



Programme cofinancé
par l'Union Européenne



Jesr Méditerranéen de la filière ovine
Réf. n° IS_1.2_080

Programme européen IEV CT « Italie – Tunisie » 2014-2020
Projet JESMED – Pont ancestral méditerranéen de la filière ovine

Rapport sur la stratégie de sortie

M. Paolo Ferlisi

Le projet JESMED est cofinancé par l'UE dans le cