Economía Social, 2007.

strumenti sorti appunto in quegli anni. Ricordiamo, ad esempio, i movimenti del “trueque” (baratto), che scomparvero non appena la società riuscì a ritrovare la strada della stabilità, o i movimenti di disoccupati organizzati, che si orientarono verso forme collettive di produzione o di prestazione di servizi, ma anche di pressione “energica” sul governo nazionale come su quelli locali (come ad esempio i blocchi stradali effettuati dai “piqueteros”) per chiedere giustizia sociale e lavoro. Ricordiamo però soprattutto il movimento delle imprese recuperate⁴, che nasce anch’esso in piena crisi degli anni 2001-2002, quando gruppi di lavoratori organizzati in cooperativa, per difendere il loro posto di lavoro e la sopravvivenza fisica delle loro famiglie, prendono il controllo della produzione di imprese chiuse, fallite o abbandonate dai proprietari, adottando il principio dell’autogestione e della ripartizione degli utili d’impresa.

Si tratta, in tutto, di poco più di 200 imprese dei settori più diversi (anche se predominano l’alimentare e il metallurgico), concentrate per quasi l’85% nelle 4 Province di Buenos Aires, Córdoba, Santa Fé e Mendoza, e tuttora funzionanti. Esistono poi organizzazioni di secondo livello, come FACTA (Federación Argentina de Cooperativas de Trabajo en Autogestión), MNER (Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas), FECOTRA (Federación de Cooperativas de Trabajo) ed altri ancora. Senza entrare nel merito delle difficoltà incontrate (sostanzialmente di tipo legislativo, finanziario e produttivo), va rimarcato che le imprese recuperate, diversamente da altre esperienze di economia sociale, tra cui quelle ricordate più sopra, non sono scomparse a seguito del processo di stabilizzazione dell’economia argentina, e continuano a svolgere un ruolo importante, anche sul piano simbolico, come monito perché l’opinione pubblica, ma anche il governo centrale, assieme a quelli locali, non smarriscano il senso della solidarietà con i più deboli e della difesa dei loro diritti fondamentali di cittadinanza. Le imprese recuperate, come del resto altre forme incipienti di impresa sociale (cooperative, “mutuales” e microimprese sia urbane che rurali) costituiscono i principali elementi fondanti della nascente economia sociale argentina, che prende corpo, non dimentichiamolo, a seguito del fallimento delle ricette neo-liberiste, e che fa leva su una congiuntura politica relativamente favorevole, in Argentina come del resto anche nei paesi vicini. Senza sottrarsi alle logiche di mercato, e pur limitandosi ad una presenza minoritaria nel contesto produttivo argentino, essa contribuisce in maniera sostanziale a mantenere fermo il timone dell’opinione pubblica e delle classi dirigenti sulla necessità di soddisfare i bisogni fondamentali della popolazione, e sulla continua ricerca di modalità nuove di collaborazione tra società civile, stato centrale e collettività locali per venire incontro a tale necessità.

Per concludere, si ritiene opportuno mettere in evidenza che, all’inizio del nuovo periodo di governo, iniziato nell’ottobre 2007, sembra che si possano definire raggiunti, almeno per quanto riguarda gli aspetti più essenziali, gli obiettivi di risanamento dell’economia argentina, il che metterebbe fine quanto meno alla fase più intensa della “normalizzazione”, in un contesto caratterizzato da un forte recupero di competitività e da un superamento delle più eclatanti conseguenze economiche e sociali della crisi del 2001-2002, soprattutto in termini di disoccupazione, povertà e indigenza. Malgrado i risultati macroeconomici positivi, sono ancora presenti incontrollabili tendenze all’instabilità e alla volatilità, che potrebbero tradursi in spinte inflazionarie, politiche pubbliche contraddittorie e, più in generale, nel crollo della fiducia nel sistema da parte

⁴ Si veda, a tale proposito, il rapporto della missione organizzata dal PICT su questa tematica (giugno 2007), e poi P. Guerra, J. P. Martí, C. Amorin: “Empresas recuperadas, entre la reflexión y la práctica”, 2005 e “Sin patrón: fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores: una historia, una guía”, Ed. Lavaca, 2005.

di investitori, imprenditori, lavoratori e consumatori. A questi importanti risultati positivi fanno tuttavia riscontro una serie di temi sui quali l'Argentina è ancora lungi dall'aver raggiunto soluzioni soddisfacenti, e la discussione rimane pertanto aperta. Ricordiamo, tra gli altri, i temi riguardanti le crescenti disuguaglianze sociali, le necessità di investimenti pubblici, particolarmente nelle infrastrutture e nell'energia, il pericolo di una crescita non controllata dell'inflazione, le perduranti difficoltà di ripartenza di un sistema moderno di risparmio e credito e la persistenza di un vasto settore informale, che contribuisce poco alla creazione di ricchezza e si sottrae alla fiscalità.

Per quanto riguarda il futuro immediato, esiste un vasto consenso riguardo al fatto che il primo obiettivo deve essere quello di garantire il perdurare della stabilità e della coerenza del quadro macro-economico, che di per sé è un bene essenziale per lo sviluppo del paese. A tale scopo, si ritiene necessario agire sul mantenimento di una politica fiscale prudente e di un tasso di cambio flessibile e competitivo, come anche sul controllo delle tendenze inflazionarie. In questa logica, è sicuramente auspicabile che il Governo argentino orienti opportunamente l'uso delle risorse pubbliche e private verso il sostegno ai settori più deboli della popolazione in chiave di inclusione sociale e non certo per stimolare nuove forme di assistenzialismo, ma allo stesso tempo che la spesa sociale non finisca per generare distorsioni nelle politiche pubbliche e nel sistema di prezzi relativi, tali da produrre effetti negativi nel medio e lungo periodo.

Per quanto riguarda lo sviluppo industriale, anche in questo caso si può affermare che la fase più agevole del recupero di competitività e di produttività è, probabilmente, superata. Di qui in avanti, l'acquisizione di nuove quote di mercato e di più elevati margini di competitività sarà molto più difficile, e dipenderà, oltre che dall'aumento dell'efficienza e della capacità produttiva del sistema delle imprese, anche da una serie di fattori connessi tra loro, tra i quali si ricordano i seguenti: i) l'aumento del tasso d'investimento; ii) lo sviluppo dei mercati di capitale associati alla produzione, soprattutto a livello locale; iii) l'intensificazione delle forme di associativismo tra piccole e medie imprese, anche nel contesto dei nascenti "distretti industriali"; iv) l'intensificazione dei rapporti tra università e centri di ricerca da un lato e sistema delle imprese dall'altro; v) l'emergere di esperienze efficienti, significative e diversificate nell'ambito dell'economia sociale; vi) l'approntamento di nuovi percorsi per la riqualificazione del capitale umano in linea con le necessità del sistema produttivo; vii) il rafforzamento istituzionale delle autonomie locali (province, municipi e agenzie di sviluppo) orientato a trasformarsi in strumento del dialogo tra pubblico e privato e della promozione dello sviluppo locale secondo quanto fin qui osservato.

Quanto sopra indicato si può sintetizzare per lo sviluppo del sistema economico industriale in alcuni macro punti prioritari:

- creazione di massa critica del sistema PMI
- innovazione di sistema e processo mediante il consolidamento dei rapporti nel sistema Università - impresa
- accesso al credito d'impresa
- internazionalizzazione delle PMI

Il Programma FOSEL, partendo dall'esperienza italiana in materia di sviluppo locale, e facendo leva sull'opzione strategica di promuovere partenariati territoriali tra Regioni italiane e loro omologhe argentine, ha come suo obiettivo principale quello di incidere

positivamente sulle tematiche indicate nel paragrafo precedente con ricadute positive sia sul sistema italiano che su quello argentino.

In questa fase del programma non si ritiene opportuno assegnare preventivamente una percentuale delle risorse da destinare ad ogni Provincia, in quanto, in questa fase, appare più corretto ripartire le stesse per le specifiche componenti. Pertanto l'eventuale assegnazione delle risorse finanziarie per Provincia viene rimandata ai piani operativi annuali sulla base delle esigenze che emergeranno durante l'individuazione delle specifiche attività.

8. DESCRIZIONE DELLE 4 PROVINCE

8.1. Provincia di Buenos Aires

La Provincia di Buenos Aires, situata nella parte centro-orientale del Paese, ha una superficie di oltre 307.000 km² (è quindi più estesa dell'Italia), pari all'8,2% del totale dell'Argentina, ed una popolazione di quasi 15 milioni di abitanti, una cifra equivalente al 38% circa del totale nazionale. Il maggior centro urbano è, ovviamente, la Gran Buenos Aires, con oltre 9 milioni di abitanti, mentre altre città importanti sono, nell'ordine, La Plata (dove ha sede la capitale provinciale), Mar del Plata, Bahía Blanca, Necochea, Tandil, Olavarría ed altre ancora. Dopo un lungo passato coloniale, la Provincia, e ancor più la città di Buenos Aires, ha iniziato un periodo di forte crescita a partire dal XIX secolo, trasformandosi gradualmente nel centro nevralgico del Paese. Tra la fine del XIX e la prima metà del XX secolo, la Provincia ha ricevuto ingenti flussi migratori di origine europea, al primo posto dei quali sono sempre stati gli italiani, che hanno dato un contributo notevolissimo alla sua crescita e alla formazione economica, sociale e culturale, che a sua volta ha avuto un'influenza determinante anche sul resto del Paese.

L'economia della Provincia è per quasi il 70% dipendente dal settore dei servizi (commercio, finanza, turismo ecc.), mentre il settore primario assorbe il 5% ed il restante 25% è attribuibile all'industria manifatturiera. Il PIL Provinciale del 2005, espresso in dollari costanti del 1993, è stato di circa \$109 miliardi, che corrisponde al 36% del totale nazionale. Il PIL pro capite, vicino ai \$4.000, fa della Provincia una zona a reddito medio, caratterizzando di fatto in tal senso l'intera società argentina. Ciononostante, la crescente disuguaglianza nella distribuzione del reddito, assieme all'inurbamento di masse impoverite provenienti da altre zone del Paese, fanno sì che persistano nel territorio Provinciale vaste sacche di povertà, e spesso anche di assoluta indigenza. Nel 2005, si calcolava che il 25% della popolazione viveva al di sotto della linea di povertà, e 8% al di sotto di quella di indigenza. La disoccupazione, pur fortemente diminuita negli ultimi anni, è tuttavia ancora vicina al 10%.

Le esportazioni Provinciali nel 2006 hanno raggiunto i 18 miliardi di dollari, pari al 40% del totale delle esportazioni argentine. Esse provengono prevalentemente dal settore industriale, con una presenza assai minore, rispetto ad altre Province, di esportazioni agricole, o comunque basate sulla trasformazione di prodotti agricoli. Per circa l'8%, le esportazioni Provinciali provengono dal settore degli idrocarburi.

Il settore agricolo della Provincia di Buenos Aires costituisce, assieme a quello della Provincia di Santa Fé, il cuore della cosiddetta "pampa umida": una zona ricchissima di risorse naturali, che concentra il 59% della produzione nazionale di frumento e più della metà di quella di girasole, oltre al 30% di quella di mais ed al 26% di quella di soia. Per quanto riguarda le risorse zootecniche, la produzione di carne si avvicina al 40% del totale nazionale, e quella di suini supera il 58%. L'importanza conferita attualmente al settore agricolo, assieme a quello delle industrie collegate (macchine per l'agricoltura e alimentari), permette di operare in una logica di filiera e di rafforzamento delle funzioni di trasformazione.

A questo proposito va sottolineato che parallelamente all'attività industriale, il settore agro-alimentare argentino, in particolare quello del Gran Buenos Aires e di Mendoza, sta sviluppando un'attività in ambito di turismo rurale mediante l'offerta di servizi turistici di agriturismo. Tale fenomeno ha avuto una forte accelerazione

successivamente alla crisi del 2001, come risposta rapida alla necessità di fare fatturato nel sistema utilizzando componenti innovative rispetto alle precedenti. Una discreta massa di investimenti è stata anche rivolta all'ammodernamento del sistema ricettivo, sulla base anche di modelli del sistema italiano promossi mediante progetti di formazione finanziati dal Governo italiano.

Per quanto riguarda l'industria, la Provincia ha da sola circa la metà degli insediamenti manifatturieri del Paese, per un buon 70% concentrati nel territorio del Gran Buenos Aires. I principali settori sono il metalmeccanico, le costruzioni, il chimico, le industrie alimentari, il tessile, l'abbigliamento, il legno e la carta, che, presi tutti assieme, rappresentano i due terzi dell'occupazione industriale della Provincia. Secondo i dati del Ministero provinciale della Produzione, esistono nella Provincia 28 distretti industriali consolidati, con struttura e modalità di funzionamento adeguate, più 11 in fase di "sensibilizzazione" e 20 in fase di studio. Non tutti questi distretti hanno caratteristiche proprie del modello di riferimento "italiano", ma costituiscono comunque importanti aggregazioni che recenti studi del Banco Interamericano de Desarrollo hanno definito "clusters" di unità industriali aventi in comune quanto meno un forte radicamento territoriale, significative affinità produttive ed un processo incipiente volto a sviluppare sinergie e, in alcuni casi, forme sempre più diversificate di associativismo. In molti casi, i distretti sono sostenuti da Agenzie per lo Sviluppo Locale, la cui costituzione risale, nella maggior parte dei casi, a non più di 10 anni fa.

Tra i distretti censiti a livello Provinciale, si ricordano i seguenti, su cui si è concentrata l'attenzione del PICT⁵: Pergamino/Colón/Arrecifes, Mar del Plata, San Martín, Las Flores e Junín (Tessile e Abbigliamento); 9 de Julio/C. Casares/Chivilcoy (Macchine Agricole), General San Martín (Mobili), Bahía Blanca (Metalmeccanica), e 25 de Mayo/Bolívar (Calzature). Appare evidente che esistono ampi margini per allargare l'intervento ad altre zone, anche sulla scorta del lavoro di identificazione e caratterizzazione distrettuale che, da qualche anno a questa parte, sta portando avanti il governo Provinciale.

La Provincia di Buenos Aires ha un ruolo centrale per lo sviluppo dell'economia argentina, dovuto ad una presenza manifatturiera e del terziario avanzato. L'integrazione di questi due settori può innescare ricadute positive su tutto il tessuto produttivo.

Innovazione, qualità, design, marketing e formazione sono gli elementi da più parti sottolineati negli incontri svolti, come esigenze principali per il rilancio della competitività delle imprese. Sulla base delle specificità e delle condizioni economiche ravvisate nelle singole, nella costruzione dei Piano Operativi Annuali si terrà conto delle seguenti linee di indirizzo.

- sviluppo della catena integrata del valore, nella logica di filiera;
- supporto e trasferimento dell'innovazione verso i sistemi di piccola e media impresa;
- riorganizzazione del sistema formativo locale;
- consentire un più facile accesso al credito;
- favorire la logica di mercato sia per le piccole e medie imprese che per le imprese sociali;

⁵ Il Programma Integrato di Cooperazione Tecnica, iniziativa bilaterale di cui il presente Programma è il successore, e su cui si tornerà più avanti.

- agevolare i rapporti tra università e imprese;

8.2. Provincia di Santa Fé

La Provincia di Santa Fé, situata nella parte centrale del Paese, ha una superficie di circa 133.000 km², ed una popolazione di circa 3.200.000 persone. Il maggior agglomerato urbano corrisponde alla città di Rosario, con circa 1 milione di abitanti, mentre il capoluogo, la città di Santa Fé, ne conta circa 430.000. Di antica origine coloniale, la Provincia ha ricevuto grandi ondate di immigrazione provenienti dall'Europa (italiani al primo posto, poi spagnoli, svizzeri, francesi e tedeschi), attratti dall'enorme potenziale di sviluppo che offrivano, ed offrono tuttora, le sue risorse naturali. E' nella Provincia di Santa Fé, infatti, che si concentrano alcune tra le migliori terre appartenenti alla cosiddetta "pampa umida", che di per sé rappresenta uno dei territori agricoli più produttivi al mondo.

I servizi rappresentano circa il 60% dell'economia provinciale, mentre il resto è diviso in parti pressoché uguali tra industria e settori primari. Tra le attività agricole, assolutamente prevalente è il ruolo della soia, di cui la Provincia rappresenta la maggior produttrice a livello nazionale, con più di 3,5 milioni di ettari e una produzione, in rapida crescita, che nel 2005 superava già i 10,5 milioni di tonnellate. La soia è il fattore principale nell'impressionante aumento delle esportazioni, che collocano attualmente la Provincia al secondo posto nella graduatoria nazionale (quasi 9 miliardi di dollari nel 2006), dopo quella di Buenos Aires. In particolare, la Provincia di Santa Fé esporta il 72% delle farine ad alto valore proteico ed il 58% degli oli vegetali del Paese. Importanti sono anche la produzione di frumento e quella di mais, sorgo, girasole e riso, oltre ad alcuni settori orto-frutticoli (come le fragole, di cui la Provincia è il maggior produttore nazionale) ed alla produzione zootecnica (quasi 7,5 milioni di capi di bestiame bovino e 600.000 di suini). Oltre che nei prodotti provenienti dalle oleaginose, la Provincia è al primo posto nel Paese per quanto riguarda il settore lattiero-caseario, con una produzione di latte che equivale al 28% del totale nazionale.

Santa Fé compete con Buenos Aires come Provincia più industrializzata del Paese, soprattutto lungo la striscia di terra che si estende lungo la riva del fiume Paraná. La sua posizione geografica, la tradizione artigianale e l'innesto di saperi trasferiti dall'Europa assieme alle diverse ondate migratorie hanno fatto sì che si generasse nella Provincia uno dei principali poli industriali del Paese, particolarmente in quei settori che hanno un rapporto diretto con l'agricoltura (trasformazione di prodotti, industrie alimentari e macchine agricole). Il baricentro della produzione manifatturiera è spostato verso il Sud della Provincia, specialmente attorno alla città di Rosario, dove si concentra buona parte dell'industria chimica, le distillerie, alcuni comparti metalmeccanici (frigoriferi, parti per l'industria automobilistica), tessili e abbigliamento, calzature ecc. Nel Nord (zona di Avellaneda e Riconquista, con una fortissima presenza di popolazione di origine italiana) si concentra l'agro-industria (oli vegetali, carne, latticini, cotone e zucchero), mentre la zona del Centro-Sud (Armstrong, Las Rosas, Las Parejas e Venado Tuerto) si è andata specializzando nella produzione di macchine agricole.

Secondo i risultati delle indagini effettuate in ambito PICT, il Centro-Sud di Santa Fé possiede almeno alcune delle caratteristiche essenziali di quello che, usando una terminologia italiana, potrebbe essere definito il "distretto industriale delle macchine agricole", con una forte presenza di piccole e medie industrie che già hanno avviato interessanti percorsi associativi, peraltro rilevati da parte del Programma PICT. L'altro distretto industriale della Provincia riguarda il legname, i mobili e gli arredamenti.

Esiste una notevole concentrazione di piccole e medie imprese che operano in questo settore, particolarmente nel territorio dei municipi di Esperanza, Cañada de Gómez, Rafaela e San Jerónimo Norte. Di chiara estrazione europea (legata, cioè, ai flussi migratori) l'industria del mobile è cresciuta notevolmente, fino a raggiungere una posizione di rilievo nel contesto nazionale. Il "distretto del mobile" di Santa Fé è stato formato con il sostegno del PICT, ed è attualmente forse uno dei meglio organizzati, non solo in ambito provinciale. Altre realtà che potrebbero utilmente essere coinvolte nel contesto del nuovo Programma riguardano l'indotto automobilistico (la cui produzione è ormai destinata per l'80% all'esportazione), il settore calzaturiero e quello del software.

La Provincia manca di una vera struttura di pianificazione dello sviluppo. Tale situazione richiede un riposizionamento competitivo di tutti gli asset pubblico-privati del sistema economico provinciale. Sulla base delle specificità e delle condizioni economiche ravvisate nelle singole, nella costruzione dei Piano Operativi Annuali si terrà conto delle seguenti linee di indirizzo.

- adeguamento tecnologico;
- innovazione di prodotto e organizzativo;
- terziarizzazione delle attività all'interno dei sistemi produttivi;
- stimolazione delle relazioni istituzioni / imprese;
- supporto alla realizzazione di un sistema bancario cooperativo;
- appoggio nello sviluppo del rapporto tra Università e Impresa;
- valorizzazione della logica di mercato sia per le piccole e medie imprese che per le imprese sociali;

8.3. Provincia di Córdoba

La Provincia di Córdoba, situata nella parte centrale del Paese, ha una superficie di circa 165.000 km², ed una popolazione di circa 3.300.000 abitanti. Il 42% della popolazione è concentrato nel capoluogo, la città di Córdoba, che con oltre 1.300.000 abitanti costituisce il secondo agglomerato urbano del Paese. Córdoba ha notevolissime tradizioni culturali, in parte dovute all'intensa presenza in epoca coloniale dei Gesuiti. Nel 2006, Córdoba è stata proclamata Capitale Americana della Cultura. La sua Università è rinomata, e riceve grandi quantità di studenti dalle altre Province argentine e dall'estero.

L'economia provinciale è così composta: servizi 55%, industria 32% e settore primario (agricoltura, zootecnia e miniere) 13%. Tra le attività agricole, hanno particolare importanza i cereali (frumento, sorgo, mais) e le oleaginose (in particolare la soia, seguita da girasole e arachidi). Esistono notevoli estensioni di terra coltivate a vigneti ed oliveti. La zootecnia è costituita da bovini, suini e pollame. L'estrazione mineraria si riferisce a materiali industriali o da costruzione (pietre calcaree, granito, mica) e semi-preziosi (quarzo, onice). E' dall'agricoltura (ed in particolare dalla soia, di cui si esportano enormi quantitativi, soprattutto in Cina, che è così divenuta la principale destinazione) che proviene il grosso delle esportazioni provinciali, che nel 2006 ammontano a circa 4,8 miliardi di dollari.

I livelli di povertà e indigenza sono, rispettivamente, del 25,3% e dell'8,2%, cioè ancora molto elevati. La povertà è diffusa sia nelle zone periferiche del capoluogo che nelle

zone rurali e relativamente isolate. Va detto, tuttavia, che la Provincia ha avuto negli anni 2002-2007 tassi di crescita assai elevati (più alti ancora di quelli nazionali), e che è prevedibile, se la tendenza dovesse mantenersi, che questi dati possano avere un sensibile miglioramento nei prossimi anni.

Per quanto riguarda le attività industriali, vanno ricordate innanzitutto le attività di antica tradizione artigianale (come i filati, le industrie alimentari, le segherie ecc.), alle quali si sono aggiunte, fin dagli anni 30, attività di tipo più moderno, come l'industria automobilistica⁶ (compreso l'indotto), le macchine agricole, i beni strumentali, il cemento, i mobili, l'industria chimica e l'industria alimentare a grande scala (bevande, birra, dolciumi, latticini ecc.). Dopo il 2001, è cresciuto anche il settore elettronico e informatico, con la creazione di un incipiente distretto tecnologico, favorito dalla presenza del gruppo Motorola.

Forte è la presenza nella Provincia di una vasta corrente di immigrazione italiana, proveniente soprattutto dalle Regioni del Nord, ed in particolare dal Piemonte, che, come si vedrà più avanti, svolgerà funzioni di coordinamento del Programma a livello provinciale. Molte località della Provincia sono gemellate con comuni piemontesi (ma anche di altre Regioni), a cominciare dal capoluogo, che è gemellato con Torino. Esistono progetti di cooperazione decentrata con diverse realtà territoriali italiane, non solo piemontesi.

Nella Provincia esiste un'alta concentrazione di piccole e medie imprese, che hanno migliorato i loro livelli di competitività, arrivando a una ormai quasi piena utilizzazione della capacità installata, ma sono per lo più ancora lontane dal poter competere sui mercati internazionali, per effetto dell'incapacità a gestire in modo efficace la catena ricerca/sviluppo/innovazione e per la non sempre elevata tecnologia installata.

Di particolare importanza, in questo ambito, risulta essere l'industria di mobili ed arredamento, che conta circa 500 piccole e medie industrie, tra cui 115 sono associate nella Camera Provinciale del Mobile. Queste imprese arrivano a configurare una situazione che presenta molte delle caratteristiche del distretto industriale italiano, la qual cosa ha fatto sì che il Progetto PICT iniziasse una serie di azioni volte a favorire l'associazionismo tra imprese ed altri elementi caratterizzanti. Altre realtà che presentano almeno alcuni degli elementi costitutivi del distretto sono l'industria metalmeccanica (specie in collegamento con la produzione di mezzi di trasporto), quella alimentare e le segherie.

La Provincia è certamente una delle più dinamiche grazie ad un'elevata differenziazione produttiva ed al peso di una delle più importanti università del Paese, nonostante i rapporti Università/impresa risultino poco strutturati rispetto al livello culturale e scientifico di cui dispone.

Sulla base delle specificità e delle condizioni economiche ravvisate nelle singole, nella costruzione dei Piano Operativi Annuali si terrà conto delle seguenti linee di indirizzo.

- sviluppo della catena integrata del valore, nella logica di filiera;
- supporto e trasferimento dell'innovazione verso i sistemi di piccola e media impresa;
- riorganizzazione del sistema formativo locale;
- consentire un più facile accesso al credito;

⁶ Sono presenti nella Provincia di Córdoba la Fiat, la Fiat/IVECO, la Renault e la Transax (Volkswagen).

- appoggio nello sviluppo del rapporto tra Università e Impresa;
- valorizzazione della logica di mercato sia per le piccole e medie imprese che per le imprese sociali;

8.4. Provincia di Mendoza

La Provincia di Mendoza, situata nella parte centro-occidentale del Paese, ha una superficie di oltre 150.000 km², ed una popolazione di oltre 1,5 milioni di abitanti, concentrati essenzialmente nell'area urbana del capoluogo, la città di Mendoza, nei dipartimenti vicini e nel centro di San Rafael, nel Sud della Provincia. Per un terzo del suo territorio, la Provincia è occupata dalla Cordigliera delle Ande, che la separa dal Cile, e che la rifornisce di risorse idriche provenienti dal disgelo (la pluviometria è infatti molto limitata, e non supera i 250 mm. annuali). Anche Mendoza ha ricevuto forti correnti migratorie di origine italiana, soprattutto all'inizio del secolo scorso. Gli immigrati italiani, provenienti da quasi tutte le Regioni, hanno svolto un ruolo di primo piano nello sviluppo dell'industria vitivinicola, che attualmente è la più dinamica nel contesto dell'economia regionale. La Provincia è dotata di notevoli bellezze naturali, soprattutto nelle zone di montagna, che la collocano ai primi posti nel Paese per quanto riguarda il potenziale turistico.

Prevale, nella distribuzione delle attività economiche, il settore dei servizi, (in cui il turismo ha un peso rilevante) con il 56% circa, seguito dall'industria manifatturiera (29%) e dal settore primario (14%). Quest'ultimo è rappresentato dalla produzione petrolifera (il 16% circa del totale nazionale), da altre attività di estrazione mineraria (materiali da costruzione e minerali non metallici) e dall'agricoltura (vigneti, oliveti e ortofrutta). Il valore dell'estrazione di petrolio è cresciuto negli ultimi anni, anche per effetto dell'aumento nei prezzi, ma ha un effetto limitato sull'economia regionale e, soprattutto, sull'occupazione. E' invece l'agricoltura che, particolarmente grazie allo sviluppo accelerato dell'attività vitivinicola, che ha rappresentato una delle componenti della forte crescita degli ultimi anni, e che è stata superiore al 10% annuale in termini reali tra il 2002 ed il 2006.

Secondo l'ultimo censimento vitivinicolo (2000), la Provincia possiede oltre 140.000 ettari di vigneto, con oltre 1200 cantine ed una produzione annuale di oltre 10 milioni di ettolitri, pari a circa il 70% del totale nazionale. Sulla base di varietà importate dall'Europa in epoche lontane (Malbec, Cabernet Sauvignon, Syrah, Merlot, Chardonnay, Sangiovese ecc.), la produzione vinicola di Mendoza ha subito in anni recenti una vera e propria trasformazione, migliorando sensibilmente gli aspetti di qualità e di marketing, e passando da 70 milioni di dollari nel 1997 a oltre 500 milioni nel 2006. L'industria è controllata da un piccolo numero di grandi imprese, spesso acquisite attraverso investimenti diretti esteri risalenti all'ultimo decennio, e da una grande massa di piccoli vigneti, in parte raggruppati in associazioni e cooperative (tra cui si ricorda la più importante: FECOVITA). Questo settore ha ricevuto un appoggio da parte del PICT, nell'ultima fase di esecuzione del Programma, volto essenzialmente a definire strategie settoriali, legate al controllo di qualità e allo sviluppo del turismo enogastronomico. Pur tra molte difficoltà, legate alla persistenza di comportamenti individualistici da parte dei produttori, si va delineando la ricerca di sinergie e strategie comuni, anche di concerto con le istituzioni pubbliche e le università, che vanno nella direzione della costituzione di un vero e proprio distretto vinicolo-turistico.

La Provincia di Mendoza ha anche un ruolo di primo piano nella produzione di frutta fresca (uva, mele, pere, pesche, prugne e ciliegie) e secca (essenzialmente prugne),

come anche di certi ortaggi (aglio, cipolla, pomodori e zucche), in gran parte destinati al mercato interno, ma con buone prospettive di esportazione, soprattutto nell'ambito del MERCOSUR. Di crescente importanza è infine il settore olivicolo, che ricopre oltre 60.000 ettari, e che sta attraversando un processo di trasformazione produttiva per molti aspetti simile a quello che ha caratterizzato la vitivinicultura.

Per quanto riguarda l'industria manifatturiera, va rilevata innanzitutto la presenza di una grande impresa di eccellenza, di rilevanza nazionale se non mondiale, che opera nel settore dei grandi beni di capitale (turbine, idroenergia, gru ecc.), ma che è abbastanza isolata nel contesto locale. Per il resto, l'industria è per lo più legata all'elaborazione di alimenti (vinificazione, olio, frutta, conserve alimentari ecc.), o alla produzione di beni strumentali comunque legati all'industria alimentare. In questi settori, si riscontra una discreta presenza di piccole e medie industrie, che potrebbero essere orientate verso forme più o meno avanzate di associativismo.

Si ricorda infine la presenza di un forte settore turistico, associato prevalentemente all'eno-gastronomia ed alle attività di "avventura" (alpinismo, rafting ecc.).

Degno di nota è lo sviluppo di un "Distretto" dell'informatica ed in particolare dell'ICT evidenziati anche da recenti studi del BID. La struttura universitaria è presente con due importanti realtà, ma i rapporti col sistema industriale ed istituzionale non sono ancora saldamente sviluppati e strutturati.

Sulla base delle specificità e delle condizioni economiche ravvisate nelle singole, nella costruzione dei Piano Operativi Annuali si terrà conto delle seguenti linee di indirizzo.

- sviluppo della catena integrata del valore, nella logica di filiera;
- supporto e trasferimento dell'innovazione verso i sistemi di piccola e media impresa;
- riorganizzazione del sistema formativo locale;
- consentire un più facile accesso al credito;
- rafforzamento della presenza sui mercati esteri di PMI che presentino adeguate potenzialità
- appoggio nello sviluppo del rapporto tra Università e Impresa;
- valorizzazione della logica di mercato sia per le piccole e medie imprese che per le imprese sociali;
- rafforzamento dell'integrazione tra agricoltura e turismo;
- supporto ad iniziative volte alla creazione di parchi scientifici e/o tecnologici.

9. OGGETTO DEL PROGRAMMA

Il Programma FOSEL punta, attraverso un articolato intervento di formazione ed assistenza tecnica, a rafforzare lo sviluppo territoriale delle Province argentine, il loro sistema produttivo industriale (ed in particolare quello delle piccole e medie imprese) favorendo il radicamento ed il consolidamento di esperienze di sviluppo locale, l'identità territoriale, la coesione sociale, la sinergia fra le istituzioni locali, ivi comprese quelle finanziarie, l'associazionismo imprenditoriale, la ricerca di obiettivi imprenditoriali comuni in termini di innovazione, design, controllo di qualità e gestione, internazionalizzazione d'impresa e l'allargamento delle piattaforme di interscambio con altre realtà istituzionali e produttive, ed in particolare quelle italiane. Si tratta di una scelta strategica fondata su precise ipotesi di lavoro, che attingono dall'esperienza italiana degli ultimi 25 anni in questo campo e che individuano, appunto, nelle sopraelencate caratteristiche e tenendo conto anche della facilitazione derivante dalla preponderante presenza in Argentina di piccoli e medi imprenditori di origine italiana, le linee di tendenza necessarie per dare più stabilità ai fattori di crescita dei sistemi locali di sviluppo, del sistema di relazioni tra le piccole e medie imprese argentine, ed in particolare per garantire ulteriori margini di recupero di competitività sia nel contesto del mercato interno che di quello regionale (latino-americano) ed internazionale.

I sistemi regionali italiani coinvolti nel progetto, a partire dalle esperienze degli anni '80 e '90, hanno sviluppato conoscenza, competenze, capacità di fare, cultura della programmazione che hanno permesso agli stessi di disegnare un percorso di sviluppo dei propri sistemi territoriali ed, al loro interno, dei sistemi locali di sviluppo. Questo modello, come tradizione europea e specificamente nazionale italiana, si fonda sostanzialmente sul costante investimento nel capitale sociale e sulla capacità di agire tramite processi di governo cooperativo multi-livello particolarmente efficaci, anche se fra loro differenziati. L'idea chiave del programma FOSEL è quella di contribuire, a partire dalle esperienze regionali e nazionali di cooperazione svolte negli ultimi anni, a rafforzare le tendenze spontanee argentine che si orientano alla costruzione di sistemi regionali e locali di sviluppo (urbani, industriali, logistici, rurali) e che, quindi, richiedono un cambiamento nella tradizione locale in termini di governo dei territori, strumenti di programmazione, cultura ed esperienze di associazionismo a livello di distretto/filiera, capacità dei sistemi locali di governare spontaneamente una parte dei propri bisogni di credito e di supporto alle PMI.

Il punto di partenza logico progettuale del Programma è dato dall'evoluzione, in chiave di costruzione di partenariati territoriali, di un importante programma bilaterale precedente, anch'esso finanziato dalla cooperazione italiana: il Programma Integrato di Cooperazione Tecnica (PICT), la cui esecuzione è iniziata nel 1999 e si è poi prolungata fino al 2008. Un primo periodo di esecuzione della precedente fase il programma (1999-2001) permise di dare l'avvio ad una serie di esperienze soprattutto nel campo della gestione dei processi territoriali, attraverso il sostegno alla creazione, in varie forme, di centri di sviluppo tecnologico (come la formazione della CITEC: Centro de Innovación Tecnológica di Mar del Plata ed il sostegno dato all'IDEB: Instituto de Desarrollo Bonaerense). Sempre allo stesso periodo di tempo risalgono i primi passi in altre due importanti tematiche: l'impresa sociale (attivazione della rete EMPRE-SO) e sistema università-impresa (attivazione della rete UNIVERSITATES).

Ma fu a seguito del collasso del sistema economico e finanziario argentino del 2001-2002, ed esercitando essenzialmente una funzione di accompagnamento rispetto all'inatteso quanto rapido recupero dell'economia e della società argentina, che il PICT

poté raggiungere risultati significativi, soprattutto nelle seguenti 4 aree di intervento: 1) sviluppo delle PMI (trasferimento ed innovazione tecnologica, distretti industriali, sviluppo del territorio, aggregazione di imprese); 2) imprese sociali; 3) rete-università-imprese e 4) credito ed incubatori di imprese.

Tra i risultati ottenuti spicca senza dubbio per importanza quello che si riferisce al sostegno dato alla formazione di distretti industriali -secondo il modello italiano- da parte di una serie di esperti italiani, in un quadro di forte cooperazione e di crescente coinvolgimento sul piano operativo, normativo e politico da parte delle controparti pubbliche (municipi, governi provinciali, governo nazionale) e private ("camere" della produzione, unioni di industriali e così via). In particolare, il PICT ebbe un ruolo importante nella costituzione dei seguenti distretti industriali: 1) distretto poli-settoriale (mobile, meccanico e tessile) di San Martín (Prov. di Buenos Aires); 2) distretti del mobile di Esperanza-Rafaela, San Jerónimo Norte e Avellaneda (Prov. di Santa Fé); 3) distretti dell'abbigliamento di Pergamino, Chacabuco, Las Flores, Junín e Bragado (Prov. di Buenos Aires); 4) distretto della maglieria di Mar del Plata (Prov. di Buenos Aires); 5) distretto turistico e vitivinicolo di Luján de Cuyo, Maipú e Mendoza (Prov. di Mendoza) ed infine 6) distretto del mobile e accessori di Córdoba (Prov. di Córdoba).

Alcuni risultati importanti sono stati ottenuti anche nel supporto alla rivitalizzazione, soprattutto in ambito locale, del credito cooperativo (anche attraverso l'elaborazione di nuovi strumenti legislativi⁷ su base nazionale), nell'approfondimento della rete UNIVERSITATES e nel sostegno alle imprese sociali.

Adattandosi alle nuove condizioni venutesi a creare in seguito all'abbandono della piena convertibilità tra peso e dollaro, il progetto ha sviluppato un percorso di collaborazione con le istituzioni locali, attraverso qualificati apporti tecnici ispirati ad esperienze e modelli del mondo produttivo italiano. Il Programma ha operato inizialmente attraverso interventi di ricognizione del territorio e sensibilizzazione degli operatori pubblici e privati, ed in un secondo momento, quando la situazione lo permetteva, intervenendo su tematiche più concrete, quali, appunto, la creazione di distretti industriali e/o di strutture di supporto tecnico a livello locale, il design, la gestione d'impresa, l'accesso al credito, la definizione di nuovi modelli di dialogo e collaborazione istituzionale tra settore pubblico e privato ed altre ancora.

Durante il periodo di esecuzione del PICT, è stato dato l'avvio ad una serie di attività di interscambio tra le realtà locali argentine interessate al programma ed enti locali italiani, intesi, in entrambi i casi, sia come istituzioni pubbliche locali che come entità territoriali complesse, al cui interno operano accanto alle istituzioni pubbliche il sistema delle imprese, la società civile (ivi compresi gli istituti di docenza e ricerca), l'economia sociale ed il terzo settore. In qualche modo, quindi, si può affermare che il Programma, quanto meno nelle sue ultime fasi, ha preparato il terreno per un nuovo intervento ispirato alla filosofia della cooperazione decentrata, con la partecipazione diretta delle Regioni italiane, a cui verrà affidata la gestione, la realizzazione e l'implementazione delle attività previste dal programma e dai successivi piani operativi annuali in collaborazione con l'Unità Tecnica Locale di Buenos Aires.

Il nuovo programma, con l'importante novità di un ruolo centrale delle Regioni si pone pertanto in una prospettiva di continuità con la fase precedente. L'intenzione è

⁷ Si ricorda, a tale proposito, il sostegno del Programma PICT alla modifica della legge sul credito cooperativo, approvata il 12/12/2006 e l'avvio delle attività di Cassa Padana, che ha poi firmato un accordo di assistenza tecnica che dovrebbe portare alla creazione della prima cassa di credito nel municipio di Devoto, Provincia di Córdoba.

innanzitutto quella di approfondire ed estendere l'intervento sia sul piano quantitativo (più imprese, più soggetti coinvolti) che su quello geografico (più località, anche se non più Province), oltre che di rafforzare sul piano quantitativo i risultati già raggiunti negli anni di esecuzione della prima fase di cooperazione con l'Argentina.

Peraltro le Regioni italiane coinvolte nel nuovo Programma sono tra quelle che nel recente passato hanno conosciuto più da vicino quei processi di costruzione di una solida e duratura capacità di sviluppo endogeno, a partire da un costante e convinto investimento sulla coesione economica e sociale a livello locale e regionale. Partendo dalla pratica delle politiche strutturali comunitarie, tali Regioni hanno potuto sviluppare, soprattutto negli anni '80, '90 e primi anni del 2000, strumenti di intervento e programmazione che hanno avuto un ampio riconoscimento, anche a livello internazionale. In particolare, si pensa agli investimenti in beni collettivi (pubblici servizi, formazione, infrastrutture, inclusione sociale ecc.), ed a politiche volte a favorire l'emergere di virtuosi esperimenti di coesione pubblico-privata attorno ad obiettivi condivisi di sviluppo locale⁸.

Tale esperienza, che è stata guardata con interesse anche nell'ambito dei processi di decentramento amministrativo e/o produttivo messi in atto da altri paesi europei ed extra-europei, ha permesso il consolidarsi e l'evolversi dell'esperienza dei *sistemi locali di sviluppo* (siano essi ascrivibili alla categoria di "distretti" o meno), ed ha giocato un ruolo fondamentale nel creare quelle condizioni di stabilità sociale, politica e istituzionale che hanno permesso lo sviluppo di forme condivise e partenariali di programmazione operativa. Su questo terreno, le PMI, vera struttura portante delle economie regionali coinvolte, hanno imbastito la loro collaborazione con le istituzioni, con le università e con altri soggetti pubblici e privati presenti sul territorio, permettendo alle politiche locali di evolvere verso forme sempre più consapevoli e condivise di marketing territoriale. Nel contempo, tale processo ha favorito l'investimento da parte dei sistemi locali nella coesione e nella qualità sociale facendo anche emergere un'imprenditorialità diffusa, nonché un'impresa sociale più solida e più attenta ai meccanismi di inclusione sociale.

Il loro interesse verso l'Argentina è stato evidenziato anche nella partecipazione ai due incontri internazionali sulla cooperazione decentrata promossi dal Governo argentino nel settembre 2005 e nel luglio 2007, incontri in cui la presenza delle Regioni italiane superava per numero e qualità la somma delle delegazioni di tutti gli altri Paesi invitati (sia latino-americani, sia dell'Europa e del Nord-America). Anche e non solo in quelle occasioni è stato espresso l'interesse di entrambe le parti (italiana ed argentina, a livello nazionale e regionale) per avviare più sistematiche e coordinate relazioni di partenariato di sviluppo e vantaggio reciproco indirizzando i soggetti attivi dei rispettivi territori (pubblici, quali enti locali, agenzie regionali di sviluppo, finanziarie regionali, università, istituti di ricerca, ecc., e privati, quali PMI, cooperative e loro associazioni, istituti di credito, ong, ecc.) ad offrirsi reciprocamente i benefici dei rispettivi punti di forza ed eccellenze).

⁸ Queste politiche, in molte regioni del Centro Nord Italia, hanno sviluppato esperienze e proposto questioni di programmazione che appaiono oggi molto simili a quelle che affrontano le Province argentine. Per esempio, il passaggio da un approccio settoriale con politiche di supporto alla competitività di filiera, ad un modello fondato sull'investimento nella competitività integrata dei sistemi locali di sviluppo. Seppure sviluppatasi con un percorso molto diverso da quello delle regioni italiane, appare interessante sottolineare come le domande di supporto espresse dalle province argentine durante la fase di diagnosi appaiono del tutto simili a quelle alle quali ha risposto il modello delle politiche di coesione regionalizzate promosse dalla UE soprattutto a partire dal 1997.

Il programma proposto nasce in questa logica di aggregazione e di “sistema Paese” dell’Italia e si pone pertanto in una prospettiva di continuità delle molte esperienze promosse dalla cooperazione decentrata.

Tra le finalità che si propone il nuovo programma, cogliendo l’opportunità della novità determinata da un ruolo più esplicito delle Regioni e delle esperienze maturate con la cooperazione decentrata, si segnala la sinergia con i numerosi progetti avviati nelle Province coinvolte e, soprattutto, la possibilità di avviarne ulteriori più strettamente coordinati con le attività del FOSEL. Pare altresì opportuno che tali sinergie vadano colte anche con altri programmi di cooperazione avviati sia con fondi di altri Ministeri italiani (in particolare in campo formativo finanziati con fondi del Ministero del Lavoro), sia finanziati per il tramite della programmazione comunitaria (in particolare nell’ambito della coesione sociale - Urban 3), sia da organismi finanziati con fondi degli Stati dell’Unione Europea che da organismi internazionali quali il BID (Banco Interamericano de Desarrollo).

Tra gli antecedenti del Programma vanno infatti ricordati, oltre agli incontri internazionali promossi dalla Cancilleria argentina (Ministero degli Affari Esteri), l’esistenza già in essere di numerose intese di collaborazione tra varie Regioni italiane e Province argentine (anche al di là delle 4 previste nel FOSEL).

L’intenzione è innanzitutto quella di promuovere una naturale evoluzione delle esperienze precedenti allo scopo di:

- approfondire ed estenderne l’intervento sia sul piano quantitativo (più imprese, più soggetti coinvolti) che su quello geografico (più località, anche se non più Province);
- mettere a punto una piattaforma di cooperazione stabile e sostenibile che permetta alla cooperazione decentrata e nazionale italiana di sostenere l’orientamento alla costruzione di sistemi locali di sviluppo argentini, superando l’approccio spesso frammentato che le esperienze precedenti hanno palesato;
- raggiungere risultati sociali ed economici più ambiziosi, potendo progressivamente contare su ulteriori e maggiormente convinti supporti sia a livello di partenariato argentino che a livello di mobilitazione dei sistemi sociali ed economici regionali italiani.

Attraverso il FOSEL, si punta dunque alla promozione, nelle 4 Province, di pratiche, iniziative e strumenti che supportino la costruzione di processi di coesione sociale, economica e istituzionale che siano in grado di perseguire risultati simili a quelli raggiunti in Italia negli anni ’85-’05. Oltre al trasferimento delle esperienze già compiute, dovrà stimolarsi la reciproca costruzione di esperienze pilota che parta dalle buone prassi già esistenti nei due Paesi e che, rispettando la varietà dei contesti e dei percorsi fin qui seguiti, operi sulla costruzione di una cultura e di esperienze solide di governo dello sviluppo locale che, coerentemente a quanto si sta sviluppando in Europa e in Italia e dei bisogni emersi dalle indagini diagnostiche svolte, promuovano la definizione di:

- i) creazione di reti territoriali istituzionali e pubblico-private meno gerarchizzate e più orientate alla cooperazione e alla modernizzazione degli strumenti d’intervento;
- ii) forme avanzate di pianificazione strategica e territoriale orientate alla sostenibilità sociale ed ambientale;

- iii) forme avanzate di pianificazione delle infrastrutture e delle reti di comunicazione;
- iv) piattaforme locali di innovazione e competitività.

Le regioni ed i sistemi locali italiani ed argentini sono chiamati a confrontarsi su queste tematiche, attraverso la messa a punto congiunta di esperienze e strumenti reciprocamente trasferibili. Tra questi, sarà opportuno tenerne presenti alcuni a carattere particolarmente innovativo, come il “change management” pubblico e privato, i percorsi formativi congiunti o integrati, l’integrazione socio-culturale e la costruzione di percorsi di marketing territoriale e di reciproca internazionalizzazione che possano contribuire al rafforzamento delle rispettive dinamiche di sviluppo a livello regionale e locale.

La visione strategica del Programma è dunque quella che, al fine di migliorare le condizioni economiche e sociali delle 4 Province coinvolte, contribuendo nel contempo alla stabilità socio-politica e alla costruzione di un modello economico più equo e più socialmente sostenibile, è indispensabile promuovere modelli di sviluppo territoriale che favoriscano nel medio e lungo periodo la regolazione dei processi sociali di investimento per lo sviluppo e l’inclusione, l’associazionismo tra le imprese, l’innovazione tecnologica e gestionale, l’accesso al credito e un nuovo, e più funzionale, partenariato tra pubblico e privato.

Per avvicinarsi al raggiungimento di questo obiettivo, il FOSEL si avvarrà altresì dell’apporto qualificato di esperti italiani, conoscitori soprattutto dell’esperienza dei sistemi locali di sviluppo, delle eccellenze dei territori delle regioni italiane, ma anche in grado di offrire contributi più specifici, legati alle specifiche filiere, o a tematiche come i modelli di programmazione locale, il design, il marketing, il credito cooperativo, la finanza regionale, l’impresa sociale ed altre ancora. Il nuovo Programma sperimenterà tuttavia anche nuove modalità d’intervento, come ad esempio l’integrazione fra i “parchi tecnologici” (o la costruzione di piattaforme comuni di innovazione fra sistemi locali), i gemellaggi, la “tutorship”, l’integrazione fra i centri di innovazione tecnologica orientati al sostegno di settori specifici e le piattaforme virtuali per lo scambio di informazioni tecnologiche e commerciali.

Nel campo dell’economia sociale le attività di cooperazione bilaterale e decentrata hanno già coinvolto l’universo delle imprese cooperative, ivi comprese le “recuperate”, e le micro-imprese autonome familiari, senza tuttavia affrontare in modo esauriente le necessità di questo importante settore, il cui contributo all’equità e alla coesione sociale potrebbe accrescere la sua importanza anche in un prossimo futuro.

Il nuovo Programma approfondirà il suo impegno in questo ambito, attraverso l’assistenza tecnica, la formazione di formatori e la diffusione di metodologie atte ad effettuare le necessarie verifiche di efficienza e di competitività che permettano a questo settore di produrre redditi sufficienti per i lavoratori coinvolti e le loro famiglie, e in prospettiva, di stare sul mercato senza il ricorso a pratiche di sovvenzionamento. Anche in questo campo, l’esperienza italiana, sia a livello nazionale che regionale, offre modelli ed esempi che, *mutatis mutandis*, possono essere utili alla definizione di strumenti appropriati per la realtà argentina.⁹

Il Programma, dunque, punterà a rafforzare le piattaforme di interscambio diretto tra realtà argentine ed italiane, affiancando quindi l’assistenza tecnica e la formazione in loco con la possibilità di favorire la conoscenza diretta della realtà italiana da parte degli

⁹ Si pensi, ad esempio, alla cosiddetta “Legge Marcora” sulle imprese recuperate, oppure alle normative riguardanti il trattamento fiscale delle cooperative sociali, o ancora agli strumenti messi in atto per favorire l’imprenditorialità giovanile.

operatori argentini, attraverso un opportuno programma di visite e di formazione-lavoro. L'iniziativa delle Regioni, a questo proposito, sarà ovviamente di fondamentale importanza. Il FOSEL si sforzerà inoltre di fare più attenzione alla sostenibilità economica, istituzionale e culturale dei modelli proposti, nonché di garantire gli effetti moltiplicatori degli interventi, anche al di là del contesto rappresentato dalle 4 Province partecipanti. Sarà altresì di fondamentale importanza, anche alla luce dell'esperienza già maturata, mantenere un livello di coordinamento trasversale rispetto sia alle Province che alle componenti dell'intervento, che assicurerà anche un adeguato monitoraggio delle attività del Programma e ne predisporrà i necessari momenti di valutazione, sia in itinere che finale.

Si ricorda infine che il Programma FOSEL si inserisce a pieno titolo nel complesso e articolato percorso compiuto da parte della cooperazione allo sviluppo italiana in Argentina. Tradizionalmente, infatti, e in conformità con una tipologia d'intervento che si attaglia in modo particolare ai paesi a medio reddito -come appunto è l'Argentina-, la cooperazione italiana ha operato, soprattutto dopo la crisi del 2001-2002, su due binari paralleli, complementari ed ugualmente importanti, sia per quanto riguarda l'individuazione dei "target" che in quella degli strumenti e delle modalità d'intervento:

- 1) il miglioramento nelle condizioni di vita dei settori particolarmente vulnerabili, più direttamente colpiti dalla crisi e pertanto ridotti in condizioni di marginalità sociale e spesso di estrema povertà;
- 2) il miglioramento delle condizioni di competitività dei settori più dinamici dell'economia, allo scopo di favorire processi autonomi e sostenibili di sviluppo, soprattutto in ambito industriale, partendo dall'esperienza italiana e promuovendo la creazione di piattaforme di interscambio tra realtà locali (pubbliche e private) argentine ed italiane.

Il presente programma si inserisce in questa seconda linea d'intervento, fondando il suo approccio strategico sulle capacità di interlocuzione sviluppate dal PICT, ma anche e da tutta una serie di altri interventi della cooperazione italiana, oltre che sulla vicinanza culturale e valoriale tra attori argentini e italiani che tali interventi hanno potuto evidenziare¹⁰.

¹⁰ A ciò bisogna aggiungere il valore aggiunto della presenza italiana in Argentina (oltre metà della popolazione del Paese trae origini dal nostro Paese) che può facilitare la costruzione di una rete imprenditoriale a supporto dei processi di internazionalizzazione reciproca delle rispettive filiere produttive.

10. CONTROPARTI E BENEFICIARI DIRETTI

10.1. CONTROPARTI

La Controparte istituzionale del progetto sarà la Direzione Generale di Cooperazione Internazionale del Ministero degli Affari Esteri argentino. Di seguito si riportano le Controparti suddivise per Provincia

10.1.1. Provincia di Buenos Aires:

- **Componente 1 (Rafforzamento istituzionale):**

Controparti istituzionali: Governo della Provincia di Buenos Aires,
Segreteria di Promozione di Investimenti e Cooperazione Internazionale del Governo della Provincia di Buenos Aires,
Municipi di: San Martín, Mar del Plata, Pergamino, Junín, Las Flores, Pehuajó, 9 de Julio, Carlos Casares, Chivilcoy e Luján.

- **Componente 2 e 3 (Sostegno alle PMI/Rete Università-Sistema produttivi):**

Controparti istituzionali: Ministero della Finanza e Produzione Argentino, Ministero della Produzione della Provincia di Buenos Aires,
INTI (Instituto Nacional de Tecnología Industrial),
Università Nazionale di Buenos Aires-Facoltà d'Architettura,
Università Nazionale del Noroeste della Provincia di Buenos Aires,
Università Nazionale di La Plata,
Università Nazionale di Mar del Plata,
Università Nazionale di Lanús e Università Nazionale di Quilmes.

Controparti associative rappresentative del settore privato:

FAIMA (Federación Argentina Industria de la Madera y Afines,
CAFYDMA (Cámara de fabricantes de muebles, tapicería y afines de Argentina),
FAIIA (Federación Argentina de la Industria de la Indumentaria y Afines),
CIAI (Cámara Industria Argentina de la Indumentaria),
CIIPBA (Cámara Industrial de la Indumentaria de la Provincia de Buenos Aires),
DIMA del Oeste (Distrito Industrial de la Maquinaria Agrícola),
Distretto Industriale dell'abbigliamento di Pergamino,
Distretto Industriale del mobile di San Martín,

COEMA (Consortio Exportador de Muebles, Maderas y Accesorios),
Polo Tessile San Andrés,
Distretto industriale della maglieria di Mar del Plata,
Associazione di Incubatori di Imprese, Parchi e Poli Tecnologici dell'Argentina.

- **Componente 4 (Sostegno ai modelli di finanza cooperativa per lo sviluppo locale):**

Controparti istituzionali: Banca Centrale Argentina,
INAES (Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social),
IPAC (Instituto Provincial de Acción Cooperativa).

Controparti associative rappresentative del settore privato

Comitati promotori (circa una ventina la cui composizione registra la presenza di mutuali, associazioni, cooperative, ecc.)

- **Componente 5 (Economia Sociale e sviluppo locale):**

Controparti istituzionali: Ministero del Lavoro e Assicurazione Sociale Argentino,
INAES (Istituto Nacional de Asociativismo y Economía Social),
Ministero dello Sviluppo Sociale e Umano Argentino,
Ministero dello Sviluppo Sociale della Provincia di Buenos Aires.

Controparti associative rappresentative del settore privato :

FONCAP S.A.,
Federazioni di Camere della Piccola Impresa della Provincia di Buenos Aires.

10.1.2. Provincia di Santa Fé:

- **Componente 1 (Rafforzamento istituzionale):**

Controparti istituzionali: Governo della Provincia di Santa Fé,
Segreteria di Cooperazione, Relazioni Internazionali e Mercosur della Provincia di Santa Fé, Segreteria delle Regioni, Municipi e Comune della Provincia di Santa Fé,
Municipi di: Santa Fé, Rosario, Esperanza, Rafaela, San Jerónimo Norte, Avellaneda e Cañada de Gomez.

- **Componente 2 e 3 (Sostegno alle PMI/Rete Università-Sistema produttivi):**

Controparti istituzionali: Ministero della Produzione della Provincia,

Segreterie di produzione dei municipi di: Santa Fé,
Rosario, Esperanza, Rafaela, San Jerónimo Norte,
Avellaneda, Cañada de Gomez,
Università Nazionale del Litoral,
Università Nazionale di Rosario.

Controparti associative rappresentative del settore privato

CIMAE (Cámara Industrial de la Madera y Accesorios de Esperanza),
CAPIR (Cámara Argentina de la Pequeña Industrial de Rafaela),
Associazione del legname di Avellaneda,
Associazione del mobile di San Jerónimo,
ADER (Agencia de Desarrollo Económico Regional).

- **Componente 4 (Sostegno ai modelli di finanza cooperativa per lo sviluppo locale):**

Controparti istituzionali: Banca Centrale Argentina,
INAES.

Controparti associative rappresentative del settore privato

comitati promotori (mutuali, associazioni, ecc.)

- **Componente 5 (Economia Sociale e sviluppo locale):**

Controparti istituzionali: Ministero dello Sviluppo Sociale e Umano Argentino,
Segreteria della Promozione Sociale,
Sottosegreteria della Finanza Solidaria della Provincia di Santa Fé.

Controparti associative rappresentative del settore privato

FONCAP S.A.,
Federazioni di Camere della Piccola Impresa della
Provincia di Santa Fé.

10.1.3. Provincia di Cordoba:

- **Componente 1 (Rafforzamento istituzionale):**

Controparte istituzionale: Governo della Provincia di Córdoba.

- **Componente 2 e 3 (Sostegno alle PMI/Rete Università-Sistema produttivi):**

Controparti istituzionali: Ministero dell'Industria, Commercio e Lavoro della
Provincia,
Ministero della Scienza e Tecnologia,
Università Nazionale de Córdoba - FAUD, INTA
(Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria).

Controparti associative rappresentative del settore privato:

Camera della madera di Córdoba,
ADEC (Agencia de Desarrollo Económico de Córdoba),
Camera della machina agricola di Córdoba.

- **Componente 4 (Sostegno ai modelli di finanza cooperativa per lo sviluppo locale):**

Controparti istituzionali: Banca Centrale Argentina,
INAES.

Controparti associative rappresentative del settore privato:

comitati promotori (mutuali, associazioni, ecc.)

- **Componente 5 (Economia Sociale e sviluppo locale):**

Controparti istituzionali: Ministero dello Sviluppo Sociale e Umano Argentino,
Ministero dello Sviluppo Sociale della Provincia di Córdoba,.

Controparti associative rappresentative del settore privato:

FONCAP S.A.,
Federazioni di Camere della Piccola Impresa della
Provincia di Córdoba.

10.1.4. Provincia di Mendoza:

- **Componente 1 (Rafforzamento istituzionale):**

Controparti istituzionali: Governo della Provincia di Mendoza.

- **Componente 2 e 3 (Sostegno alle PMI/Rete Università-Sistema produttivi):**

Controparti istituzionali: Sottosegreteria di Programmazione Agroalimentaria e
Gestione della qualità,
Sottosegreteria di promozione industriale, tecnologica e di
servizi,
Direzione di Sviluppo Economico del Municipio di
Maipú,
Direzione di Sviluppo Economico del Municipio de Luján
di Cuyo,
Università Nazionale di Cuyo,
Università di Mendoza

Controparti associative rappresentative del settore privato:

Distretto DiVino
Camera di commercio italiana-argentina di Mendoza,
Associazione di Cooperative vitivinicole (ACОВI).

- **Componente 4 (Sostegno ai modelli di finanza cooperativa per lo sviluppo locale):**

Controparti istituzionali: Banca Centrale Argentina,
INAES.

Controparti associative rappresentative del settore privato:
comitati promotori (mutuali, associazioni, ecc.)

- **Componente 5 (Economia Sociale e sviluppo locale):**

Controparte istituzionale: Ministero dello Sviluppo Sociale e Umano Argentino,
Sottosegreteria dello Sviluppo Umano della Provincia de
Mendoza.

Controparti associative rappresentative del settore privato:
FONCAP S.A.,
Federazioni di Camere della Piccola Impresa della
Provincia di Mendoza

10.2. BENEFICIARI

La lista dei beneficiari di seguito riportata deve essere considerata indicativa la selezione finale verrà effettuata nell'ambito dei piani operativi.

10.2.1. Beneficiari Diretti: Provincia di Buenos Aires (5 componenti)

- Distretto industriale del mobile di San Martín: composto di **15 imprese**
- Consorzio del mobile di San Martín: composto di **7 Imprenditori esportatori**
- Polo Tessile San Andrés di San Martín: composto di **5 imprese**
- Distretto industriale multisettoriale di Mar del Plata: composto di **120 imprese** d'abbigliamento e **20 imprese** del mobile.
- Distretto industriale dell'abbigliamento di Pergamino: composto di **400 imprese**
- Distretto industriale dell'abbigliamento di Junín: composto di **150 imprese**
- Distretto industriale dell'abbigliamento di Las Flores: composto di **120 imprese**
- Camera delle Microimprese di Pehuajó: composto di **15 imprenditori**
- Distretto industriale della machina agricola di 9 de Julio, Carlos Casares, Chivilcoy e Luján: composto di **25 imprese**
- Istituto Nazionale di Tecnologia Industriale (Aree: Centro Tessile, Centro Legname e Centro meccanico)
- Università di Buenos Aires-Facoltà d'Architettura (Aree: Incubadora de empresas, Vinculación Universidad-Empresa, Extensión universitaria)
- Università Nazionale del Nordeste (Area: Facoltà di disegno)
- Università Nazionale di La Plata (Area: Facoltà degli Arti culturali e disegno)
- Università Nazionale di Mar del Plata (Area: Facoltà d'Architettura e Disegno)
- Università Nazionale di Lanús (Area: Extensión Universitaria)
- Università Nazionale di Quilmes (Aree: Incubadora de empresas, Progetto CREES)

- FAIMA (composto di: 24 camere associate)
- CAFYDMA (composto di: 67 soci)
- FAIIA (composto di: 4 camere associate)
- CIAI (composto di: 235 soci)
- CIIPBA (composto di: 200 soci)
- INAES (Organismo dello stato nazionale che regola circa 23.100 cooperative e 7.500 mutuali argentine, di cui si prevede il rafforzamento istituzionale)
- IPAC (Organismo dello stato provinciale che regola tutte le cooperative della Provincia di Buenos Aires, di cui se prevede il rafforzamento istituzionale)

Il numero di impiegati nella Piccola e Media Impresa argentina può essere considerato mediamente compreso fra 5 - 20 addetti.

In Provincia di **Buenos Aires** saranno beneficiari circa **880 imprese** (circa 13.200 addetti) e **14 istituzioni**.

10.2.2. Beneficiari Diretti: Provincia di Santa Fé

- Distretto industriale del mobile di Esperanza, Rafaela, San Jerónimo Norte e Avellaneda: **350 imprese**
- Distretto industriale di Cañada de Gomez: **100 imprese**
- Università Nazionale del Litoral (Area: Extensión universitaria)
- Università Nazionale di Rosario (Aree: Facoltà d'architettura, progettazione e disegno, Segreteria di azione sociale)
- CIMAIE (composto di: 250 soci)
- CAPIR (composto di: 300 soci)
- Associazione del legname di Avellaneda (composto di: 100 soci)
- Associazione del mobile di San Jerónimo (composto di: 100 soci)

Il numero di impiegati nella Piccola e Media Impresa argentina può essere considerato mediamente compreso fra 5 - 20 addetti.

In Provincia di **Santa Fé** saranno beneficiari circa **450 imprese** (circa 6.750 addetti) e **6 istituzioni**.

10.2.3. Beneficiari Diretti: Provincia di Córdoba

- Cluster del mobile (25 imprese)
- Università Nazionale de Córdoba (Facoltà di architettura e disegno)
- INTA (settore innovazione)
- Camera del legno di Córdoba (95 soci)
- ADEC (Agenzia di Sviluppo Economico Locale)
- Camera della macchina agricola di Córdoba (20 soci)
- Federazioni di Camere della Piccola Impresa della Provincia di Córdoba (50 soci)

Il numero di impiegati nella Piccola e Media Impresa argentina può essere considerato mediamente compreso fra 5 - 20 addetti.

In Provincia di **Córdoba** saranno beneficiari circa **200 imprese** (circa 3.000 persone) e **6 istituzioni**.

10.2.4. Beneficiari Diretti: Provincia di Mendoza

- Distretto DiVino delle città di Luján de Cuyo e Maipú (12 imprese)
- Università Nazionale di Cuyo (Facoltà delle finanze, facoltà d'ingegneria e facoltà di disegno)
- Università di Mendoza (facoltà di disegno ed economia)
- ACOVI (34 cooperative soci)
- Federazione di Camere della Piccola Impresa della Provincia di Mendoza (150 imprenditori)
- Camera di commercio italiana-argentina di Mendoza

Il numero di impiegati nella Piccola e Media Impresa argentina può essere considerato mediamente compreso fra 5 - 20 addetti.

In Provincia di **Mendoza** saranno beneficiari circa **162 imprese-imprenditori** (circa 180 addetti), **34 cooperative** (che contemplano grandi cooperative vinicole con più di 1000 soci e cooperative di piccoli agricoltori con mediamente 50 soci) e **5 istituzioni**.

11. LA METODOLOGIA

Il programma FOSEL, come detto, intende dare adeguata risposta alle esigenze manifestate dalle Province argentine di imprimere un maggior impulso allo sviluppo della loro economia locale settore nel quale, sia la cooperazione bilaterale sia la cooperazione decentrata italiane, hanno già lavorato e intendono continuare a lavorare. Le Autorità argentine hanno manifestato il desiderio che il programma, basato su una logica di partenariato territoriale, preveda una formulazione congiunta alla quale possano partecipare, a diverso titolo, le istituzioni sia italiane sia argentine coinvolte nell'esecuzione delle attività. Hanno richiesto, inoltre, che tale formulazione possa contemplare un approccio flessibile e continuativo in modo da essere in grado di adattarsi e rispondere alle esigenze dei territori argentini caratterizzati da veloci mutamenti economici e sociali. Per tali ragioni, dunque, si è deciso di definire il dettaglio delle attività nell'ambito dei Piani Operativi annuali la cui stesura prevede un esercizio congiunto da parte di esperti italiani e argentini.

Altro aspetto peculiare del programma è costituito dal ruolo centrale che, dalla formulazione fino alla fase esecutiva, hanno assunto le Regioni italiane. Fermo restando il ruolo di indirizzo strategico che avrà il **Comitato di indirizzo e controllo** del Programma (si veda più avanti), il coordinamento generale, come concordato tra Regioni partner del programma, è affidato alla Regione Friuli Venezia Giulia (di seguito denominata Regione Coordinatrice). Il **Comitato di Gestione**, di cui sono membri tutte le Regioni partners, assicura la supervisione delle attività previste dal Programma, garantendone la logica interna e la conformità rispetto alla strategia complessiva dell'intervento. Ciò nella prospettiva del raggiungimento dei risultati attesi e degli obiettivi generale e specifico. Inoltre, nell'ambito del suo ruolo, la Regione Coordinatrice assicurerà la partecipazione attiva delle Regioni coinvolte nella realizzazione del Programma, fornirà all'UTL tutti gli elementi necessari al monitoraggio delle attività e contribuirà alla predisposizione dei materiali per la valutazione del programma.

Il modello di gestione vuole essere assimilabile a quello disegnato dai programmi di cooperazione territoriale europei per il periodo di programmazione 2007-2013 e rintracciabili nei regolamenti comunitari che organizzano le politiche di coesione e i fondi strutturali

- 1080/2006 che regola il funzionamento delle operazioni cofinanziate dal FESR e, quindi, anche la cooperazione territoriale europea
- 1083/2006 Regolamento generale di coordinamento per l'azione di tutte le politiche di coesione, e disegna il modello di gestione dei Programmi Operativi cofinanziati dai fondi strutturali

In sintesi, il modello disegnato (Comitato di Indirizzo e Controllo, Comitato di Gestione e funzione della Regione Coordinatrice, capo progetto e supporti decentrati nelle province) riprende quello comunitario composto da:

1. comitato di sorveglianza (che riunisce il partenariato del programma)
2. autorità di gestione (che sviluppa tutta la attuazione e gestisce tutte le procedure amministrative e finanziarie)
3. Segretariato tecnico congiunto (che supporta l'attuazione operativa per conto dell'autorità di gestione, dalla quale dipende)

Tutte le attività, dunque, saranno svolte in sinergia con le Province argentine ed in coordinamento con l'UTL e la DGCS che saranno inseriti all'interno delle diverse articolazioni del modello di gestione.

Lo schema prevede (coerentemente con i programmi comunitari di cooperazione territoriale multilaterale) che, per ogni Provincia argentina coinvolta nel Programma, si identifichi una Regione italiana con funzioni di capo-fila, a cui sarà affidato il compito, insieme alla regione Coordinatrice, di individuare le eccellenze del territorio italiano, coordinarle ed integrarle tra loro attraverso le singole iniziative da intraprendere nelle 4 Province, in base alle componenti operative previste dal piano annuale. Questa funzione comprende l'organizzazione operativa, in coordinamento con la Regione Coordinatrice, delle attività degli esperti e di tutte le entità italiane coinvolte a cui verranno affidate le specifiche missioni di assistenza tecnica e formazione.

Inoltre, la conoscenza delle Province argentine da parte delle Regioni capo-fila, dovuta ad un consolidato rapporto di cooperazione pregresso, consentirà di adeguare le risposte ai territori sui quali insisterà l'azione del programma, garantendo in questo modo il rispetto del principio di reciprocità.

I criteri che hanno determinato la scelta delle capo-fila sono i seguenti: la presenza di antichi flussi migratori, l'esistenza di un percorso di cooperazione consolidato, una certa similitudine e/o complementarietà tra le rispettive vocazioni economico produttive. Inoltre queste Regioni hanno da tempo avviato un modello di cooperazione decentrata simile a quello previsto dal programma FOSEL e maturato una significativa esperienza di gestione di progetti interregionali focalizzati sul concetto di sviluppo locale.

Questi compiti saranno così suddivisi:

Coordinamento generale	Regione Friuli Venezia Giulia	
	Provincia Argentina	Regione italiana capo-fila

Buenos Aires	Emilia Romagna
Córdoba	Piemonte
Santa Fé	Marche
Mendoza	Toscana

Questa struttura implica che le attività nelle 4 Province si articoleranno secondo una logica territoriale aperta, che prevede scambi di informazioni, occasioni di collaborazione tra le diverse realtà territoriali italiane ed argentine funzionali alla realizzazione di reti estese di sistemi locali. Tutte le Regioni saranno coinvolte in tutte le Province in virtù di una valorizzazione delle specifiche eccellenze dei sistemi locali italiani e delle esigenze di quelli argentini in base ai criteri sopra descritti.

Allo stesso modo l'esperienza delle Regioni italiane potrà favorire, quanto più possibile, lo scambio di buone pratiche e la messa in rete dei sistemi di sviluppo locali argentini.

Quest'ottica di valorizzazione delle diverse eccellenze implicherà la costruzione di solidi e stabili partenariati inter-territoriali che potranno essere in grado di mantenere il sistema di relazioni anche dopo la conclusione del progetto.

Dal punto di vista metodologico, in riferimento alla sequenza ed alla tipologia degli interventi di assistenza tecnica e formazione, l'approccio potrà variare, come è naturale, a seconda delle situazioni locali in essere e delle componenti del Programma.

Particolare importanza riveste, data la complessità dell'intervento, la sua collocazione istituzionale in rapporto alle controparti locali. Per loro natura, le tematiche toccate dal Programma rientrano nelle competenze di vari Ministeri sia a livello centrale (Ministeri dell'Economia, del Lavoro, dello Sviluppo Sociale ed altri ancora) che anche in ambito Provinciale. Per questo motivo, la controparte istituzionale del Programma FOSEL è stata individuata nella Direzione Generale per la Cooperazione Internazionale (DGCIN) della "Cancillería" (il Ministero degli Affari Esteri argentino). Il coordinamento del Progetto terrà pertanto i contatti con la Cancilleria mentre, a livello locale, le Regioni dialogheranno con i loro partner naturali, vale a dire gli uffici delle relazioni internazionali e dell'economia delle diverse Province.

In linea di massima, un intervento di sviluppo locale, complesso e articolato come il FOSEL, richiede una prima fase di sensibilizzazione, che permetta di valutare fino a che punto il territorio sia pronto a recepire gli interventi che il Programma si propone di conseguire e quali siano le effettive prospettive per una moltiplicazione dei risultati raggiunti, così come per la loro futura sostenibilità sul piano finanziario, tecnologico, istituzionale e culturale. Questa fase è stata coperta per effetto delle attività svolte in passato dalla cooperazione bilaterale che ha fatto emergere una visione assai precisa delle potenzialità espresse dai diversi territori.

Tale visione è stata confermata anche da una missione effettuata da esperti MAE e dall'UTL con la quale si è potuto sensibilizzare le realtà argentine coinvolte e raccogliere gli elementi necessari all'individuazione dei fabbisogni necessari per la predisposizione del Programma cui seguirà, dopo la sua approvazione, l'elaborazione dei Piani Operativi Annuali.

Nell'ambito dell'elaborazione dei piani operativi verranno individuate e concordate con le parti in causa le attività concrete di assistenza tecnica e formazione, oltre a quelle ulteriormente necessarie per la realizzazione di modelli di sviluppo territoriale,

coerentemente con le 5 componenti costitutive del Programma. Le singole attività concrete previste nell'ambito delle componenti terranno conto dei modelli di azione concertata, sperimentati dagli attori italiani, come per esempio i Patti Territoriali, introdotti nel 1996, dei PRUSST (Programmi di Recupero Urbano e Sviluppo Sostenibile del Territorio), sorti nel 1999, o dei RIS avviati per rafforzare i sistemi tecnologici nella fase di programmazione dei fondi strutturali 1994-1999. Il modello negoziale, estendibile anche agli interventi nel settore dell'economia sociale, può contribuire da un lato ad accrescere la stabilità complessiva dei territori e dall'altro alla riduzione delle cause che provocano disuguaglianze economiche e sociali.

I singoli interventi potranno avere una valenza più generale, in termini di gestione del territorio e di definizione di contesti integrati favorevoli allo sviluppo locale (infrastrutture, centri di servizi, entità di 2° livello, strumenti normativi etc.), o una più specifica, affrontando tematiche legate al rafforzamento sistemico delle filiere produttive ed alle esigenze endogene delle piccole e medie imprese in aree come il design, il marketing, la gestione interna, il credito e l'innovazione tecnologica, oppure quelle legate all'organizzazione delle imprese sociali. La scelta dei soggetti italiani portatori di competenze (istituzioni, associazioni, cooperative, università, agenzie di sviluppo, centri di ricerca, ecc.) sarà effettuata dalle Regioni italiane responsabili per territorio in base alle indicazioni definite in sede di Comitato di Gestione, in relazione alla valorizzazione delle eccellenze di tutte le Regioni coinvolte.

Il programma prevede le risorse adeguate e necessarie per garantire il regolare svolgimento delle attività previste e coprire tutti i costi necessari che garantiscano l'efficacia e l'efficienza delle attività individuate. Quindi, oltre che le diarie e le spese vive degli attori, esperti/formatori italiani, gli spostamenti interni e internazionali, i costi per le visite di studio/formazione/lavoro, la comunicazione e per tutti gli strumenti necessari al corretto svolgimento delle attività.

Ogni anno, nella predisposizione del piano operativo annuale, in particolare nella prima fase del Programma, entro il primo trimestre di avvio delle attività, si procederà alla pianificazione dettagliata delle attività da realizzare. Tale pianificazione partirà dai lineamenti generali contenuti nel presente documento, e terrà conto dell'evoluzione politica, economica ed istituzionale dei territori su cui si andrà ad operare. Da questo esercizio, scaturiranno i Piani Operativi per ciascun anno di attività, che conterranno una quantificazione delle risorse necessarie a raggiungere gli obiettivi previsti. Negli anni successivi la preparazione dei Piani Operativi e Budget annuali per gli anni 2 e 3 non implicherà un'interruzione delle normali attività progettuali. I Piani Operativi ed i Budget annuali, predisposti nei primi tre mesi di attività, dal Segretariato Tecnico in collaborazione con le Autorità argentine competenti, dovranno passare il vaglio del Comitato di Gestione e del Comitato di Indirizzo e Controllo (si veda la sezione relativa al Quadro Istituzionale) e successivamente approvati dalla DGCS.

Il Segretariato Tecnico potrà avvalersi per la redazione dei Piani Operativi Annuali dell'apporto di esperti settoriali indicati dalle Regioni e selezionati dal Comitato di Gestione.

Le Regioni proponenti nominano Regione Coordinatrice la Regione Friuli Venezia Giulia, che come già detto, assume la responsabilità del coordinamento dell'iniziativa nel suo complesso. Le Regioni italiane opereranno in stretto raccordo con l'UTL di Buenos Aires che in particolare curerà le attività di monitoraggio e valutazione finanziate dal Ministero degli Affari Esteri in una "gestione" definita "diretta".

I rapporti tra MAE/DGCS e la regione Coordinatrice saranno regolati da un'apposita **convenzione**. A loro volta i rapporti tra Regione Coordinatrice e le altre Regioni Proponenti, saranno regolati da un apposito protocollo di intesa (unico per tutte le Regioni), che sarà sottoscritto una volta approvato il presente programma da parte della DGCS. Il protocollo di intesa, di cui il Programma sarà parte integrante, costituirà un allegato alla convenzione. La Regione Friuli Venezia Giulia, svolgerà le funzioni di Segretariato Tecnico a supporto del Programma, così come descritto nel paragrafo 14.3, coadiuvata dall'organismo delle Regioni di supporto alla cooperazione allo sviluppo (OICS).

L'approccio metodologico del Programma, che prevede la valorizzazione del sistema Italia attraverso la stretta collaborazione tra Regioni partner, il MAE DGCS e l'UTL, costituisce una prima grande occasione di raccordo sinergico tra le politiche e gli interventi di cooperazione decentrata italiana sperimentata in materia di coesione sociale e sviluppo locale sostenibile. Ciò è ancora più vero in quanto il programma ha visto, e vedrà, il fattivo coinvolgimento oltre che delle Province argentine coinvolte nel programma, anche della Cancilleria. Tale quadro di riferimento consentirà di garantire e valorizzare l'approccio di governance multi livello già ampiamente sperimentato nei territori regionali italiani.

12 FABBISOGNI EVIDENZIATI

Gli incontri con i portatori di interesse delle Province hanno messo in evidenza che il principale problema dei territori inclusi nel programma è quello di costruire, attraverso un'azione capillare, un sistema di relazioni sociali fiduciarie che permettano, attraverso il consolidamento dei processi di sviluppo locale e provinciale, di attenuare i rischi di nuove crisi come quelle vissute a cavallo tra la decade del novanta e i primi anni del duemila.

Con gli scambi di informazioni avvenuti durante la diagnosi territoriale, è stato anche rilevato come le Province e i sistemi territoriali argentini percepiscano l'esigenza di procedere a questo consolidamento in tempi rapidi, perché i processi di globalizzazione e le complesse sfide della competitività non si trasformino in modo irreversibile da opportunità, come oggi, in minacce.

In sintesi è emerso che i territori:

- *soffrono della difficoltà di attivare processi di decentramento e di governance multi livello che consentano di rispondere alle esigenze proprie dello sviluppo locale;*
- *vivono una frammentazione delle politiche di sviluppo locale che necessitano di un'azione più efficace di integrazione sia a livello inter-settoriale che tra diversi livelli di governo dei processi di sviluppo che coinvolgano tutti soggetti pubblico/privati del territorio;*
- *vivono l'esigenza di un riposizionamento competitivo determinato da efficaci politiche di accompagnamento e sostegno, con particolare riferimento all'innovazione (tecnologica, organizzativa e di prodotto), allo sviluppo di competenze professionali (formazione iniziale e continua), all'accesso al credito (microcredito, finanza agevolata, ingegneria finanziaria);*
- *mancono relazioni negoziali fiduciarie istituzionalizzate per accrescere il capitale sociale e attivare i processi strutturali di investimento in beni pubblici collettivi;*
- *non dispongono di standard che permettano di garantire al sistema sociale ed economico il necessario livello di competitività e coesione;*
- *necessitano, soprattutto nel campo dell'economia sociale, di un forte impulso volto ad uscire dalle politiche assistenzialistiche per consentire alle imprese recuperate e alle imprese cooperative la necessaria competitività per una stabile presenza sui mercati;*
- *incontrano, a fronte dell'attuale fase di crescita economica, difficoltà a leggere in una logica sistemica le opportunità della globalizzazione non cogliendo pienamente la sfida della competitività;*

Nello specifico, questi elementi di difficoltà non possono essere affrontati con un approccio occasionale di programmazione per progetti, contando semplicemente sui diversi effetti leva attivabili. In altre parole con il programma appare necessario apportare un contributo attivo alla ordinaria gestione del rapporto tra politiche pubbliche, politiche economiche e processi sociali, centrandolo sul processo di sviluppo locale e sullo sviluppo di una o più esperienze di programmazione operativa.

Riassumendo, nella continuità rispetto al PICT e in sinergia con la cooperazione decentrata italiana, si intende sostenere un ripensamento del processo di crescita delle dotazioni di beni collettivi, della competitività dei sistemi locali e provinciali e delle capacità connesse agli attori sia pubblici che privati dei territori.

13 RISULTATI ATTESI

Questa impostazione del Programma consentirà di incidere positivamente sui deficit strutturali, grazie ad azioni articolate attorno ai seguenti 5 Risultati attesi.

13.1 Risultato 1: Rafforzamento istituzionale

Il Programma prevede di avviare un'azione di rafforzamento istituzionale a supporto di province, enti locali e delle istituzioni associative degli stessi (le stesse amministrazioni provinciali in primo luogo, ma anche quelle comunali) al fine di migliorare le capacità del sistema pubblico/privato locale di rispondere alle esigenze dei sistemi produttivi, attraverso azioni complementari a quelle private. L'esperienza delle Regioni, e più in generale, delle autonomie locali italiane in questo campo costituisce un'utile punto di riferimento per un programma di formazione, assistenza tecnica, scambio di buone pratiche ed azioni pilota.

13.2. Risultato 2: Sostegno alle PMI attraverso strumenti associativi.

Il Programma si propone di costruire, secondo una logica di complementarietà, modelli di sviluppo territoriale sostenibili e socialmente equi, basati sull'articolazione di una risposta efficace ai bisogni espressi dai sistemi produttivi presenti, o in fase di formazione, nelle 4 Province, particolarmente in rapporto alla presenza di reti territoriali di piccole e medie industrie (PMI). Il fine è di conseguire significativi impatti di sviluppo economico e di equità sociale nel medio e lungo periodo, rafforzando la competitività, l'innovazione e la capacità di stare sul mercato interno ed internazionale dei sistemi produttivi locali. In questo contesto, si approfondirà il processo di creazione e consolidamento delle aggregazioni produttive, dei distretti industriali e dei servizi, come anche la creazione di "corridoi produttivi" che partano dal reperimento delle materie prime e giungano fino alla realizzazione e alla commercializzazione del prodotto finito. Per ogni Provincia e per i settori produttivi che saranno individuati come prioritari si analizzerà la proiezione a futuro nel mercato nazionale ed internazionale tenendo conto dell'effetto sinergico che sarà apportato dalla collaborazione con equivalenti realtà italiane portatrici di eccellenze operative, organizzative e di mercato.

13.3. Risultato 3: Rete università-sistemi produttivi per lo sviluppo locale

In questo campo, il programma si propone di rafforzare la Rete Università-Imprese, già avviata nel contesto del Programma PICT, in modo tale da metterla in condizione di perseguire, anche attraverso il coinvolgimento di adeguate istituzioni di ricerca e di innovazione italiane, l'obiettivo di diffondere quelle conoscenze tecniche e manageriali (tra cui si ricordano informatica, qualità e ambiente, pianificazione produttiva e logistica, teoria e pratica del distretto industriale, credito locale, innovazione tecnologica, marketing e contabilità industriale) necessarie al riposizionamento competitivo dei sistemi di piccole e medie imprese. Il FOSEL concentrerà il suo intervento su specifiche azioni dirette al rafforzamento della rete sul territorio per l'innovazione, la ricerca industriale ed il trasferimento tecnologico, ma anche delle scuole tecniche e professionali, che possano progressivamente operare come concreto volano per lo sviluppo delle piccole e medie imprese, in rapporto ai modelli territoriali definiti a partire dalle attività svolte nel contesto del Risultato 2) e in confronto con le migliori esperienze in corso nelle Regioni italiane.

13.4. Risultato 4: Sostegno ai modelli di finanza cooperativa per lo sviluppo locale

Il Programma punta a migliorare gli assetti finanziari delle piccole e medie industrie e delle imprese dell'economia sociale nelle 4 Province partecipanti, in un contesto generale ispirato all'associazionismo imprenditoriale. A tale scopo, si approfondiranno i risultati già raggiunti in ambito PICT, definendo i parametri economici e legislativi all'interno dei quali potrà trovare risposta la domanda di accesso allo strumento creditizio da parte delle aziende facenti parte dei *clusters* presi in esame anche dalle altre Componenti del Programma, con particolare riferimento alle nuove opportunità di promuovere la messa in opera di nuovi istituti di raccolta del credito e di erogazione di finanziamenti, caratterizzati sia da un forte radicamento locale, che dalla condivisa e diffusa proprietà degli stessi, fra i soggetti protagonisti dell'economia del territorio. Tra questi, riveste particolare importanza la possibilità di costituire banche di credito cooperativo, per effetto del nuovo quadro legislativo, elaborato anche col supporto del PICT, ed approvato alla fine del 2007. Anche in questa Componente, il Programma si avvarrà della collaborazione di qualificati soggetti italiani, eventualmente già implicati nel Programma PICT.

13.5. Risultato 5: Economia sociale e sviluppo locale

Il Programma si propone di rafforzare le esperienze di impresa sociale nelle 4 Province partecipanti, attraverso interventi mirati al supporto delle imprese recuperate e delle altre realtà imprenditoriali cooperative, delle imprese sociali e della micro-imprenditoria familiare argentina, di 1° e 2° livello, anche attraverso la messa in opera di una piattaforma di interscambio con realtà omologhe italiane. In questo contesto, si prevede la realizzazione di attività specifiche orientate a rafforzare il sistema delle *Imprese Recuperate*, di recente affermazione, di definire il quadro sociale, economico e normativo in cui agisce l'impresa sociale p.d. (conosciuta nel mondo anche come "Terzo Settore") e sostenere l'articolata realtà delle forme di micro-imprenditoria familiare presente nel paese.

14 ATTIVITA'

14.1 Coordinamento

La realizzazione operativa del programma prevede l'implementazione di attività finalizzate ad assicurare il buon funzionamento delle operazioni, un'attenta gestione economico finanziaria e amministrativa degli interventi, la cura ed il mantenimento delle relazioni con gli interlocutori coinvolti, e la supervisione politico, tecnica e scientifica delle iniziative previste dallo stesso. Inoltre nell'ambito delle attività di coordinamento, allo scopo di assicurare una elevata trasferibilità, verranno realizzati strumenti ed eventi volti a rendere visibili e a capitalizzare i risultati.

Il Programma prevede una struttura di coordinamento articolata come descritto nel capitolo riguardante il Quadro Istituzionale del Programma.

Nello specifico le attività previste da questa voce consistono nel coordinamento in loco, con la presenza di **un Capo Progetto e quattro Focal Points**, e da un coordinamento in Italia che verrà realizzato, sotto il profilo amministrativo e contabile, dal **Segretariato tecnico** e nel profilo politico, tecnico e scientifico, dal **Comitato di indirizzo e controllo** e dal **Comitato di gestione**.

Nell'ambito della voce di costo sono inserite anche le attività inerenti la comunicazione e quelle di visibilità di seguito specificate.

Le attività consistono nella realizzazione di strumenti e iniziative al servizio di una efficace comunicazione tra i partner di progetto (intranet) ed i soggetti esterni (sito internet). Il sito internet conterrà informazioni ed aggiornamenti costanti in merito ai territori, ai soggetti coinvolti, alle attività, nonché allo stato di avanzamento del Programma.

Inoltre nell'ambito di tale attività saranno organizzati momenti di confronto pubblico (seminario iniziale e finale) volti alla diffusione degli obiettivi e dei risultati del Programma. Nella stessa logica saranno utilizzati strumenti quali CD-ROM e pubblicazioni, sfruttando tutte le economie di scala derivate da un efficace implementazione e gestione dello strumento internet.

Output

- Atti amministrativi;
- Convocazioni CIC, CG;
- Verbali e reports;
- Un sito WEB;
- Newsletter elettronica semestrale;
- Una Intranet (indirizzario condiviso, archivio documentale condiviso, ecc.);
- Un CD ROM;
- Comunicati stampa;
- Due seminari;
- Materiale divulgativo.

Per il coordinamento si prevede di disporre di un budget di circa **1.118.960,00 euro** pari a circa il **13,38%** del totale dei fondi del progetto.

14.2 Piani Operativi Annuali

I Piani Operativi. hanno il duplice obiettivo di dare risposte flessibili alle effettive esigenze dei territori, le quali possono variare nell'arco temporale della durata del programma, e di assicurare la necessaria complementarietà e sinergia delle azioni previste nell'ambito delle singole componenti, individuando e selezionando le eccellenze che i territori delle Regioni partner possono mettere in campo secondo una logica di sistema.

L'articolazione dei Piani Operativi Annuali sarà concordata, sia nei suoi aspetti generali che specifici, nello spazio e nel tempo, con le controparti istituzionali argentine competenti.

Tale attività sarà suddivisa in due filoni uno a carattere scientifico, volto ad assicurare un approccio metodologico rispondente ai principi propri della cooperazione decentrata ed a fornire i necessari contributi ed approfondimenti rispetto alle diverse problematiche affrontate. A tal fine si provvederà all'elaborazione di un "Quadro di riferimento triennale" che delinei le direttrici di sviluppo per la programmazione dei Piani Operativi Annuali (che terranno conto delle reali condizioni e situazioni che si evidenzieranno in corso d'opera).

Il Segretariato Tecnico avrà la responsabilità di redigere i Piani Operativi Annuali attraverso un esercizio che coinvolga direttamente le controparti locali.

Nella stesura di detti piani, saranno operativamente coinvolti soggetti, indicati dalle Regioni attraverso il **CG** (Comitato di Gestione), con le competenze necessarie a individuare le sinergie tra i sistemi territoriali, mettendo in relazione le esigenze dei territori argentini e le pratiche già sperimentate dalle Regioni italiane. Il CG avrà il compito di coadiuvare la redazione dei Piani Operativi Annuali, tenendo conto di tutti gli elementi sopra indicati.

I Piani Operativi dovranno essere sottoposti al vaglio del Comitato di Indirizzo e Controllo e successivamente approvati dalla DGCS.

Output

- Quadro di riferimento triennale per la programmazione dei singoli POA;
- n. 3 Piani Operativi (uno per anno) contenenti: descrizione dettagliata azioni, sotto-azioni, soggetti attuatori, crono-programmi, previsione di costi, deliverables;
- Documenti tecnico-scientifici di supporto.

Per la realizzazione dei si prevede di disporre di un budget di circa **198.000,00 euro** pari a circa il **2,37%** del totale dei fondi del progetto.

14.3 Attività per il Risultato 1 (Rafforzamento istituzionale)

Il Risultato 1 è strettamente collegato ad una delle principali premesse metodologiche del Programma, vale a dire la necessità di rendere consapevoli le istituzioni locali del proprio ruolo nei processi di sviluppo delle economie territoriali e, su questa base, costruire poi ipotesi di rafforzamento istituzionale. Tale consapevolezza è necessaria per garantire ai sistemi produttivi locali di poter sviluppare sinergie sempre più chiare ed efficaci di collaborazione tra il settore pubblico e quello privato.

In Argentina questo è un fenomeno già parzialmente in atto, ne è la prova, ad esempio, la costituzione di diverse agenzie di sviluppo locale ed altre strutture simili, secondo modelli autonomi ed eterogenei, che si differenziano a seconda del grado di evoluzione politica, economica e sociale, evidenziata dei diversi territori di riferimento. Tuttavia, la domanda di rafforzamento di questo processo, di aumento della sua efficacia e di ri-orientamento delle politiche regionali e locali verso un approccio integrato, meno settoriale è forte ed emerge chiaramente da larga parte degli attori istituzionali.

Questo rafforzamento si innesta in un quadro culturale e amministrativo a supporto di province, enti locali e delle istituzioni associative degli stessi (le stesse amministrazioni provinciali in primo luogo, ma anche quelle comunali) che tende a prediligere l'intervento a livello di settore o filiera, a scapito di un auspicabile intervento integrato sul sistema provinciale nel suo complesso o nei suoi sub-sistemi regionali. In alcuni di questi sub-sistemi (si cita, solo da esempio, la micro regione sud della Provincia di Mendoza, Mendosur) questo processo si lega anche alla volontà di valorizzazione di identità e potenzialità differenziate, alla lotta al rischio di marginalizzazione ed alla capacità di esprimere autonomamente percorsi di sviluppo integranti delle strategie regionali.

Tenendo presente quanto sopra, il Programma agirà sia nell'ambito del rafforzamento della capacità di azione e di programmazione integrata dei soggetti pubblici, sia nel rendere il sistema sociale e produttivo locale capace di associarsi e di partecipare attivamente alla definizione ed all'attuazione delle politiche, nonché alla gestione e valutazione dei servizi.

Questo approccio implica che i soggetti locali siano in grado di pianificare ed implementare progetti e azioni di adeguata dimensione e impatto, nel contesto di *strategie di rete sociale* a livello locale. A tale scopo, occorre tenere presente che il passaggio dall'attuale organizzazione, per lo più settoriale e funzionale, della Pubblica Amministrazione ad un nuovo modello orizzontale di costituzione delle politiche pubbliche, richiede l'attivazione di un efficace modello di governance multi-livello, che coinvolga sia gli attori locali che quelli provinciali e nazionali. Tale modello è quello che meglio permette di promuovere processi di trasferimento di buone pratiche, sia all'interno delle province che tra di esse, anche se sviluppate al di fuori dal Programma FOSEL, come contributo alla coesione territoriale nei diversi contesti.

Dovrà quindi promuoversi, per ogni Provincia, un "tavolo di concertazione" locale che svolga il ruolo di governo strategico dell'intervento e che, se ben animato e funzionante, rimanga come modello di *governance* multi-livello della Provincia stessa. Il tavolo comprenderà, oltre al coordinatore locale che ne sarà l'animatore, le Istituzioni locali e nazionali interessate, le associazioni di imprese ed altri soggetti associativi locali, le università e le altre rappresentanze degli interessi costituiti con il supporto della Regione capofila. Esso esaminerà e farà proprio il PO, sulla base delle esigenze

territoriali e di una diagnosi delle necessità in termini di rafforzamento delle reti istituzionali, imprenditoriali e sociali provinciali, coerentemente ad uno schema di priorità previamente concordato.

Questo modello garantirà la coerenza in termini di investimento in capitale sociale dell'intervento e permetterà di coordinare tutte le componenti agenti sul medesimo territorio provinciale. Inoltre, sulla base delle azioni previste, dei bisogni emersi e dei progetti pilota attivati, si promuoverà un sempre più intenso coordinamento e confronto fra le diverse realtà provinciali, sia coinvolgendo le associazioni istituzionali già esistenti che incentivando le istituzioni e le organizzazioni a promuoverne di proprie (formalizzandole o meno).

Il modello di intervento proposto, quindi, prevede l'implementazione del supporto istituzionale attraverso le Province e le loro articolazioni territoriali e istituzionali di riferimento, mantenendo tuttavia aperta la possibilità di promuovere il trasferimento di buone pratiche anche nel contesto nazionale, ovvero tra i diversi sistemi provinciali. In questo contesto, si colloca il *supporto alla programmazione operativa integrata*, intesa come anello di collegamento tra la definizione delle strategie ed il raggiungimento di obiettivi sociali ed economici, con il coinvolgimento degli attori sociali chiave, attraverso strumenti che potrebbero prendere spunto da modelli ordinari delle Regioni coinvolte quali: i piani sociali di zona, i programmi di riqualificazione urbana, i programmi operativi di sviluppo provinciale o regionale, i programmi di sviluppo rurale locale. In questo quadro, si possono anche prevedere strumenti di programmazione "straordinari", al fine di raggiungere in tempi brevi risultati importanti, attraverso forme di *programmazione negoziata*, in primo luogo quelle tratte dall'esperienza di sviluppo locale italiano, adattate alla realtà locale delle province interessate, quali, ad esempio, i patti territoriali, i progetti di costruzione di piattaforme logistiche locali integrate, i PRUSST, le partnership pubblico-private in campo urbanistico, infrastrutturale e dei servizi di interesse generale, le società di trasformazione urbana ecc.

Si ritiene utile anche il supporto alla costruzione di *reti istituzionali*, vale a dire di reti orizzontali capaci di riunire istituzioni pubbliche o soggetti privati *istituzionalizzati* (governi locali, agenzie di sviluppo, università, quartieri, parchi e riserve naturali, piattaforme locali di produzione/innovazione, centri di servizi alle imprese ecc.), in modo tale da contribuire all'infrastrutturazione coesiva dei sistemi territoriali ed alla ottimizzazione e diffusione delle esperienze pilota di successo. La costituzione di reti orizzontali così concepite favorirebbe il trasferimento di buone pratiche provenienti sia dalla stessa Provincia di riferimento, che da altre realtà locali argentine o infine evidenziate attraverso il confronto con le esperienze regionali italiane.

14.3.1 Assistenza tecnica e animazione

Si prevede la realizzazione di un programma di assistenza tecnica a beneficio delle entità del settore pubblico e di soggetti privati istituzionalizzati che operano nelle 4 province coinvolte (in primo luogo gli stessi governi provinciali, ma anche i governi municipali, gli altri enti pubblici territoriali e i gruppi di interesse), per far sì che essi acquisiscano strumenti e conoscenze suscettibili di generare cambiamenti tecnici, amministrativi, legislativi e politici, in funzione delle caratteristiche proprie di un ambiente più favorevole allo sviluppo dei sistemi produttivi territoriali. Tali interventi saranno costruiti a partire dalle buone pratiche identificate in ambito provinciale, oppure

provenienti da altre province, o infine derivate dall'esperienza delle Regioni e delle altre istituzioni locali italiane, e saranno definiti nello specifico dalle Regioni coordinatrici.

Gli interventi dovranno essere definiti a partire dalle necessità concrete espresse dal territorio attraverso l'azione del tavolo di concertazione e dovranno essere discussi con le controparti argentine prima di essere inseriti nei Piani Operativi Annuali e proposti all'approvazione del Comitato di Indirizzo e Controllo del Programma. Saranno da preferire, rispetto alla semplice erogazione di giornate di consulenza da parte di esperti italiani, le azioni orientate all'assistenza per l'animazione di laboratori e gruppi di progetto, che vedano protagonisti gli stessi attori locali e le loro eccellenze, anche al fine di favorire la sostenibilità e la replicabilità dei risultati raggiunti.

L'allocazione di fondi è pari a circa il **40%** del totale disponibile per la componente .

14.3.2 Formazione

Realizzazione di un programma di formazione destinato ad amministratori, formatori ed altri soggetti coinvolti nella definizione e nell'applicazione di modalità nuove di interrelazione tra il settore pubblico ed i sistemi produttivi nell'ambito della costituzione di entità associative di supporto ai processi di sviluppo locale. La formazione sarà focalizzata sui temi che emergeranno dalle indicazioni dei tavoli di concertazione, e saranno preparati attraverso la costruzione di seminari incentrati su testimonianze argentine e italiane di buone pratiche, la predisposizione di linee guida sui temi chiave, con la presenza di un facilitatore che svolgerà anche il ruolo di rilevatore dei bisogni formativi emergenti. Sulla base di questi seminari, sarà poi possibile costruire percorsi di accompagnamento allo sviluppo delle competenze, affiancando l'attuazione di piani e programmi già in corso, o costruiti nell'ambito del Programma. Il numero dei seminari di alto livello sarà limitato (non più di 10 a livello nazionale). In aggiunta, si potranno poi prevedere 6 laboratori territoriali di avanzamento istituzionale per ogni Provincia, dai quali potranno scaturire opportunità di visite di studio presso istituzioni ed esperienze italiane che siano fortemente collegate agli obiettivi operativi di ciascun laboratorio. A tale scopo, si prevede di promuovere, essenzialmente attraverso la messa a disposizione di risorse destinate a favorire gli spostamenti degli operatori argentini, un programma di viaggi di studio, periodi di formazione/lavoro (della durata massima di 3 mesi) ed altre occasioni di presenza di qualificati rappresentanti delle istituzioni territoriali argentine, sia di livello tecnico che politico, presso entità omologhe italiane. Le opportunità per l'organizzazione di interscambi scaturiranno dalle stesse attività di assistenza tecnica e formazione della componente, ma anche da altre azioni realizzate nell'ambito del Programma.

Sia i seminari di alto livello che i laboratori provinciali porteranno alla preparazione di documenti, linee guida e manuali che siano in grado di trasmettere, capitalizzare e valorizzare l'esperienza svolta. Tali prodotti saranno riuniti in una collana di pubblicazioni, al fine di favorire la loro diffusione su scala nazionale

L'allocazione di fondi è pari a circa il **15%** del totale disponibile per la componente.

14.3.3 Visite e scambi

Come già è stato rilevato, la conoscenza diretta è una componente essenziale della costituzione di efficaci modelli di partenariato territoriale. L'attività di visite e scambi sarà coordinata essenzialmente da parte delle Regioni capofila, ed ogni intervento specifico sarà discusso con le controparti locali, prima di essere inserito nei Piani Operativi Annuali. Come è stato più volte osservato, le visite e gli scambi saranno organizzati nella prospettiva della costituzione di veri e propri partenariati territoriali tra governi locali ed altre istituzioni pubbliche e private italiane ed argentine, partendo da un approccio metodologico volto a promuovere modelli di *governance* territoriale, funzionali alle necessità dello sviluppo dei sistemi produttivi.

Si dettagliano di seguito a titolo esemplificativo, le principali Istituzioni che si prevede possano essere oggetto di visite e scambi nell'ambito della componente 1:

Ministero degli Affari Esteri italiano – Coordinamento Cooperazione Decentrata, OICS, Direzioni regionali (regioni coinvolte): ambiente e lavori pubblici, attività produttive, lavoro università e ricerca, pianificazione territoriale, autonomie locali, risorse agricole, naturali e forestali.

L'allocazione di fondi è pari a circa il **5%** del totale disponibile per la componente.

14.3.4 Azioni pilota

Per azioni pilota, si devono intendere quelle azioni destinate all'accompagnamento della realizzazione di progetti di programmazione o di intervento integrato complesso, che richiedono il coinvolgimento di più soggetti istituzionali e sociali. Per loro natura, le azioni pilota avranno una valenza trasversale rispetto alle componenti del Programma, e saranno ispirate alla necessità di dare uno sbocco concreto alle diverse attività di rafforzamento istituzionale intraprese nell'ambito del Programma. Esse serviranno dunque alla messa in opera, anche se a livello sperimentale, di alcuni degli strumenti proposti e tratti dalle buone pratiche trasferite da altri contesti territoriali argentini o italiani.

La definizione di tali azioni è demandata alle Regioni capofila, che raccoglieranno le necessità maturate sul territorio a seguito delle attività promosse dal Programma, e le inseriranno nel PO annuale che sarà sottoposto all'approvazione del Comitato di Indirizzo e Controllo. Un'esemplificazione di tali azioni potrebbe essere la seguente: apertura di sportelli unici per le relazioni tra amministrazioni e imprese, patti di legalità per fare emergere il lavoro nero, iniziative di promozione dell'imprenditoria nei settori legati alla lotta contro l'esclusione sociale, realizzazione di poli tecnologici, eccetera.

L'allocazione di fondi è pari a circa il **40%** del totale disponibile per la componente.

Questa componente disporrà di un budget di circa € **2.112.912,00,00** pari a circa **25,27%** del totale disponibile per il programma e del **30%** delle per attività operative.

Output

- Attivazione Tavoli di concertazione provinciali (Province di Buenos Aires, Cordoba, Mendoza, Santa Fé);
- Programmi di politiche integrate per lo sviluppo locale (elaborazione e/o messa a punto);
- Percorsi di programmazione partecipata d'area;
- Studi di fattibilità per l'attivazione, gestione e miglioramento di servizi pubblici;
- Progetti pilota di sperimentazione di servizi innovativi di interesse pubblico (Sportelli Unici per le Imprese, Sportelli sociali, Centri di servizi);
- Studi di fattibilità per la realizzazione di Parchi scientifici e tecnologici;
- Corsi di formazione/lavoro a favore di funzionari pubblici;
- Elaborazione di linee guida e manuali;
- Visite di formazione per amministratori.

Beneficiari

- Partner di progetto con particolare riferimento alle Province di Buenos Aires, Cordoba, Mendoza e Santa Fé, alle amministrazioni delle municipalità che verranno individuate nell'ambito dei singoli PO
- Agenzie di Sviluppo regionali e locali argentine
- Associazioni intermunicipali, enti pubblici privati territoriali
- Istituti di ricerca in materia di amministrazione pubblica
- Gruppi di interesse dei territori di riferimento (sindacati, associazioni della società civile, ong, ecc.)
- Fornitori di servizi pubblici

14.4 Risultato 2 (Sostegno alle PMI attraverso strumenti associativi)

Il Risultato 2 ha un ruolo centrale nella strategia complessiva del Programma. Esso si riferisce alla costruzione di modelli di sviluppo locale basati sulla promozione di forme di associatività tra piccole e medie imprese, sulla messa in comune di una rete di servizi e iniziative comuni, e sulla costruzione di un rapporto di collaborazione con le istituzioni del governo locale, finalizzati al rafforzamento della competitività dei sistemi locali di impresa e di un ambiente di attori esterno favorevole ai processi sostenibili di innovazione del territorio, secondo uno schema che si ispira all'esperienza dei distretti industriali italiani fondati sulle specializzazioni locali che hanno visto i migliori risultati proprio nella fase di internazionalizzazione dei sistemi produttivi locali. Queste ultime, a loro volta, dipendono da una serie di fattori, tra cui la disponibilità di risorse naturali (come ad esempio la viticoltura nella Provincia di Mendoza, o il legname in quella di Córdoba), oppure la tradizione culturale (come quella del mobile nella Prov. di Santa Fé

o in diverse località di quella di Buenos Aires), spesso legata, nel contesto argentino, ai saperi giunti nel paese assieme alla vecchia immigrazione europea (i mobili, la vinificazione, il tessile, la metalmeccanica etc.), o ancora da elementi di complementarietà con altri settori economici della zona (come ad esempio le macchine agricole nella Provincia di Buenos Aires).

La strategia del Programma è di prevedere azioni sinergiche sia sugli attori pubblici e privati che svolgono attività istituzionali, funzionali o di servizio verso le piccole e medie imprese, sia finalizzate al consolidamento delle reti, aggregazioni di impresa sul territorio, produttive e di servizi in chiave di maggiore competitività. In questa direzione, si tratterà evidentemente di mantenere un'efficace sinergia, metodologica ed operativa, tra questa componente, quella del Rafforzamento istituzionale, da un lato, e quella della Rete università-sistemi produttivi per lo sviluppo locale, al fine di evitare sovrapposizioni.

Come si è osservato, il Programma PICT aveva potuto individuare e/o accompagnare la costituzione di una dozzina di esperienze che, in tutto o in parte, presentano caratteristiche che, a detta degli esperti che hanno visitato quei territori, sono assimilabili a quelle dei distretti industriali. Tra esse, ricordiamo le seguenti, che sono probabilmente, almeno finora, le più significative:

Località	Provincia	Settore
Pergamino-Colón-Arrecifes	Buenos Aires	Tessile/Abbigliamento
Mar del Plata	Buenos Aires	Tessile/Abbigliamento
Las Flores	Buenos Aires	Tessile/Abbigliamento
Junín	Buenos Aires	Tessile/Abbigliamento
9 de Julio-C. Casares-Chivilcoy	Buenos Aires	Macchine Agricole
San Martín	Buenos Aires	Tessile
25 de Mayo-Bolívar	Buenos Aires	Calzature
General San Martín	Buenos Aires	Mobili
Bahía Blanca e altre località del Sud della Provincia	Buenos Aires	Metalmeccanica
Esperanza, Rafaela, Avellaneda, San Jerónimo Norte	Santa Fé	Mobili/Legname
Manzano ed altre località	Córdoba	Mobili/Legname
Luján de Cuyo-Maipú-Las Heras-Godoy Cruz	Mendoza	Vitivinicoltura/Turismo Rurale

La lista non è esaustiva, poiché esistono una serie di altre realtà, anche in alcuni casi relativamente avanzate e già sensibilizzate, che potrebbero trasformarsi in sistemi di piccola impresa a pieno titolo senza eccessiva difficoltà. In questa prospettiva, si ritiene

utile che le risorse del Programma FOSEL si indirizzino verso entrambe queste linee di lavoro, vale a dire, da una parte, il consolidamento delle più promettenti tra le filiere produttive esistenti già censite e, dall'altra, l'accompagnamento alla costituzione di sistemi produttivi nuovi e/o il consolidamento di altre già esistenti ma non ancora censite dalla parte italiana, sempre in accordo ad una analisi delle reali situazioni locali in termini di competitività di settore, innovazione e priorità evidenziate dalle competenti istituzioni delegate argentine.

14.4.1 Assistenza Tecnica

Prevede la realizzazione di un programma di assistenza tecnica, i cui contenuti e le cui modalità saranno definiti volta per volta nell'ambito dei Piani Operativi Annuali e da parte delle regioni capofila, nella prospettiva della costruzione di spazi di cooperazione decentrata tra territori, le cui finalità travalicano quelle dello stesso FOSEL, e investono gli ambiti più diversi, che vanno dai rapporti inter-istituzionali a quelli tra le rispettive società civili, ma che potranno anche avere ricadute di tipo commerciale, derivate dagli scambi tra imprese e gruppi di imprese.

Un primo nucleo di interventi di assistenza tecnica riguarderà tematiche di carattere più generale, collegate alla definizione di elementi di diagnostico (settori, aggregazioni, ma anche attori associativi sul territorio), riguardanti i diversi spazi territoriali su cui il Programma si propone di operare, ed in particolare la possibile inclusione di nuovi "distretti" accanto a quelli già individuati, valutando anche l'apporto e le ricadute delle realtà italiane produttive coinvolte.

In particolare si prevede di realizzare una mappatura dei sistemi di imprese, al fine di valutarne le potenzialità, definirne i fabbisogni, identificare le strategie di intervento per poi effettuare le necessarie azioni di assistenza tecnica in itinere. In parallelo si procederà ad una selezione delle eccellenze produttive, industriali o di servizi delle regioni italiane partecipanti al progetto, al fine di una più efficace individuazione delle priorità e delle effettive ricadute delle realtà industriali italiane nei confronti del sistema produttivo argentino. Adottando un approccio sistemico, che valorizza la funzione dell'ambiente esterno quale elemento chiave per il trasferimento di conoscenze verso le imprese, la selezione riguarderà anche le eccellenze di supporto all'innovazione sviluppo e internazionalizzazione delle PMI italiane e argentine.

E' prevedibile un'interazione tra la funzione di diagnostico e analisi delle potenzialità e fabbisogni, e quella di sensibilizzazione degli attori pubblici e privati presenti sul territorio al fine di delineare ed implementare sia efficaci servizi sul territorio che opportune politiche pubbliche di sostegno. E' importante sottolineare che, allo scopo di garantirne l'efficacia, gli interventi dovranno essere concreti, e concentrati sullo scambio diretto di suggerimenti ed esperienze, piuttosto che finalizzati alla semplice scrittura di rapporti tecnici, che diviene poi difficile trasformare in strumenti operativi.

Un secondo nucleo di interventi riguarderà invece aspetti più specifici, riguardanti l'accrescimento della competitività dei sistemi produttivi, facenti capo sia ai distretti individuati dal PICT, che a quelli "nuovi". In questo caso, le missioni di esperti italiani faranno riscontro a precise richieste provenienti dal territorio, mentre l'Unità di Coordinamento avrà la funzione di garantire che, per quanto possibile, uno stesso esperto possa intervenire su più territori, al fine di ottimizzare l'uso delle risorse umane e finanziarie. Tra le tematiche che saranno oggetto degli interventi, si possono

identificare le seguenti, sulla base della domanda espressa dai territori: disegno industriale, marketing (soprattutto per quanto riguarda l'espansione dei mercati locali e regionali), controllo di qualità (anche in rapporto ai regolamenti commerciali dell'UE), gestione d'impresa, formazione tecnica e professionale, innovazione tecnologica, consolidamento delle filiere produttive e delle forme di associazionismo tra imprese all'interno dei sistemi produttivi. Per ciascuna di queste tematiche, si terrà presente l'obiettivo di stabilire rapporti di partenariato territoriale con realtà italiane nelle Regioni coinvolte nel Programma, per far sì che la condivisione di conoscenze conduca, per quanto possibile, ad un più vasto programma di contatti, scambi ed opportunità di collaborazione, ivi compresa la possibilità di definire rapporti di "gemellaggio" ed altre forme di collaborazione di ampio respiro tra strutture omologhe pubbliche e private, italiane ed argentine.

E' importante segnalare che, in questa fase dello sviluppo industriale argentino, il trasferimento di contenuti tecnici specifici è altrettanto importante quanto la sensibilizzazione sulla necessità di affrontare alcune tematiche finora spesso trascurate dal sistema imprenditoriale. Questo si applica al disegno industriale, come al controllo di qualità, all'associazionismo e ad altre tematiche ancora.

L'attività partirà dalla definizione delle possibili partnerships operative con attori locali in grado di contribuire al raggiungimento dei risultati previsti, e dalla costruzione con questi di forme di network territoriale. Successivamente, si dovrà procedere all'identificazione di fabbisogni e criticità, attraverso strumenti quali l'analisi dei flussi e dei processi interni e la ridefinizione dei percorsi in termini di efficacia, efficienza, metodologia e strumenti di *governance*, tenendo presente l'esperienza maturata nelle Regioni italiane.

Quest'attività sarà affidata ad esperti italiani selezionati dalle Regioni interessate ad operare in ciascuna Provincia, sulla base di richieste espresse dai territori argentini coinvolti nel Programma e recepite nei relativi Piani Operativi. Tali esperti effettueranno missioni la cui durata potrà variare a seconda del numero di territori coinvolti, ma generalmente oscillerà tra le 2 e le 6 settimane.

L'allocazione di fondi è pari a circa il **32%** del totale disponibile per la componente.

14.4.2 Formazione

Realizzazione di un programma di formazione, strettamente connesso alle attività di assistenza tecnica e definito di concerto con le controparti argentine. Come per l'assistenza tecnica, gli eventi di formazione saranno organizzati dalle Regioni e potranno riguardare sia tematiche di carattere più generale (strategie, politiche e strumenti di sviluppo territoriale, sensibilizzazione, formazione e funzionamento dei distretti industriali, partendo dall'esperienza italiana, ecc.), che altre più specifiche (design, controllo di qualità, marketing territoriale e internazionalizzazione, innovazione tecnologica, strumenti di certificazione sociale e ambientale per le imprese ed i territori ecc.) specificamente dirette ai sistemi associativi imprenditoriali. Come si è osservato, la formazione riguarderà, per quanto possibile, più di un territorio, al fine di ottimizzare l'uso delle risorse umane e finanziarie. Gli organi di coordinamento e gestione garantiranno, a livello centrale, la sinergia e l'organicità degli interventi.

Il confine tra assistenza tecnica e formazione, soprattutto in questo settore, può secondo i casi essere assai tenue, e non sempre sarà agevole distinguere chiaramente tra le due modalità operative. In linea di principio, tuttavia, l'Attività di Formazione riguarderà gli eventi più formali, mentre la formazione "diffusa" e di accompagnamento ricadrà per alcuni aspetti nell'ambito delle attività di Assistenza Tecnica.

La formazione in Italia, infine, organizzata volta per volta dalle Regioni, comprenderà occasioni di viaggi di studio, stage per una durata massima di 3 mesi, come anche la partecipazione ad eventi specifici, corsi di formazione in Italia ecc..

A titolo esemplificativo, si elencano di seguito alcuni enti presso cui potranno essere svolte le attività indicate: Centro Formazione Pordenone (FVG), IAL, Enaip, Centro Formazione Puglia, CNR, Aster di Bologna, Cosmob, Centri di Ricerca Regionali.

L'allocazione di fondi sarà pari a circa il **41%** del totale disponibile per la componente.

14.4.3 Visite e scambi

Realizzazione di un programma di scambi e visite per operatori argentini provenienti dalle strutture associative di imprenditori coinvolti nelle attività indicate più sopra, oppure da altre strutture territoriali, pubbliche e private, di appoggio ai sistemi produttivi. L'esperienza del PICT dimostra che, uno degli strumenti più efficaci per promuovere la cooperazione tra territori consiste nella possibilità di favorire la conoscenza diretta tra operatori e strutture, ed, a tale scopo, il Programma prevede di assegnare risorse destinate soprattutto a coprire le spese vive legate alla mobilità degli operatori argentini (viaggi e permanenza).

L'obiettivo di fondo sarà l'analisi di casi di studio di soggetti chiave sul territorio, nella prospettiva della costruzione di partenariati tra sistemi territoriali italiani ed argentini. Sarà responsabilità delle Regioni, oltre che del coordinamento generale, assicurare che le attività svolte in questo ambito restino strettamente ancorate agli obiettivi del Programma, e che abbiano ricadute concrete per quanto riguarda il raggiungimento dei risultati previsti.

L'allocazione di fondi è pari a circa il **5%** del totale disponibile per la componente, e andrà essenzialmente a coprire le spese derivanti dalla mobilità dei beneficiari argentini (costi di viaggio e di permanenza).

14.4.4 Azioni pilota

Realizzazione, a partire dal primo anno di esecuzione del Programma, di un numero limitato di operazioni pilota, disegnate in modo tale da verificare la fattibilità di interventi concreti ispirati a buone pratiche sperimentate con successo in Italia. Tali operazioni potranno riguardare, ad esempio, l'impulso iniziale ad un'istituzione di secondo livello, destinata ad associare gli attori economici per territorio e per settore di attività, oppure la costituzione di meccanismi associativi per le diverse tipologie di

aggregazione di impresa o distrettuale e per il controllo di qualità, l'innovazione tecnologica o l'esplorazione di nuovi mercati, la costruzione di piattaforme condivise e partecipate per il marketing territoriale, la messa a punto di un programma di internazionalizzazione di settore, la definizione comune di parametri di valutazione, la costruzione di rapporti specifici di tutoraggio la realizzazione del necessario quadro analitico e di fattibilità per la realizzazione di strutture di alto livello a carattere tecnico e scientifico oltre che per la creazione e lo sviluppo di sistemi produttivi legati a settori innovativi e/o ad alta crescita (centri tecnologici, parchi scientifici, incubatori).

Anche in questo caso, le azioni da intraprendere saranno identificate dalle Regioni coordinatrici, e quindi discusse ed inserite nel Piano Operativo Annuale.

Dovrà essere chiaro che le risorse disponibili per questa attività non avranno una funzione strettamente commerciale, legata agli interessi specifici di determinati operatori, ma dovranno essere di beneficio all'intero settore ed all'intero territorio.

L'allocazione di fondi è pari a circa il **22%** del totale disponibile per la componente.

Questa componente del Programma disporrà di un budget di circa € **2.535.494,40** (pari a circa il **30,33%** del totale disponibile per il programma e del **36%** delle attività operative. Le attività della componente si articolano, in termini di risultati e di rispettivi beneficiari da coinvolgere, come di seguito indicato.

Output

- Selezione delle aggregazioni produttive di PMI e delle eccellenze di servizio, innovazione e internazionalizzazione;
- Studi di mercato;
- Diagnostiche e analisi dei fabbisogni dei sistemi produttivi;
- Progetti pilota di sperimentazione di servizi innovativi e tutoring;
- Corsi di formazione/tutoring nei confronti di funzionari delle associazioni di imprese, dei centri di servizio, del sistema istituzionale di supporto al sistema economico locale;
- Definizione di strumenti operativi per la internazionalizzazione delle aggregazioni produttive o distretti;
- Elaborazione di linee guida e manuali;
- Realizzazione di materiali di lavoro, progettazione di moduli di assistenza tecnica, e formazione degli attori locali, ecc.;
- Reti di partenariato tra imprese argentine e italiane;
- Attivazione di tavoli di concertazione a livello provinciale (Province di Buenos Aires, Cordoba, Mendoza e Santa Fé);
- Visite di formazione per operatori.

Beneficiari

- Settori e aggregazioni produttive
- Agenzie e centri per lo sviluppo economico e di supporto distrettuale
- Associazioni di imprese
- Centri tecnologici, incubatori, parchi industriali, Parchi scientifici.

14.5 Attività per il Risultato 3 (Rete università-sistemi produttivi per lo sviluppo locale)

Il Risultato 3 si riferisce alla collaborazione tra università ed altri centri di eccellenza tecnologica (INTI, INTA, incubatori, poli tecnologici, parchi industriali ecc.) da una parte e sistemi produttivi nelle 4 Province coinvolte nel Programma dall'altra, dove si punterà ad espandere e approfondire i risultati già raggiunti da parte del PICT. Data l'esperienza italiana in questo campo, risulta evidente che le università e gli altri centri di ricerca devono svolgere un ruolo importante rispetto ad alcune tematiche che sono di importanza fondamentale per lo sviluppo locale, nella misura in cui siano messe in condizione di interagire positivamente, da una parte, col sistema delle imprese e, dall'altra, con l'ambiente istituzionale.

L'esperienza fin qui raccolta ci segnala che nella realtà argentina, come in molte altre, non è sempre facile che gli attori che operano nel campo della educazione avanzata e della ricerca e quelli economici entrino in piena sintonia, riconoscano le rispettive priorità e riescano ad impostare azioni comuni finalizzate alla promozione dello sviluppo locale. Non è raro che l'offerta proveniente dal mondo universitario, in termini di conoscenze e metodologie, non sia adeguata alle esigenze produttive del sistema industriale oppure, anche quando invece lo è, non sia percepita come tale da parte delle imprese. In altre parole, si ritiene che esista in Argentina un problema di offerta (e spesso anche di domanda) latente di servizi tra università e imprese, che il Programma deve contribuire a far emergere attraverso appropriati strumenti metodologici, ispirati alle buone pratiche che si riscontrano nell'esperienza italiana, dove già sono operative esperienze, strutture e politiche che favoriscono il collegamento tra le due realtà. Per questo motivo l'interazione, metodologica ed operativa, con gli obiettivi e le attività di questa componente saranno raccordati in sede di Piani Operativi con quanto previsto per la componente n. 2 relativa al Sostegno alle PMI attraverso strumenti associativi.

In alcuni casi, il Programma mirerà a rafforzare reti di interscambio e di governo dell'offerta sul territorio, a partire da esperienze già esistenti, soprattutto nella Provincia di Buenos Aires¹¹, ma il cui potenziale non è ancora stato pienamente valorizzato, mentre in altri casi, si dovrà partire da più lontano, realizzando inizialmente un'opera di sensibilizzazione, per poi passare ad una fase più operativa.

¹¹ Si ricordano, a questo proposito le seguenti attività, tutte relative alla Provincia di Buenos Aires: Universidad Nacional di Quilmes (programma di formazione professionale per il settore metallurgico); Universidad Nacional di Luján (incubazione di imprese); Università di Quilmes, San Martín e La Matanza (che assieme all'Università di Bologna hanno avviato un Osservatorio sulle PMI); Universidad Nacional de San Martín (trasferimento ed innovazione tecnologica), ancora Quilmes (sostegno alle imprese recuperate) ed infine il Consiglio Inter-universitario Nazionale, che ha avviato una "Rete di Connessione Tecnologica ("Red de Vinculación Tecnológica").

Tra i possibili settori d'intervento, possiamo ricordare, oltre alla già menzionata sensibilizzazione "ambientale", i programmi di formazione su una serie di tematiche connesse allo sviluppo tecnologico e produttivo (controllo di qualità, innovazione tecnologica, analisi di posizionamento, strategie di penetrazione di mercato, gestione d'impresa ecc.), l'assistenza diretta ad imprese giovani (ivi compresi i cosiddetti "incubatori d'impresa"), la creazione o il rafforzamento di parchi e poli tecnologici, reali o virtuali, l'analisi socio-economica di singole realtà distrettuali o persino di singole imprese o tipologie di imprese, e così via. Le università e gli enti di ricerca e trasferimento tecnologico italiani parteciperanno al Programma attraverso la mediazione delle Regioni, e giocheranno un ruolo centrale nella definizione degli strumenti metodologici atti a promuovere un'evoluzione nel senso indicato dei rapporti tra mondo accademico e sistemi produttivi, nelle 4 Province argentine coinvolte nel Programma. Particolare rilevanza assume la capacità di interazione e la costruzione di sinergie con le altre Componenti del Programma.

14.5.1 Assistenza tecnica

Per assistenza tecnica alle università ed i Centri di Trasferimento Tecnologico, si intende la messa in opera di interventi specifici che indirizzino in maniera rilevante l'offerta di conoscenze, laboratori e servizi verso la domanda delle piccole e medie imprese e che, partendo dalle esperienze più qualificate costruite in ambiti territoriali italiani, individuino prima di tutto le possibili forme di partnership operativa tra gli attori locali nelle 4 province argentine coinvolte nel Programma. L'assistenza tecnica prevedrà inoltre una fase di mappatura dell'offerta formativa e dei servizi (tecnologici, di prova ecc.) offerti alle piccole e medie imprese, nonché il supporto ed il confronto per la definizione delle figure professionali e dei programmi formativi necessari per il mercato e per la loro competitività.

Come per altre componenti del Programma, quest'attività sarà affidata ad esperti italiani, selezionati sotto il coordinamento della Regione Coordinatrice, sulla base di richieste espresse dai territori argentini coinvolti nel Programma e recepite nei relativi Piani Operativi. Tali esperti effettueranno missioni la cui durata potrà variare a seconda del numero di territori coinvolti, ma generalmente oscillerà tra le 2 e le 6 settimane.

L'allocazione di fondi è pari a circa il **24%** del totale disponibile per la componente.

14.5.2 Formazione

L'attività prevede la realizzazione di interventi di formazione per chi opera nelle strutture di ricerca e trasferimento tecnologico e per rafforzare l'offerta verso le piccole e medie imprese ed i sistemi distrettuali. Tra tali aree tematiche, si ritiene di poter identificare in via preliminare le seguenti: 1) percorsi di sensibilizzazione sulle potenzialità di un rapporto tra università, sistemi di imprese e governi locali che sia più intenso e più funzionale allo sviluppo socio-economico locale; 2) aspetti concettuali e applicazioni pratiche, riferite al mondo imprenditoriale locale, riguardanti la responsabilità sociale e la sostenibilità economica, istituzionale e culturale; 3) la

costruzione di strategie, politiche e strumenti di sviluppo territoriale; 4) il ruolo delle università e degli altri centri di ricerca rispetto alle prospettive di miglioramento dei livelli di competitività dei sistemi produttivi, ed in rapporto alle esigenze delle imprese in materia di controllo di qualità, gestione d'impresa, innovazione tecnologica, design, strategie di marketing ed altri campi da definire attraverso contatti diretti; 5) tecniche e modalità specifiche di trasferimento delle conoscenze, di progettazione di partnership e reti internazionali per la ricerca tecnologica ed il *fund raising*; 6) tecniche di *knowledge management*, e di management nelle attività di innovazione industriale.

Una seconda area di attività in questo ambito riguarderà inoltre la rete delle università e del sistema formativo, tecnico (il sistema locale delle scuole tecniche e professionali), attraverso il confronto con le esperienze esistenti nelle Regioni italiane, nella definizione di piani e dei profili formativi di interesse del sistema produttivo e nella formazione di formatori su materie tecniche, professionali e di gestione intermedia delle piccole e medie imprese.

In tale ambito si prevede la realizzazione di un programma di interscambi tra università ed altri centri tecnologici e di ricerca italiani ed argentini, nel contesto del partenariato territoriale che si andrà costruendo tra Regioni italiane e province argentine. L'esperienza della cooperazione inter-universitaria tra Italia e Argentina insegna che, le aree e le modalità di collaborazione possono essere molteplici, ed andare molto al di là della tematica riguardante le relazioni con i sistemi produttivi territoriali. Dovrà tuttavia essere chiaro che, senza voler in alcun modo negare la possibilità che attraverso contatti diretti le forme ed i contenuti della collaborazione inter-universitaria si estendano autonomamente anche ad altre aree tematiche, il Programma, promuoverà e sosterrà, anche con risorse finanziarie, solo le attività orientate, appunto, a questo tema specifico. Il ruolo delle Regioni sarà fondamentale, non solo nel selezionare le strutture italiane, universitarie e non, meglio attrezzate a partecipare a questa attività, ma anche nel garantire che gli incontri tra partners argentini ed italiani si mantengano nell'alveo delle priorità del Programma, vale a dire la costruzione di un rapporto di concreta collaborazione tra università, centri di trasferimento tecnologico e sistemi produttivi territoriali.

Questa attività sarà coordinata direttamente dalle Regioni, in stretta collaborazione con le istituzioni accademiche italiane, mirando alla costruzione di veri e propri partenariati con entità omologhe argentine, destinati a prolungarsi nel tempo, ben oltre la durata del Programma e ad estendersi ad ambiti ben più vasti (scambi di docenti e studenti, organizzazione di attività comuni di docenza ecc.).

A titolo esemplificativo si elencano alcune delle Istituzioni che potranno essere coinvolte: Università di Bologna, Università di Firenze, Politecnico di Torino, Politecnico di Bari, Università degli Studi di Bari, Regione Emilia Romagna: Distretto del mobile di Forlì, Distretto agricolo-meccanico di centro e Distretto tessile di Carpi; Regione Friuli Venezia Giulia: Università degli Studi di Trieste, Università degli Studi di Udine, AREA Science Park, CATAS, Distretto Agroalimentare di san Daniele, Distretto della sedia di Manzano e distretto del mobile di Brugnera; Regione Marche: Distretto del mobile di Pesaro e distretto agroindustriale di San Benedetto del Tronto; Regione Piemonte: Distretto agroalimentare di La Morra; Regione Toscana: Distretto di Prato, distretto del mobile di Poggibonsi; Regione Umbria: Distretto dell'arredamento e metalmeccanica di Marciano.

L'allocazione di fondi è pari al **51%** del totale disponibile per la componente.

14.5.3 Visite e scambi

Di particolare interesse sarà il confronto di esperienze e la conoscenza, da parte delle istituzioni di docenza e di ricerca argentine, delle buone pratiche italiane in materia di trasferimento tecnologico, nell'ambito dei rapporti tra università e sistemi produttivi territoriali. Tale finalità potrà essere perseguita mediante visite di docenti italiani alle istituzioni universitarie argentine, oppure di docenti argentini in Italia, fatte salve le funzioni di coordinamento delle Regioni, che assicureranno la sinergia tra questi interventi e gli altri del Programma. Sarà utile, in questo contesto, estendere le visite, oltre che alle università, alle agenzie per il trasferimento tecnologico, ai parchi tecnologici e tematici, ecc.

L'allocazione di fondi è pari al **5%** del totale disponibile per la componente.

14.5.4 Azioni pilota

Tale area prevede la realizzazione, a partire dal primo anno di esecuzione del Programma, di un numero limitato di operazioni pilota, disegnate in modo tale da verificare la fattibilità di interventi concreti ispirati a buone pratiche sperimentate con successo in Italia. Tali interventi saranno eseguiti nell'ambito dei partenariati inter-universitari costruiti nelle precedenti fasi del progetto, e comporteranno pertanto il coinvolgimento diretto di istituzioni di docenza italiane ed argentine. L'attività potrà riguardare, ad esempio, la stipula di convenzioni con gruppi di piccole e medie imprese rispetto all'esecuzione di programmi di recupero di competitività sui mercati interni, regionali ed internazionali, attraverso programmi di formazione e monitoraggio sui principali fattori di competitività (controllo di qualità, design, marketing ecc.), oppure la messa in opera di servizi di "incubazione" di imprese giovani in settori innovativi ed avanzati oppure specificamente dedicati al sostegno all'economia sociale (cooperative, imprese recuperate e micro-imprese a base familiare, ecc.), o al miglioramento delle capacità di interazione con il settore pubblico e di accesso ai programmi pubblici di supporto ai sistemi produttivi. Infine, le azioni pilota potrebbero riguardare, più precisamente la realizzazione di progetti di trasferimento tecnologico in funzione delle priorità del sistema produttivo locale, o la fattibilità (fabbisogni locali, specializzazioni, risorse, servizi, struttura organizzativa, ecc.) di strutture di trasferimento tecnologico e innovazione del sistema produttivo: parchi scientifici, tecnopoli, incubatori per la creazione di imprese in settori innovativi e ad alta crescita (ICT, biotecnologie, ecc.).

L'attività sarà coordinata dalle Regioni italiane coinvolte, e dovrà mantenersi a livello concreto, allontanandosi dalla semplice formazione "dall'alto".

L'allocazione di fondi è pari al **20%** del totale disponibile per la componente.

Questa componente del Programma disporrà di un budget di circa € **493.012,80** (pari a circa il **5,9%** del totale disponibile per il programma e del **7%** delle 5 componenti tematiche. Le attività della componente si articolano come segue.

Output

- Accordi di collaborazione con le Università italiane;
- Progetti di trasferimento delle conoscenze da parte di Università argentine a favore di realtà di PMI in forma singola, associativa o settoriale;
- Progetti per corsi di formazione nati sulla base di fabbisogni locali;
- Partecipazione da parte delle Università argentine alla realizzazione dei Piani di sviluppo e di programmazione Provinciale e/o Municipale;
- Studi di fattibilità per la realizzazione di parchi scientifici, tecnopoli, incubatori per la creazione/sviluppo di imprese in settori innovativi e ad alta crescita;
- Analisi e identificazione dei profili formativi professionali per i fabbisogni delle PMI;
- Realizzazione di Piani formativi per formatori e per studenti delle scuole tecniche e professionali;
- Definizione di strumenti formativi, progettazione e realizzazione di moduli di assistenza tecnica e formazione degli attori locali, visite e scambi, studi, ecc.;
- Elaborazione di linee guida e manuali;
- Registrazione di brevetti;
- Nuovi modelli di prodotto;
- Ristrutturazione di processi produttivi e/o organizzativi;
- Visite e scambi.

Beneficiari

- Università Argentine
- Realtà istituzionali, associative e di impresa
- Scuole tecniche e professionali
- Centri tecnologici, incubatori, parchi industriali, Parchi scientifici.

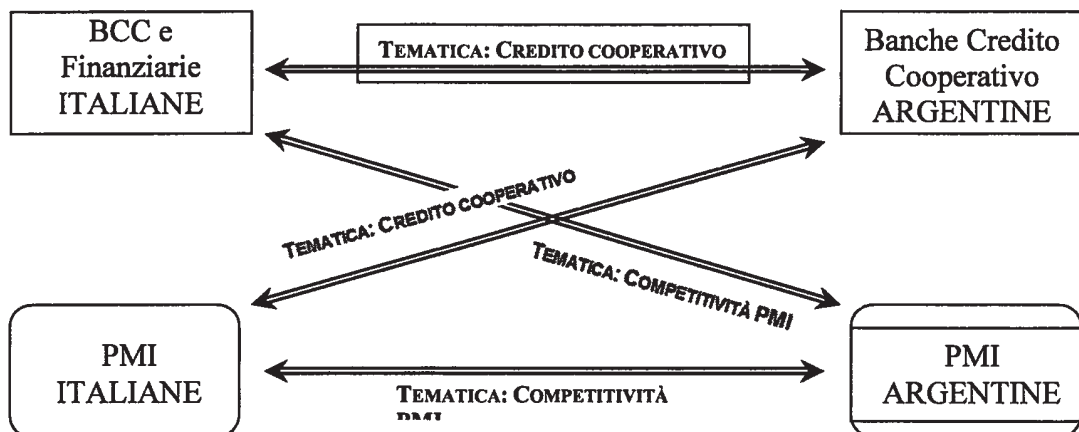
14.6 Attività per il Risultato 4 (Sostegno ai modelli di finanza cooperativa per lo sviluppo locale)

Il Risultato 4 si riferisce allo sviluppo di un modello di credito cooperativo al servizio dell'economia locale, particolarmente nelle zone dove il Programma interverrà anche con altri strumenti. In ambito PICT, si è potuto verificare l'interesse da parte delle PMI alla costituzione di "cajas de crédito cooperativo" (CCC: praticamente, l'equivalente argentino delle Banche di Credito Cooperativo italiane), come soluzione alternativa alle

loro difficoltà ad accedere alle risorse creditizie mediante il sistema tradizionale. D'altro canto, con appoggio diretto da parte del PICT, il Parlamento argentino ha adottato all'unanimità nel novembre 2007 una nuova legge per la riforma delle entità finanziarie, che di fatto permette la riattivazione delle casse di credito cooperativo nel paese (peraltro storicamente presenti fin dai primi decenni del 900). Gli interlocutori istituzionali argentini, sia pubblici che privati, hanno più volte manifestato il loro interesse acciocché la cooperazione italiana presti il suo sostegno al fine di promuovere attività di assistenza tecnica e formazione che permettano di compiere passi decisivi verso la riattivazione di questo importante strumento finanziario.

Da qui, l'impegno del FOSEL nel garantire, in collaborazione con le entità italiane del settore (FEDERCASSE, ICCREA), le singole istituzioni di credito cooperativo e con il Banco Centrale e gli altri partner istituzionali argentini, sia a livello centrale che nelle Province, che si approfondisca il lavoro già fatto, superando gli ostacoli che ancora si frappongono alla nascita di casse di credito legate a specifici territori.

Inoltre, il quadro degli strumenti per la crescita potrebbe arricchirsi, sia attraverso il perfezionamento delle forme di auto-accumulazione apportate dai soci, che con strumenti maggiormente dedicati al sostegno della crescita economica territoriale, tra cui i fondi mutualistici (in particolare per le imprese dell'economia sociale), le finanziarie locali e i consorzi fidi, oltre alla diffusione di tutti quei servizi collegabili al credito cooperativo.



14.6.1 Indagine conoscitiva

Realizzazione di un'indagine conoscitiva sulle principali aree geografiche di competenza del Programma, verso le quali saranno orientati anche gli altri strumenti d'intervento, allo scopo di identificare quelle dove esistono i presupposti per la costituzione di future casse di credito cooperativo e di altre forme di sostegno all'accesso al credito. Tra questi presupposti, potrebbero esserci i seguenti: esistenza di un embrione di "distretto industriale", o di positive esperienze cooperative anche in campi diversi dal credito, l'emergere di una domanda insoddisfatta di risorse creditizie o la dimostrata presenza di una forte capacità di risparmio. Lo studio dovrebbe formulare

precise proposte relative alla selezione di specifiche aree e, per quanto possibile, modalità d'intervento. Quest'attività sarà affidata ad un equipe di 3 ricercatori (1 senior e 2 junior) ed avrà una durata di non oltre 2 mesi.

L'allocazione di fondi è pari al **26,77%** del totale disponibile per la componente.

14.6.2 Assistenza tecnica

Si prevede la realizzazione di un percorso di assistenza tecnica, da parte di qualificati esperti italiani, selezionati da parte delle Regioni e ben collegati con le rispettive realtà regionali che operano nel credito cooperativo e nell'accesso al credito specializzato nel sostegno alle PMI ed alle cooperative. In alcuni territori, il lavoro potrà iniziare anche in assenza di un diagnostico preliminare, basandosi sull'esperienza del PICT, mentre in altre zone l'intervento dovrà essere programmato ex novo.

I singoli interventi saranno concordati con il Banco Centrale e con gli altri interlocutori argentini, sulla base delle effettive necessità della componente. A seconda dello stato d'avanzamento del progetto di costituzione di casse di credito cooperativo su cui si interverrà, l'assistenza tecnica potrà svolgere attività di semplice sensibilizzazione e informazione, o invece affrontare problematiche più specifiche riguardanti la costituzione delle casse di credito¹², il loro "start-up", oppure l'avvio di un rapporto di "tutorship" tra queste incipienti realtà cooperative argentine e loro omologhe italiane. Quest'attività sarà affidata a consulenti individuali, sulla base di esigenze specifiche espresse dai territori, e per tempi di durata da definire in funzione dei compiti richiesti. Per quanto possibile, si punterà ad ottimizzare gli interventi, coordinando le missioni in modo da garantire la copertura di più di un territorio.

L'allocazione di fondi è pari al **34,00%** del totale disponibile per la componente.

14.6.3 Formazione

Realizzazione di attività di formazione in rapporto alle tematiche affrontate dagli esperti inviati nell'ambito dell'Attività 4.2. Anche in questo caso, la formazione sarà affidata a formatori individuali, selezionati dalle Regioni partecipanti e sufficientemente familiarizzati con la realtà del credito cooperativo italiano. Per quanto possibile, i percorsi di formazione non riguarderanno solamente gli aspetti generali della finanza cooperativa, ma saranno finalizzati alle esigenze concrete dei nascenti istituti argentini di credito cooperativo.

D'altro canto, si ritiene utile realizzare attività di formazione anche nei confronti dei richiedenti il credito (le stesse imprese, piccole e medie, ivi comprese quelle sociali e recuperate), in modo tale da diffondere comportamenti finanziariamente responsabili, che contribuiscano a dare stabilità e sostenibilità al sistema.

¹²Sotto questa rubrica, potranno essere necessarie competenze professionali delle più diverse tipologie: legali, informatiche, gestionali ecc.

La formazione potrà prevedere viaggi di studio, scambi e periodi di formazione/lavoro non superiori ai tre mesi.

L'allocazione di fondi è pari al **34,23%** del totale disponibile per la componente, da distribuire in parti uguali tra compenso e spese (viaggi, permanenza ecc.) dei formatori e fondi necessari per coprire le spese dei partecipanti argentini.

14.6.4 Visite e scambi

Come per le altre componenti del Programma, si ritiene che la conoscenza diretta delle varie istituzioni italiane locali di credito costituisca una componente insostituibile di un approccio metodologico che punti al trasferimento delle conoscenze e delle buone pratiche. A tale scopo, le Regioni coordinatrici, di concerto con le istituzioni di finanza cooperativa che operano sul loro territorio, ed ovviamente con le controparti provinciali argentine, definiranno ogni anno un piano di visite e scambi che, se la situazione lo giustifica, potranno sfociare in veri e propri gemellaggi tra istituzioni italiane di credito cooperativo e loro omologhe argentine. Oltre alle casse di credito cooperativo, potranno essere oggetto di visite di studio e di "stage" sia le strutture italiane di secondo livello del credito cooperativo, come FEDERCASSE e/o ICCREA, che le altre forme di finanza cooperativa presenti sul territorio (fondi mutualistici, finanziarie regionali, fondi di rotazione, mediocredito regionali, consorzi fidi, etc.) anche nella prospettiva dell'eventuale, futura istituzione di una struttura simile anche in Argentina.

Potranno, a titolo esemplificativo, essere coinvolti i seguenti enti: Banca d'Italia, ICCREA Banca S.p.A., FEDERCASSE (Federazione italiana delle Banche di credito cooperativo), Federazioni regionali (regioni coinvolte), Banche di credito cooperative italiane (da selezionare).

L'allocazione di fondi è pari al **5%** del totale disponibile per la componente, e andrà essenzialmente a coprire le spese derivanti dalla mobilità dei beneficiari argentini (costi di viaggio e di permanenza).

Questa componente del Programma disporrà di un budget di circa **€ 493.012,80** (pari a circa il **5,9%** del totale disponibile per il programma ed al **7%** delle 5 componenti tematiche. Le attività della componente si articolano come segue.

Output

- Attivazione Tavoli di concertazione territoriali (nelle varie aree produttive delle 4 province coinvolte nel programma).
- Programmazione di interventi conoscitivi nelle aree di interesse definitesi.
- Sperimentazione di servizi e proposte innovative nell'ambito dell'offerta del credito.
- Corsi di formazione/lavoro nei confronti di personale predisposto alla gestione di tali strutture
- Elaborazione di modelli comunicativi sull'esperienza del credito cooperativo.

Beneficiari

- I partner del progetto, con particolare riferimento alle Province di Buenos Aires, Cordoba, Mendoza e Santa Fè, alle amministrazioni delle municipalità che verranno individuate nell'ambito dei singoli PO e ai vari Enti pubblici presenti.
- Agenzie di Sviluppo territoriali argentine.
- Gruppi di imprese e distretti industriali.
- Gruppi di cittadini.

14.7 Attività per il Risultato 5 (Economia sociale e sviluppo locale)

Il Risultato 5 ha come suo principale antecedente il moltiplicarsi, specialmente dopo la crisi del 2001-2002, di strategie socio-economiche autonome da parte dei settori popolari e delle loro organizzazioni sociali, in risposta ai crescenti livelli di povertà, esclusione sociale e precarietà occupazionale nel paese. Sostanzialmente, tali strategie si sono via via orientate verso la creazione di occupazione attraverso lo sviluppo di forme di imprenditorialità associativa o familiare, innestando su un'antica tradizione di cooperativismo e di mutualismo, risalente all'emigrazione europea del primo Novecento, anche altre esperienze più innovative, come le iniziative economiche dei movimenti di disoccupati, le micro-imprese familiari, le esperienze associative e imprenditoriali rivolte alle persone in condizione di svantaggio e le cosiddette "imprese recuperate", cioè fallite a seguito della crisi e successivamente recuperate alla produzione dai lavoratori organizzati in cooperativa.

Queste esperienze si sono poi saldate, anche a livello politico, alle nuove forme di promozione dello sviluppo locale (ad esempio, le Agenzie di Sviluppo Locale), e hanno finito per ritagliarsi un ruolo propositivo nella formulazione delle nuove politiche di sviluppo sociale, soprattutto per quanto riguarda l'importanza prioritaria che si assegna alla lotta contro la povertà e alla promozione di modelli socio-economici più equi. Se, da una parte, l'attenzione a queste forme di organizzazione economica "dal basso" corrisponde alla presa d'atto dei limiti del mercato globale come meccanismo per dare origine ad un'economia più equa e socialmente responsabile, dall'altra, e senza negare la necessità di un ruolo attivo da parte dello stato, questa nuova tendenza riconosce, allo stesso modo, anche i limiti delle politiche pubbliche, oltre che dello stesso stato come attore unico, o dominante, nell'articolazione di una risposta adeguata ai dilemmi sociali in questione.

Anche in questo caso, il Programma opera nella scia del PICT che, soprattutto nell'ultima fase, aveva iniziato un lavoro di approssimazione a queste realtà, in particolare per quanto riguarda il movimento delle imprese recuperate. L'esperienza italiana, nel campo dell'economia sociale, può essere assai pertinente in alcuni casi (pensiamo alla Legge Marcora sulle imprese recuperate, oppure al regime che si applica alle cooperative sociali, alle agevolazioni fiscali per l'imprenditoria giovanile e femminile), mentre potrebbe esserlo assai meno in altri (pensiamo soprattutto alla micro-impresa familiare nel settore dei piccoli servizi). Particolarmente utile sarà, il coinvolgimento di strutture del mondo cooperativo italiano il quale, sia alla luce del recente protocollo di intenti sottoscritto con il Ministero per il Commercio Estero (da parte di Legacoop, Confcooperative, AGCI), che delle numerose iniziative preesistenti, è in grado di dare un notevole contributo in questo senso, a cominciare dalla CFI

(Cooperazione-Finanza-Impresa). Importante sarà anche la collaborazione col Programma argentino di supporto a questo settore, che fa capo al Ministero del Lavoro¹³, e che è già stata avviata soprattutto nell'ultima fase del PICT.

Si ritiene tuttavia necessaria una puntualizzazione del quadro istituzionale, normativo e sociale di riferimento. A questo riguardo, si ritiene utile procedere tenendo in considerazione 3 aree di articolazione dell'economia sociale argentina e dei suoi strumenti attivi sul territorio che, pur esprimendosi su terreni produttivi diversi e con diverse modalità e dinamiche organizzative e gestionali, condividono la dimensione non lucrativa della propria gestione imprenditoriale.

- Cooperative e imprese recuperate, che sul piano della gestione imprenditoriale non differiscono dalle PMI, ma che dal punto di vista dell'identità giuridica e della governance sono totalmente differenti.
- Imprese sociali propriamente dette, con una particolarità derivante dall'avere come oggetto sociale prioritario e insostituibile l'azione a sostegno dei cittadini in condizione di svantaggio, sia nell'offerta a questi di servizi assistenziali, educativi e terapeutici, che nella loro inclusione lavorativa.
- Micro imprese familiari, la cui evidente natura privatistica e il cui fondamentale orientamento al profitto non bastano, di per sé, ad associarle alle restanti imprese lucrative.

In questa cornice, il contributo del Programma potrà essere particolarmente significativo, da una parte, nella definizione di parametri normativi specifici, nella sensibilizzazione dei politici e dei funzionari pubblici e nel rafforzamento della loro identità in generale; dall'altra, nell'assunzione, anche da parte di queste realtà per così dire "alternative", di criteri di gestione d'impresa, di controllo di qualità e di interazione con altri attori (istituzioni finanziarie e imprese private, enti locali, altri operatori dell'economia sociale, ecc.), di formazione del personale, di appositi strumenti di sostegno del loro sviluppo e di un management, tali da consentire una crescita ed una progressiva emancipazione da ogni forma di sussidio pubblico o privato.

Anche a seguito di accordi presi in tal senso col Ministero per lo Sviluppo Sociale, l'interesse prioritario del Programma sarà rivolto alle tipologie di imprese sociali sopra indicate¹⁴, mantenendo anche in questo campo un'opzione preferenziale per la costituzione di piattaforme di interscambio tra realtà omologhe italiane ed argentine.

14.7.1 Indagine conoscitiva

Si prevede la realizzazione di un'indagine conoscitiva, volta a realizzare un monitoraggio della diversificata realtà esistente e ad individuare, nelle 4 Province coinvolte nel Programma, quelle imprese sociali che presentino caratteristiche tali da poter essere significativamente migliorate attraverso un intervento sostanzialmente basato sulla formazione e l'assistenza tecnica. L'indagine partirà dai risultati già raggiunti dal PICT, e avrà come obiettivo la definizione di un profilo dell'economia sociale nel Paese ed in ciascuna Provincia, mettendone in evidenza i punti di forza e le

¹³ Si pensa al "Programa Nacional de Promoción y Asistencia al Trabajo Autogestionado y la Microempresa", eseguito da un'unità specifica collocata all'interno del Ministero del Lavoro, dell'Occupazione e della Sicurezza sociale.

¹⁴ Si esclude da questa componente del Programma tutto ciò che riguarda il tema del credito cooperativo che, come si è visto, sarà oggetto di una componente a sé stante.

debolezze, per giungere infine ad un'identificazione di normative, località, settori e modalità d'intervento, nonché di singole imprese o gruppi di imprese, tenendo conto delle indicazioni fornite dalle Regioni, e della strategia complessiva del Programma in materia di economia sociale, sulla base di quanto si indica più sopra.

L'allocazione di fondi è pari al **26,69%** del totale disponibile per la componente.

14.7.2 Assistenza tecnica

Sulla base delle risultanze dell'indagine conoscitiva appena descritta, si realizzerà un programma di assistenza tecnica, diretto soprattutto ad organizzazioni di secondo livello quali FACTA (Federación Argentina de Cooperativas y Trabajo en Autogestión), FECOTRA (Federación de Cooperativas de Trabajo), COOPERAR (Confederación Cooperativa de la República Argentina), Consorzio Sur (Imprese Recuperae dei municipi a Sud di Buenos Aires: Quilmes, Barazategui, Florencio Varela), FAA (Federación Agraria Argentina), RedESA (Red de Empresas Sociales Argentinas) ed altre, oppure da definire di concerto con istituzioni locali pubbliche, come governi Provinciali, municipalità ed agenzie di sviluppo, o private (in primo luogo, le stesse associazioni autonome di lavoratori e/o cooperatori) che sono attive nel settore dell'economia sociale.

L'obiettivo prioritario di questa attività sarà quello di trasferire concetti, metodologie e strumenti concreti in grado di favorire la crescita culturale del settore dell'economia sociale, in ciascuna delle sue componenti, assieme ad un aumento della competitività e della capacità di garantire gli obiettivi sociali previsti secondo modalità compatibili con le logiche di mercato. Oltre alla funzione di sensibilizzazione, che comunque potranno avere, gli interventi riguarderanno tematiche più specifiche, come l'innovazione sia tecnologica, nell'ambito dei processi produttivi, che istituzionale per quanto riguarda gli aspetti gestionali, la qualità dei prodotti, gli strumenti di accesso al credito, le strategie di presenza sul mercato e l'eventuale creazione di marchi, le forme di interlocuzione con altri attori pubblici e privati e la responsabilità sociale delle imprese. L'attività sarà gestita dalle Regioni competenti per territorio, e si avvarrà della collaborazione delle istituzioni più rappresentative del cooperativismo italiano.

L'allocazione di fondi è pari al **34,00%** del totale disponibile per la componente.

14.7.3 Formazione

Si prevede la realizzazione di un programma di formazione di formatori sulle tematiche indicate nei paragrafi precedenti, tenendo conto degli accenti posti sulla formazione di una coscienza cooperativa fra i lavoratori e di un management dell'economia sociale, sull'acquisizione di competenze in materia di design e comunicazione e sulla formazione di quadri dirigenti pubblici in grado di dialogare con le espressioni più recenti dell'impresa sociale. Attraverso il programma, questi formatori, in massima parte provenienti, o comunque designati da associazioni di secondo livello, che rappresentano imprese sociali presenti nei tre settori indicati, saranno in grado di moltiplicare i risultati raggiunti mediante eventi di formazione da realizzarsi sul

territorio, e diretti agli operatori delle imprese stesse. Particolarmente importante, a tale proposito, sarà la possibilità di interagire positivamente con l'INAES (Istituto Nacional de Asociativismo y Economía Social), l'organismo statale incaricato di legiferare, controllare e promuovere l'economia sociale, con particolare riferimento al funzionamento delle strutture cooperative e mutualistiche.

Anche questa attività sarà gestita dalle Regioni competenti per territorio, e collaborerà strettamente con strutture specializzate che operano all'interno del cooperativismo italiano. La formazione sarà affidata a formatori italiani, che potranno operare di concerto con omologhi argentini, da individuare attraverso i contatti che il Programma stabilirà con le associazioni di secondo livello, il mondo accademico e le istituzioni di livello locale e nazionale.

Tale ambito prevede la realizzazione di un programma di viaggi di studio e formazione-lavoro per una durata massima di 3 mesi, corsi di formazione in Italia per operatori argentini provenienti dai settori dell'economia sociale identificati nell'ambito del Programma (vedi Attività 5.1).

L'allocazione di fondi è pari al **34,31%** del totale disponibile per la componente.

14.7.4 Visite e scambi

Si ritiene che la possibilità di favorire la conoscenza diretta tra operatori, imprese e loro strutture associative dei due paesi sia una componente essenziale dell'approccio metodologico a questa tematica, oltre che un passaggio fondamentale nella costruzione di proficui rapporti fra le imprese dell'economia sociale dei due paesi. A tale scopo, il Programma prevede di assegnare risorse destinate soprattutto a coprire le spese vive legate alla mobilità degli operatori argentini (viaggi e permanenza).

I programmi di visite e scambi saranno definiti volta per volta dalle Regioni, e potranno comprendere viaggi di studio, periodi di formazione/lavoro e partecipazione ad eventi specifici (come, ad esempio, appuntamenti congressuali ed altri momenti associativi del movimento cooperativo italiano, fiere dell'"Altra Economia", iniziative del Commercio equo e solidale), ecc. Sarà responsabilità delle Regioni, oltre che del coordinamento generale, assicurare che le attività svolte in questo ambito restino strettamente ancorate agli obiettivi del Programma, e che abbiano ricadute concrete per quanto riguarda il raggiungimento dei risultati previsti, con particolare riguardo alla sostenibilità economica, culturale ed istituzionale delle azioni promosse.

Tale attività potrà coinvolgere esemplificativamente i seguenti enti: CFI (Consorzio Finanza Impresa), Imprese recuperate italiane (da selezionare), Legacoop, Confcooperative.

L'allocazione di fondi è pari al **5%** del totale disponibile per la componente.

Questa componente del Programma disporrà di un budget di circa € **1.408.608,00** pari a circa il **16,85%** del totale disponibile per il programma e il **20%** delle 5 componenti tematiche. Le attività della componente si articolano come segue.

Output

- Attivazione tavoli di concertazione provinciali (Province di Buenos Aires, Cordoba Mendoza, Santa Fe).
- Programmi di politiche integrate per lo sviluppo locale (elaborazione e/o messa a punto).
- Percorsi di programmazione partecipata d'area.
- Studi di fattibilità per l'attivazione, gestione e miglioramento di servizi pubblici.
- Progetti pilota di sperimentazione di servizi innovativi di interesse pubblico (Sportelli Unici per le Imprese, Sportelli sociali, Centri di servizi).
- Studi di fattibilità per la realizzazione di Parchi scientifici e tecnologici.
- Corsi di formazione/lavoro nei confronti di funzionari pubblici.
- Elaborazione di linee guida e manuali.

Beneficiari

- Rete argentina delle imprese sociali (RedESA).
- Organizzazioni delle imprese recuperate (Facta, Mner, Consorcio Sur, ...).
- Ministeri del lavoro e della solidarietà sociale (o equivalenti), Province e altre amministrazioni locali.
- Distretti industriali con presenza di imprese recuperate.
- Agenzie di sviluppo e altri strumenti di sostegno alle imprese.
- Università ed altri luoghi di formazione.
- Istituti di ricerca in materia di economia sociale.

Per le 5 componenti tematiche, che si dettagliano di seguito, il programma disporrà di un budget di circa **7.043.040,00 euro** pari a circa l'**84,25%** del totale dei fondi del progetto.

15. IL QUADRO ISTITUZIONALE DI GOVERNO E DI GESTIONE

Le modalità di coordinamento del Programma qui descritta assicurerà la necessaria unità metodologica, l'ottimizzazione nell'uso delle risorse e un'adeguata sinergia tra i diversi interventi, che dovranno essere orientati al raggiungimento dei risultati previsti e degli obiettivi.

Il programma disporrà delle seguenti strutture preposte ad assicurare l'indirizzo politico, la stesura dei piani operativi e l'assistenza tecnica per l'attuazione delle attività previste:

1. Un Comitato di indirizzo e controllo (CIC);
2. Un comitato di gestione (CG);
3. Un segretariato tecnico (ST).

Come detto, questo schema riprende il modello comunitario di gestione dei programmi operativi di Cooperazione Territoriale Europea, adeguandolo al caso specifico.

Le modalità operative di gestione del Programma e le regole di funzionamento degli organi di governo dello stesso saranno dettagliate nell'ambito di apposito manuale di gestione.

Il coordinamento e l'assistenza tecnica disporranno di un budget di **1.118.960 euro**, pari al **13,38%** del totale del Programma.

15.1 Il Comitato di Indirizzo e Controllo

Al vertice del Programma, opererà un **Comitato di Indirizzo e Controllo (CIC)** composto da:

- un rappresentante delegato per ciascuna delle Regioni partecipanti al Programma;
- un rappresentante designato dal Ministero Affari Esteri italiano
- un rappresentante designato dall'Ambasciata italiana a Buenos Aires/UTL;
- un rappresentante designato dal Ministero Affari Esteri argentino e dall'Ambasciata argentina a Roma;
- un rappresentante delegato per ciascuna delle 4 Province argentine;

Al Comitato possono essere invitati, senza diritto di voto, il capo progetto e/o il Financial Manager. Compito delle due figure sarà di dare formale evidenza del follow up riguardo all'avanzamento del programma. Ciò darà modo di illustrare al Comitato di indirizzo eventuali criticità attuative o ritardi nella spesa, che potrebbero trovare immediata risposta in una decisione dello stesso.

Tale Comitato, presieduto dal rappresentante della Cancilleria o da suo delegato, resterà in carica per tutta la durata del Programma e si riunirà almeno una volta all'anno con i seguenti compiti:

- assicurare l'indirizzo politico del Programma;
- approvare i piani operativi annuali;
- sorvegliare l'andamento del Programma e verificare il conseguimento dei risultati e degli obiettivi;

- assumere le decisioni che riterrà necessarie per il buon andamento del programma e per risolvere eventuali ostacoli.

15.2 Il Comitato di Gestione

Il Comitato di gestione in Italia (CG), è l'organo tecnico che assicura la supervisione del Programma coerentemente con gli indirizzi del CIC.

E' composto dai rappresentanti di tutte le regioni partecipanti al Programma, da un rappresentante del Segretariato tecnico, da un rappresentante della DGCS, da un rappresentante dell'Ambasciata argentina in Italia ed è presieduto dalla Regione Coordinatrice.

Al Comitato possono essere invitati, il capo progetto e/o il Financial Manager

In relazione ai temi di volta in volta trattati possono essere invitati anche i rappresentanti dei territori argentini coinvolti.

In particolare svolge i seguenti compiti:

- consolida la redazione dei Piani Operativi annuali proponendo eventuali revisioni ed integrazioni ritenute necessarie;
- propone eventuali modifiche e varianti tecniche e finanziarie che si rilevassero necessarie nel corso di ogni anno di attività;
- svolge un ruolo di raccordo volto ad assicurare il coinvolgimento attivo dei sistemi delle eccellenze regionali dei sistemi di riferimento territoriale, assicurando l'integrazione orizzontale delle stesse;
- definisce i termini di riferimento dei profili professionali ed approva la selezione degli esperti necessari allo svolgimento delle attività di segreteria tecnica.

Nell'ambito del CG, per facilitare le attività di cui sopra, saranno istituiti dei gruppi di lavoro coordinati dalle regioni capo-fila.

15.3 Il Segretario Tecnico

Il Segretariato Tecnico (ST), sarà l'organo di segreteria tecnica, amministrativa, finanziaria e gestionale del programma governato dalla Regione Friuli Venezia Giulia, di concerto con le Regioni partner, con il supporto esecutivo dell'OICS. Esso sarà composto dalle seguenti figure:

- Il Capo progetto (vedasi successivo § 14.4)
- I quattro Focal Points (vedasi successivo § 14.5)
- un Financial manager,
- un assistente al coordinamento
- l'OICS quale referente amministrativo e di rendicontazione, presso il quale opereranno un assistente amministrativo ed un assistente alla gestione finanziaria.

Il Segretariato avrà i seguenti compiti:

- provvedere alla redazione dei Piani Operativi Annuali di concerto con le controparti argentine e la supervisione del Comitato di Gestione;
- assicurare il corretto svolgimento delle attività a carattere finanziario, amministrativo e contabile e contrattuale connesse alla realizzazione ed implementazione del Programma e dei relativi Piani Operativi (atti, contratti, trasferimenti, tenuta archivi contabili ecc)
- assicurare la coerenza, congruità e l'ammissibilità delle spese rispetto alle previsioni ;
- raccogliere dalle Regioni partner e dagli altri soggetti coinvolti nel Programma gli elementi documentali, le relazioni parziali e settoriali utili per la redazione degli stati di avanzamento del programma e la documentazione contabile ed amministrativa e predisporre, per il CIC e per la regione Coordinatrice, le relazioni di stato di avanzamento, le proposte di piano operativo annuale, la rendicontazione e le relazioni che la Regione Coordinatrice presenterà al MAE;
- provvedere, su indicazione del CIC ad organizzare operativamente le evidenze pubbliche, il reclutamento del personale e la contrattazione con gli enti esecutori;
- coadiuvare la formulazione dei piani operativi annuali, anche avvalendosi del supporto tecnico-scientifico del CeSPI;
- assicurare il rapporto tecnico, finanziario e amministrativo con i partner argentini;
- svolgere le funzioni di segreteria per i CIC e il CG, provvedendo alle convocazioni, alla redazione dei verbali, all'elaborazione di documenti informativi e di rapporti tecnici di avanzamento; nonché alla diffusione delle informazioni tra i diversi organi di *governance* del programma;
- gestire sul piano tecnico-operativo la realizzazione delle azioni di visibilità del Programma e gli altri strumenti comunicativi e informativi necessari, anche avvalendosi del supporto tecnico-scientifico del CeSPI;
- assicurare l'archiviazione funzionale di tutti i documenti del Programma;
- mantenere ed alimentare l'indirizzario di Programma.

15.4 Capo Progetto

Il **Capo Progetto**, svolgerà le proprie funzioni **in loco** (Argentina) e sarà nominato dalla Regione Coordinatrice, d'intesa con il MAE-DGCS e con le altre Regioni partecipanti a seguito di procedura di selezione di evidenza pubblica, sulla base di requisiti (*termini di riferimento*) e criteri precedentemente concordati e definiti. Il Capo progetto opererà nella sede del Coordinamento in loco che verrà istituito nella città di Buenos Aires ed avrà i seguenti compiti:

- assicurare, insieme ai Focal Points ed in stretta collaborazione con il ST il raccordo con il CG e con il CIC;
- collaborare sistematicamente con la UTL in Argentina del MAE-DGCS, per assicurare l'armonizzazione del Programma con le iniziative a gestione diretta gestite da quest'ultima;

- coordinare in loco l'implementazione tecnico operativa dell'intero Programma in ciascuna delle 4 Province;
- compiere sistematici sopralluoghi nelle 4 Province per monitorare l'andamento del Programma e verificare, insieme ai Focal Points ed in stretta collaborazione con i partner argentini, gli interventi, i correttivi e le altre azioni previste dai Piani Operativi proposti dal CG e approvati in seno al CIC, individuando in tempo utile eventuali problemi e proponendo le relative soluzioni;
- contribuire alla definizione dei piani operativi annuali;
- predisporre per il ST le relazioni tecniche e gli elementi informativi, documentali, contabili e amministrativi necessari per i rapporti interinali e finale e per la rendicontazione.

15.5 Focal Points

Quattro **Focal Points Provinciali** (FP), uno in ciascuna delle 4 Province, nominati dalla Regione Coordinatrice, di intesa con le rispettive Regioni capofila e con il MAE-DGCS e con le altre Regioni partecipanti a seguito di procedura di selezione di evidenza pubblica locale sulla base di requisiti (*termini di riferimento*) e criteri precedentemente concordati e definiti. Essi opereranno in sedi messe a disposizione dalle rispettive Province argentine ed in stretta collaborazione con gli omologhi designati dalle autorità provinciali argentine, con i seguenti compiti, sotto il coordinamento e rispondendo del loro operato al Capo progetto:

- raccordo istituzionale rispetto ai piani operati con i partners locali;
- supporto e vigilanza per la corretta realizzazione dei Piani operativi a livello provinciale;
- coordinamento e integrazione sul piano logistico ed organizzativo tra le diverse azioni sul territorio della Provincia, nonché in relazione alle missioni di esperti ed altri operatori del sistema delle Regioni ed alle altre attività;
- segreteria tecnico e organizzativa delle attività nella Provincia;
- concertazione locale con i partners e gli altri attori argentini coinvolti, sotto il coordinamento del Capo progetto;
- interfacciamento sistematico con il ST e con il capo progetto.

15.6 Referente amministrativo e di rendicontazione –O.I.C.S.

L'OICS viene individuato quale referente amministrativo e di rendicontazione. Nello specifico i suoi compiti riguarderanno:

- l'applicazione delle regole di rendicontazione e dei parametri di ammissibilità delle spese, nonché la verifica della corretta applicazione anche da parte dei soggetti coinvolti nell'attuazione del progetto;
- la stipula, su richiesta e indicazione della regione Coordinatrice, sentito il parere delle Regioni, delle convenzioni e/o dei contratti con i soggetti realizzatori delle singole attività individuati dai POA, individuati a seguito di procedura di selezione di evidenza pubblica sulla base di requisiti (*termini di riferimento*) e criteri proposti dal CG;

- l'esecuzione dei pagamenti di beni e servizi previsti dai piani finanziari dei POA approvati;
- la raccolta e catalogazione della documentazione di spesa;
- la predisposizione dei rendiconti e delle relazioni amministrative semestrali e finali per conto della Regione Coordinatrice;
- la verifica della validità della spesa ai fini della sua ammissibilità.

16. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

Accanto al normale monitoraggio della attività del Programma, che sarà eseguito dall'Unità di Coordinamento, il MAE assicurerà, attraverso il finanziamento di uno specifico progetto in gestione diretta DGCS le attività di monitoraggio e valutazione del programma. Il progetto, dell'importo pari 489.500,00 assicurerà un monitoraggio continuo delle attività e l'esecuzione di tre valutazioni, due intermedie alla fine del primo e secondo anno e una finale, in collaborazione con l'Unità di Coordinamento del Programma, e con le controparti nazionali.

Il progetto in gestione diretta – DGCS i cui dettagli finanziari sono riportati nel capitolo n.20 sarà sotto il controllo della UTL di Buenos Aires e lavorerà a stretto contatto con l'Unità di coordinamento del programma.

17. SOSTENIBILITA'

La sostenibilità del Programma trova il suo fondamento nella capacità che lo stesso potrà avere di produrre risultati che si prolunghino nel tempo, ovvero oltre il periodo necessario per l'esecuzione delle attività previste. Da questo punto di vista, si può parlare innanzitutto di un primo parametro di *sostenibilità economica*, che ci permetta di assicurare che, nonostante l'interruzione del finanziamento, i risultati raggiunti continueranno a produrre i loro effetti dopo il completamento del Programma. Si ritiene, a tale proposito, che il rispetto di questo parametro sia garantito dal fatto che il Programma non creerà nuove strutture né genererà spese ricorrenti, che avrebbero necessità di essere rifinanziate al termine del periodo di esecuzione. Si tratterà, piuttosto, di interventi puntuali, volti a favorire l'attivazione di meccanismi e strumenti per lo sviluppo locale che, se effettivamente in grado di produrre gli effetti desiderati, saranno fatti propri dagli attori pubblici e privati, senza bisogno di ulteriori interventi esterni. In altre parole, il Programma mira a sviluppare appieno il potenziale degli attori e delle strutture esistenti, piuttosto che favorire l'emergere di strutture ed attori nuovi, e garantisce pertanto la piena sostenibilità finanziaria dei risultati che sarà in grado di produrre.

Per quanto riguarda la *sostenibilità istituzionale*, vale in parte lo stesso discorso. Il Programma non intende promuovere la costruzione di istituzioni nuove, bensì rendere quelle esistenti più funzionali alle esigenze dello sviluppo locale, attraverso un articolato intervento di assistenza tecnica e formazione, eseguito secondo i principi e i metodi propri della cooperazione decentrata. Questo vale innanzitutto per la Componente 5 (Rafforzamento Istituzionale), ma anche per la 2 (Rete Università-Imprese) e in parte per le altre. Quando, per effetto del Programma, potranno nascere unità economiche nuove (come casse di credito cooperativo, oppure imprese sociali), queste non riceveranno alcun sussidio economico diretto, e pertanto la loro redditività futura non dipenderà dall'esistenza o meno del Programma. Nel medio e lungo periodo,

si ritiene che il FOSEL possa contribuire a porre le basi perché i partenariati territoriali da esso promossi (tra Regioni italiane e Province argentine, oltre che tra soggetti omologhi al loro interno) si arricchiscano di nuovi contenuti, fino a delinearli sempre più come connessioni permanenti, fondate su criteri di beneficio reciproco, ed orientate alla costruzione di percorsi condivisi di cooperazione e sviluppo locale. E' questo forse l'elemento più caratterizzante del Programma, nonché la principale innovazione rispetto al PICT.

Quanto alla *sostenibilità culturale*, è opportuno rifarsi alla pubblicistica che, anche nel contesto della cooperazione allo sviluppo, ha espresso qualche fondato dubbio riguardo all'esportabilità del modello distrettuale che sarebbe, come si sostiene da più parti, troppo strettamente condizionato dalla presenza di un retroterra socioculturale molto tipicamente, se non esclusivamente italiano. Questa linea di analisi, che è valida in molti contesti in cui opera la cooperazione italiana allo sviluppo, lo è tuttavia molto meno in Argentina dove, specialmente nelle aree urbane e peri-urbane, la vicinanza culturale tra realtà imprenditoriali argentine ed italiane è ampiamente documentata, e risale sia ai ben noti legami "di sangue", sia ad altri aspetti che riguardano la specializzazione settoriale, le capacità di innovazione creativa e la comune appartenenza a sistemi valoriali almeno in parte molto simili.

Un discorso a parte merita infine la *sostenibilità tecnologica*. A questo riguardo, va sottolineata la necessità che gli interventi connessi a questa importante variabile partano innanzitutto da una realistica valutazione dei segmenti di mercato su cui si intende operare, sia dal lato dell'offerta che da quello della domanda. Come si è osservato, la piccola e media impresa industriale argentina ha come orizzonte di mercato prevalente la domanda interna e quella regionale, specialmente in ambito MERCOSUR. Pertanto, gli interventi del Programma saranno calibrati in modo tale da favorire l'innovazione tecnologica, ma mantenendola all'interno di parametri che siano appropriati a questo specifico contesto di mercato.

Va infine rilevato che, data la natura della cooperazione decentrata, finalizzata prevalentemente alla creazione di partenariati stabili tra territori italiani e del Paese partner, è ampiamente prevedibile che i partenariati che verranno attivati e consolidati dal Programma si manterranno, in molti casi si amplieranno e comunque continueranno a dare risultati di reciproco vantaggio anche dopo la conclusione del Programma stesso.

18. ANALISI DEI COSTI

Il costo totale del programma è pari a Euro 8.360.000,00 di cui, 5.852.000,00 a carico della DGCS e 2.508.000,00 Euro quale cofinanziamento a carico delle Regioni, per il tramite della Regione Coordinatrice. Il cofinanziamento a carico delle Regioni, della cui corresponsione si farà garante la Regione Coordinatrice (Regione Friuli Venezia Giulia) sarà sottoforma di contributo monetario per un importo pari a 1.254.000,00 Euro e sottoforma di contributo valorizzato per un importo pari a Euro 1.254.000,00.

Come detto il dettaglio delle attività del programma sarà effettuato nell'ambito del Piano operativo annuale che sarà congiuntamente redatto ad inizio delle attività del programma dagli esperti delle diverse Regioni con i loro omologhi delle Province argentine. Ciò nonostante sono stati definiti i criteri di ripartizione del finanziamento ed i principali parametri che verranno seguiti per la realizzazione delle attività previste dal Programma.

L'intero importo risulta suddiviso in annualità ed è comprensivo dei costi relativi alle diverse componenti del Programma, al suo coordinamento, alla capitalizzazione, alla visibilità ed alla redazione dei Piani Operativi Specifici.

18.1. Costi 1° anno

Per il primo anno si prevede un costo totale pari a Euro 2.204.580,00 di cui Euro 1.543.206,00 a carico della DGCS e Euro 661.374,00 a carico delle Regioni ripartito in Euro 330.687,00 quale contributo monetario e 330.687,00 Euro quale contributo valorizzato.

Tale importo sarà ripartito fra il Coordinamento, Accompagnamento scientifico alla stesura dei POA, il Piano Operativo Annuale e le 5 componenti tematiche nel seguente modo:

Coordinamento: Si prevedono le figure di un Coordinatore italiano, di un Project manager finanziario/amministrativo e di 1 Coordinatore locale per ciascuna delle 4 Province coinvolte. Sono state considerate le spese relative a viaggi aerei internazionali, trasferimenti interni, diaria, affitto, attrezzature, utenze e materiali, sito web, telefonia/spese postale e un seminario di apertura.

Importo totale annuale **Euro 377.820,00.**

Accompagnamento scientifico alla stesura dei POA: Si prevedono da 5 mesi uomo/missioni, 10 consulenti locali, con i relativi viaggi aerei internazionali, trasferimenti interni e redazione della relativa documentazione.

Importo totale annuale **Euro 36.000,00.**

Piano Operativo Annuale: Sono previsti 2 mesi uomo/missioni per ciascuna delle 5 componenti tematiche, con i relativi viaggi aerei internazionali e i trasferimenti interni.

Importo totale annuale **Euro 30.000,00.**

Componente tematica 1: Rafforzamento istituzionale (miglioramento della capacità del sistema pubblico/privato locale).

Importo totale annuale Euro 528.228,00 (pari al 30 % del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 1.760.760,00), ripartito nel seguente modo:

- Assistenza tecnica/animazione: Euro 211.291,20 (40%)
- Formazione: Euro 79.234,20 (15%)
- Visite e scambi: Euro 26.411,40 (5%)
- Azioni pilota: Euro 211.219,20 (40%)

Componente tematica 2: *Sostegno alle PMI (distretti industriali, corridoi produttivi, innovazione tecnologica, competitività del prodotto, organizzazione produttiva, ricerca di nuovi mercati).*

Importo totale annuale Euro 633.873,60 (pari al 36% del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 1.760.760,00), ripartito nel seguente modo:

- Assistenza tecnica: Euro 202.839,55 (32%)
- Formazione: Euro 259.888,18 (41%)
- Visite e scambi: Euro 31.693,68 (5%)
- Azioni pilota: Euro 139.452,19 (22%)

Componente tematica 3: *Rete università-sistemi produttivi per lo sviluppo locale (informatica, qualità e ambiente, pianificazione produttiva e logistica, trasferimento tecnologico, marketing, contabilità industriale).*

Importo totale annuale Euro 123.253,20 (pari al 7% del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 1.760.760,00), ripartito nel seguente modo:

- Assistenza tecnica: Euro 29.580,77 (24%)
- Formazione: Euro 62.859,13 (51%)
- Visite e scambi: Euro 6.162,66 (5%)
- Azione pilota: Euro 24.650,64 (20%)

Componente tematica 4: *Sostegno ai modelli di finanza cooperativa per lo sviluppo locale (sviluppo del modello del credito cooperativo).*

Importo totale annuale Euro 123.253,20 (pari al 7% del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 1.760.760,00), ripartito nel seguente modo:

- Indagine conoscitiva: Euro 33.000 (26.77%)
- Assistenza tecnica: Euro 41.906,09 (34%)
- Formazione: Euro 42.189,57 (34,23%)
- Visite e scambi: Euro 6.162,66 (5%)

Componente tematica 5: *Economia sociale e sviluppo locale (identità giuridica e governance delle Cooperative e imprese recuperate, sostegno alle imprese sociali ed alle micro imprese familiari).*

Importo totale annuale Euro 352.152,00 (pari al 20% del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 1.760.760,00), ripartito nel seguente modo:

- Indagine conoscitiva: Euro 94.000,00 (26.69%)
- Assistenza tecnica: Euro 119.731,68 (34%)
- Formazione: Euro 120.823,35 (34,31%)

- Visite e scambi: Euro 17.607,60 (5%)

18.2. Costi 2° anno

Per il secondo anno si prevede un costo totale pari a Euro 3.247.036,00 di cui Euro 2.272.925,20 a carico della DGCS e Euro 974.110,80 a carico delle Regioni ripartito in Euro 487.055,40 quale contributo monetario e 487.055,40 Euro quale contributo valorizzato.

Tale importo sarà ripartito fra Coordinamento, Accompagnamento scientifico alla stesura dei POA, il Piano Operativo Annuale e le 5 componenti tematiche nel seguente modo:

Coordinamento: Si prevedono le figure di un Coordinatore italiano, di un Project manager finanziario/amministrativo e di 1 Coordinatore locale per ciascuna delle 4 Province coinvolte. Sono state considerate le spese relative a viaggi aerei internazionali, trasferimenti interni, diaria, affitto, utenze e materiali, sito web e telefonia/spese postale.

Importo totale annuale Euro 363.820,00

Accompagnamento scientifico alla stesura dei POA: Si prevedono circa 17 giorni uomo consulenti locali, con i relativi viaggi aerei internazionali, trasferimenti interni e redazione della relativa documentazione.

Importo totale annuale Euro 36.000,00.

Piano Operativo Annuale: Sono previsti 2 mesi uomo/missioni per ciascuna delle 5 componenti tematiche, con i relativi viaggi aerei internazionali e i trasferimenti interni.

Importo totale annuale Euro 30.000,00.

Componente tematica 1: *Rafforzamento istituzionale* (miglioramento della capacità del sistema pubblico/privato locale).

Importo totale annuale Euro 845.164,80 (pari al 30 % del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 2.817.216,00), ripartito nel seguente modo:

- Assistenza tecnica/animazione: Euro 338.065,92(40%)
- Formazione: Euro 126.774,72(15%)
- Visite e scambi: Euro 42.258,24 (5%)
- Azioni pilota: Euro 338.065,92 (40%)

Componente tematica 2: *Sostegno alle PMI* (distretti industriali, corridoi produttivi, innovazione tecnologica, competitività del prodotto, organizzazione produttiva, ricerca di nuovi mercati).

Importo totale annuale Euro 1.014.197,76 (pari al 36% del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 2.817.216,00), ripartito nel seguente modo:

- Assistenza tecnica: Euro 324.543,28 (32%)

- Formazione: Euro 415.821,08 (41%)
- Visite e scambi: Euro 50.709,89 (5%)
- Azioni pilota: Euro 223.123,51 (22%)

Componente tematica 3: *Rete università-sistemi produttivi per lo sviluppo locale* (informatica, qualità e ambiente, pianificazione produttiva e logistica, trasferimento tecnologico, marketing, contabilità industriale).

Importo totale annuale Euro 197.205,12 (pari al 7% del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 2.817.216,00), ripartito nel seguente modo:

- Assistenza tecnica: Euro 47.329,23 (24%)
- Formazione: Euro 100.574,61 (51%)
- Visite e scambi: Euro 9.860,26 (5%)
- Azioni pilota: Euro 39.441,02 (20%)

Componente tematica 4: *Sostegno ai modelli di finanza cooperativa per lo sviluppo locale* (sviluppo del modello del credito cooperativo).

Importo totale annuale Euro 197.205,12 (pari al 7% del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 2.817.216,00), ripartito nel seguente modo:

- Indagine conoscitiva: Euro 52.800,00 (26.77%)
- Assistenza tecnica: Euro 67.049,74 (34%)
- Formazione: Euro 67.503,31 (34,23%)
- Visite e scambi: Euro 9.860,26 (5%)

Componente tematica 5: *Economia sociale e sviluppo locale* (identità giuridica e governance delle Cooperative e imprese recuperate, sostegno alle imprese sociali ed alle micro imprese familiari).

Importo totale annuale Euro 563.443,20 (pari al 20% del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 2.817.216,00), ripartito nel seguente modo:

- Indagine conoscitiva: Euro 150.400,00 (26.69%)
- Assistenza tecnica: Euro 191.570,69 (34%)
- Formazione: Euro 193.317,36 (34,31%)
- Visite e scambi: Euro 28.172,16 (5%)

18.3. Costi 3° anno

Per il terzo anno si prevede un costo totale pari a Euro 2.908.384,00 di cui Euro 2.035.868,80 a carico della DGCS e Euro 872.515,20 a carico delle Regioni ripartito in

Euro 437.257,60 quale contributo monetario e 437.257,60 Euro quale contributo valorizzato.

Tale importo sarà ripartito fra Coordinamento, Accompagnamento scientifico alla stesura dei POA, il Piano Operativo Annuale e le 5 componenti tematiche nel seguente modo:

Coordinamento: Si prevedono le figure di un Coordinatore italiano, di un Project manager finanziario/amministrativo e di 1 Coordinatore locale per ciascuna delle 4 Province coinvolte. Sono state considerate le spese relative a viaggi aerei internazionali, trasferimenti interni, diaria, affitto, utenze e materiali, sito web, seminario chiusura, telefonia/spese postale e pubblicazione finale.

Importo totale annuale **Euro 377.320,00.**

Accompagnamento scientifico alla stesura dei POA: Si prevedono circa 17 giorni uomo consulenti locali, con i relativi viaggi aerei internazionali, trasferimenti interni e redazione della relativa documentazione.

Importo totale annuale **Euro 36.000,00.**

Piano Operativo Annuale: Sono previsti 2 mesi uomo/missioni per ciascuna delle 5 componenti tematiche, con i relativi viaggi aerei internazionali e i trasferimenti interni.

Importo totale annuale **Euro 30.000,00.**

Componente tematica 1: *Rafforzamento istituzionale* (miglioramento della capacità del sistema pubblico/privato locale).

Importo totale annuale Euro 739.519,20 (pari al 30 % del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 2.465.064,00), ripartito nel seguente modo:

- Assistenza tecnica/animazione: Euro 295.807,68 (40%)
- Formazione: Euro 110.927,88 (15%)
- Visite e scambi: Euro 36.975,96 (5%)
- Azioni pilota: Euro 295.807,68 (40%)

Componente tematica 2: *Sostegno alle PMI* (distretti industriali, corridoi produttivi, innovazione tecnologica, competitività del prodotto, organizzazione produttiva, ricerca di nuovi mercati).

Importo totale annuale Euro 887.423,04 (pari al 36% del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 2.465.064,00), ripartito nel seguente modo:

- Assistenza tecnica: Euro 283.975,37 (32%)
- Formazione: Euro 363.843,45 (41%)
- Visite e scambi: Euro 44.371,15 (5%)

- Azioni pilota: Euro 195.233,07(22%)

Componente tematica 3: *Rete università-sistemi produttivi per lo sviluppo locale* (informatica, qualità e ambiente, pianificazione produttiva e logistica, trasferimento tecnologico, marketing, contabilità industriale).

Importo totale annuale Euro 172.554,48 (pari al 7% del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 2.465.064,00), ripartito nel seguente modo:

- Assistenza tecnica: Euro 41.413,08 (24.%)
- Formazione: Euro 88.002,78 (51%)
- Visite e scambi: Euro 8.627,72 (5%)
- Azioni pilota: Euro 34.510,90 (20%)

Componente tematica 4: *Sostegno ai modelli di finanza cooperativa per lo sviluppo locale* (sviluppo del modello del credito cooperativo).

Importo totale annuale Euro 172.554,48 (pari al 7% del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 2.465.064,00), ripartito nel seguente modo:

- Indagine conoscitiva: Euro 46.200,00 (26.77%)
- Assistenza tecnica: Euro 58.668,52 (34%)
- Formazione: Euro 59.065,40 (34,23%)
- Visite e scambi: Euro 8.627,72 (5%)

Componente tematica 5: *Economia sociale e sviluppo locale* (identità giuridica e governance delle Cooperative e imprese recuperate, sostegno alle imprese sociali ed alle micro imprese familiari).

Importo totale annuale Euro 493.012,80 (pari al 20% del costo totale annuale delle 5 Componenti Tematiche - pari a Euro 2.465.064,00), ripartito nel seguente modo:

- Indagine conoscitiva: Euro 131.600,00 (26.69%)
- Assistenza tecnica: Euro 167.624,35 (34%)
- Formazione: Euro 169.152,69 (34,31%)
- Visite e scambi: Euro 24.650,64 (5%)

18.4 Parametri di congruità dei costi

Si prevede che l' *assistenza tecnica* sarà realizzata utilizzando sia esperti italiani che argentini. In ambedue i casi, saranno contrattati esperti appartenenti a due categorie professionali. I parametri retributivi da considerare per gli esperti italiani saranno: fino ad un massimo di 10.000,00 Euro/mese per esperti Senior e 6.000,00 Euro per esperti Junior. Per le due fasce retributive relativamente agli esperti argentini si corrisponderà rispettivamente un massimo di 5.000 Euro e 3.000 Euro.

Per le attività di *formazione* saranno utilizzati docenti italiani e argentini. Ambo i docenti saranno reclutati nell'ambito di due fasce di retribuzione, una alta e una media. I parametri retributivi che verranno seguiti per i docenti italiani saranno fino ad un massimo di 10.000,00 Euro/mese, per i docenti di fascia alta e 6.000,00 Euro, per i docenti di fascia media. Per le due fasce retributive relativamente ai docenti argentini si corrisponderà rispettivamente fino ad un massimo di 5.000,00 Euro e 3.000,00 Euro. Le spese per materiale didattico e organizzazione logistica saranno contenute in un tetto massimale equivalente al 10% del costo dei docenti.

Per i voli internazionali verranno considerate le tariffe economy, conformemente alle buone prassi comunitarie, verranno considerate tariffe business, salvo in casi di comprovate e motivate urgenze. Anche per le tratte interne si prenderanno in considerazione le tariffe economy.

Per *visite e scambi* è prevista l'organizzazione di viaggi di formazione-lavoro per operatori argentini, provenienti da strutture associative di imprenditori, da istituzioni pubbliche e private che operano a favore dei sistemi produttivi. Le visite comprenderanno viaggi di studio, stages di una durata massima di 3 mesi, partecipazione ad eventi specifici, fiere commerciali e a corsi di formazione in Italia. L'attività prevede di coprire, oltre alle spese di organizzazione, le spese di viaggi, vitto ed alloggio dei beneficiari, considerando biglietti aerei internazionale in classe economy. I costi di assicurazione, se richiesti, saranno a carico dei beneficiari.

Di seguito si riporta la ripartizione dei costi del programma in forma sinottica.

19. PREVISIONE ENTRATE

VOCE	%	EURO
COFINANZIAMENTO DEL MAE	70 %	5.852.000,00
COFINANZIAMENTO DELLE REGIONI	30 %	2.508.000,00
TOTALE FONDI PROGRAMMA FOSEL	100 %	8.360.000,00

20. PREVISIONE DI SPESA

RIEPILOGO PER COMPONENTI

	ASSE	PRIMO ANNO	SECONDO ANNO	TERZO ANNO	TOTALE	%
Coord. e Gestione	Coordinamento	377.820,00	363.820,00	377.320,00	1.118.960,00	13,38
	Accompagnamento scientifico alla stesura dei POA	36.000,00	36.000,00	36.000,00	108.000,00	1,29
	Piani operativi Annuale	30.000,00	30.000,00	30.000,00	90.000,00	1,08
	TOTALE	443.820,00	429.820,00	443.320,00	1.316.960,00	15,75
Componenti tematiche	Rafforzamento istituzionale	528.228,00	845.164,80	739.519,20	2.112.912,00	25,27
	Piccole e medie Imprese	633.873,60	1.014.197,76	887.423,04	2.535.494,40	30,33
	Università/Sistemi produttivi	123.253,20	197.205,12	172.554,48	493.012,80	5,90
	Finanza Cooperativa	123.253,20	197.205,12	172.554,48	493.012,80	5,90
	Economia Sociale e Svil.Loc.	352.152,00	563.443,20	493.012,80	1.408.608,00	16,85
	TOTALE	1.760.760,00	2.817.216,00	2.465.064,00	7.043.040,00	84,25
	TOTALE GENERALE	2.204.580,00	3.247.036,00	2.908.384,00	8.360.000,00	100

21 COMPONENTE IN GESTIONE DIRETTA DGCS

Al fine di assicurare un continuo monitoraggio e un esercizio di valutazione in itinere e finale del programma FOSEL si ritiene necessario prevedere un progetto in gestione diretta DGCS che verrà realizzato sotto la supervisione dell'UTL di Buenos Aires.

Il progetto prevede l'utilizzazione di un esperto italiano in breve missione per un totale, nei tre anni di esecuzione del programma, di 24 mesi uomo, vale a dire due brevi missioni all'anno della durata di 4 mesi ciascuna .

Per la valutazione in itinere e finale del programma si prevede l'impiego di un esperto italiano per un totale di 6 mesi l'anno con una missione all'anno della durata di 2 mesi ciascuna. I corrispettivi saranno calcolati sulla base delle tabelle MAE.

La componente in gestione diretta DGCS potrà usufruire delle dotazioni in loco attualmente utilizzate dal Programma PICT che contemplano un'autovettura e materiale di ufficio.

Si ritiene inoltre necessario dotare l'Unità di monitoraggio e valutazione di una unità di supporto amministrativo/logistico il cui costo è stimato pari a 2083 Euro al mese. Tale costo è stato calcolato sulla base delle tariffe normalmente in uso presso l'UTL per prestazioni dello stesso genere,. La componente in gestione diretta DGCS sarà pure dotata di un minimo di spese di gestione anch'esse calcolate sulla base dei costi normalmente sopportate dall'UTL per lo stesso genere di spese.

Il totale del costo di tale componente è stimato pari a Euro 489.500,00 di cui Euro 360.000,00 quale fondo esperti e Euro 129.500,00 quali Fondo in loco.

Di seguito si riporta un prospetto sinottico della ripartizione dei costi della componente FOSEL in gestione diretta DGCS.

FOSEL - Componente Gestione Diretta

Capitolo di spesa	VOCI DI SPESA	COSTO ANNUALE					COSTO TOTALE (TRIENNALE)		
		FONDO ESPERTI PRESSO DGCS	FONDO IN LOCO PRESSO AMB BUENOS AIRES	FONDI TOTALI 1° ANNO	FONDI TOTALI 2° ANNO	FONDI TOTALI 3° ANNO	FONDI MAE	FONDI IN LOCO	FONDI TOTALI
Struttura locale c/o UTL	Personale in UTL (supporto amministrativo/logistico)		25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00		75.000,00	75.000,00
	Viaggi di servizio - Indennità personale UTL		2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00		6.000,00	6.000,00
	Viaggi di servizio - Spese di trasporto personale UTL		1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00		4.500,00	4.500,00
	Gestione autovettura		4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00		12.000,00	12.000,00
	Attrezzature ufficio (2 PC + 2 stampanti)		3.500,00	3.500,00	-	-		3.500,00	3.500,00
	Materiali di consumo ufficio		1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00		3.000,00	3.000,00
	Telefonia dedicata		2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00		6.000,00	6.000,00
Supporto Comitato di Gestione / Monitoraggio e valutazione	Utenze e spese postali		500,00	500,00	500,00	500,00		1.500,00	1.500,00
	Costo totale per capitolo	0,00	39.500,00	39.500,00	36.000,00	36.000,00	0,00	111.500,00	111.500,00
	Esperto italiano x monitoraggio (8 mesi / uomo all'anno - euro 12.000 comprese le spese di viaggio aereo internazionale)	96.000,00		96.000,00	96.000,00	96.000,00	288.000,00	0,00	288.000,00
	Esperto italiano x valutazione (2 mesi / uomo all'anno - euro 12.000 comprese le spese di viaggio aereo internazionale)	24.000,00		24.000,00	24.000,00	24.000,00	72.000,00	0,00	72.000,00
	Viaggi interni di esperti italiani (euro 150 x 4 prov. x n. 10 all'anno)		6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	0,00	18.000,00	18.000,00
TOTALE	Costo totale per capitolo	120.000,00	6.000,00	126.000,00	126.000,00	126.000,00	360.000,00	18.000,00	378.000,00
		120.000,00	45.500,00	165.500,00	162.000,00	162.000,00	360.000,00	129.500,00	489.500,00

22. QUADRO LOGICO DELL'INTERVENTO

Obiettivo generale	Logica d'intervento	Indicatori oggettivamente verificabili	Fonti di verifica	Condizioni esterne
	Promuovere processi di sviluppo socio-economico locale stabile ed equo nelle Province argentine di Buenos Aires, Santa Fé, Córdoba e Mendoza, attraverso l'aumento della competitività da parte dei sistemi produttivi.			
Obiettivo specifico	Sostenere l'adozione e l'implementazione di politiche strutturali condivise che siano in grado di migliorare le condizioni di lavoro e di competitività dei sistemi produttivi, nonché la coesione e l'inclusione sociale, nell'ambito di un sistema ampio e diversificato di partenariato territoriale tra le Regioni italiane e le Province argentine coinvolte nel programma.	Tasso di sviluppo economico provinciale Indicatori di povertà e indigenza Tasso di sviluppo della produzione industriale provinciale Indice di Sviluppo Umano provinciale Tasso di incremento innovazioni di processo e di prodotto Altri indicatori provinciali (esportazioni industriali, occupazione, ecc.) N° di processi di decentramento per l'integrazione delle politiche locali	Statistiche Nazionali INDEC Ministero dell'Economia delle Province Rapporto UNDP sullo Sviluppo Umano	Stabilità del quadro politico, normativo e macro-economico Mantenimento di un tasso di cambio flessibile e competitivo Mantenimento di condizioni accettabili di operatività finanziaria Mantenimento delle performance economiche almeno pari a quelle dei mercati esterni comparabili
Risultati Attesi	R. 1 Avviato un programma di rafforzamento istituzionale a livello degli enti locali nelle 4 Province partecipanti	N° 4 tavoli di concertazione N° 4 studi di fattibilità sull'integrazione delle politiche locali N° 4 studi di fattibilità sul miglioramento dei servizi delle Agenzie N° 4 progetti pilota di servizi innovativi Almeno 16 enti locali italiani e argentini coinvolti in totale Almeno 20 eventi di formazione e assistenza tecnica realizzati Almeno 16 "gemellaggi" tra enti locali argentini ed italiani realizzati e/o riavviati N° 12 visite studio	Rapporti degli enti locali coinvolti Rapporti d'avanzamento del Programma	Stabilità del quadro politico e normativo Ricettività rispetto alla metodologia e agli interventi proposti
	R. 2 Costruiti, secondo una logica di	N° 4 studi di mercato	Ministero dell'Economia delle 4	Stabilità del quadro politico,

complementarietà, modelli di sviluppo territoriale sostenibili e socialmente equi, basati sull'articolazione di una risposta efficace ai bisogni espressi dai sistemi produttivi presenti, o in fase di formazione, nelle 4 Province, particolarmente in rapporto alla presenza di reti territoriali di piccole e medie industrie (PMI).	N° 4 diagnostiche sui fabbisogni dei sistemi produttivi N° 4 progetti pilota di sperimentazione di servizi innovativi N° 4 progetti pilota di aggregazioni di imprese per l'internazionalizzazione Almeno 30 scambi e/o contatti tra imprese argentine e italiane Partecipazione di almeno 30 aziende ad almeno tre fiere internazionali 20 aggregazioni produttive riconosciute a livello provinciale Almeno 40 eventi di formazione e assistenza tecnica realizzati nelle aree di intervento 20 imprese coinvolte nelle visite ai sistemi produttivi italiani 30 operatori coinvolti nelle visite ai sistemi produttivi italiani	Province Camere di Commercio, Agenzie di Sviluppo e altre istituzioni locali Studi settoriali effettuati da Università e centri di ricerca Rapporti d'avanzamento del	normativo e macro-economico Ricettività dei settori coinvolti (PMI industriali) rispetto alla metodologia e agli interventi proposti
R.3 Rafforzata la Rete Università- Imprese in modo tale da metterla in condizione di trasformarsi in un effettivo strumento di sviluppo locale, particolarmente in rapporto alle PMI.	Almeno 10 università coinvolte nella rete università- imprese a livello provinciale Almeno 5 "gemellaggi" tra università argentine ed italiane N° 8 accordi università impresa su progetti di innovazione di processo/di prodotto N° 4 studi di fattibilità sui bisogni professionali delle imprese N° 4 piani formativi per formatori Progettazione e realizzazione di 4 moduli di assistenza tecnica e formazione per studenti N° 8 corsi formativi per formatori N° 2 studi di fattibilità per la realizzazione di parchi scientifici/tecnologici/incubatori N° 16 operatori coinvolti nelle visite a Università e parchi scientifici/tecnologici italiani	Programma/Rapporti di università, camere di commercio, agenzie di sviluppo ecc. Rapporti d'avanzamento del Programma	Ricettività delle entità universitarie coinvolte rispetto alla metodologia e agli interventi proposti Operatività della nuova legge sul credito cooperativo
R.4 Migliorati gli assetti finanziari	N° 4 studi di fattibilità per la costituzione di casse di	Rapporti delle istituzioni	Ricettività dell'ambiente

	delle piccole e medie industrie, in un contesto generale ispirato all'associativismo imprenditoriale e al credito cooperativo.	credito locale Costituzione di N. 4 casse di credito locale Progetto per la costituzione di un'organizzazione di 2° livello Sperimentazione di N° 4 proposte innovative di offerta del credito Almeno 25 eventi di formazione e assistenza tecnica realizzati nelle aree di intervento N° 12 operatori coinvolti nelle visite alle strutture del credito delle regioni italiane	finanziarie coinvolte Rapporti d'avanzamento del Programma	economico e finanziario rispetto alla metodologia e agli interventi proposti
	R.5 Rafforzate le esperienze di impresa sociale nelle 4 Province partecipanti, attraverso interventi mirati al supporto del-le realtà imprenditoriali cooperative e micro-imprenditoriali argentine, con particolare riferimento alle imprese recuperate.	N° 40 imprese sociali coinvolte nel progetto N° 40 eventi di formazione e assistenza tecnica realizzati N° 25 accordi tra imprese sociali argentine ed italiane realizzati N° 4 progetti pilota di sperimentazione di servizi innovativi N° 10 operatori di imprese recuperate coinvolti nelle visite alle imprese cooperative italiane	Rapporti delle istituzioni pubbliche o di 2° livello coinvolte nel Programma Rapporti d'avanzamento del Programma	Stabilità del quadro politico e normativo Ricettività rispetto alla metodologia e agli interventi proposti
Attività	1. Rafforzamento istituzionale 2. Sostegno alle PMI 3. Rete Università/Impresa 4. Credito cooperativo 5. Economia sociale Messa in opera dell'Unità di Coordinamento Locale e dei focal points provinciali	Risorse (H)	Costi (€), come da Piano finanziario	Condizioni previe



BOLLETTINO UFFICIALE DELLA REGIONE PUGLIA

Direzione e Redazione: Lungomare Nazario Sauro, 33 - 70121 Bari

Tel. 0805406316 - 6317 - 6372 / fax 0805406379

Abbonamenti: 0805406379

Sito internet: <http://www.regione.puglia.it>

e-mail: burp@regione.puglia.it

Direttore Responsabile **Dott. Antonio Dell'Era**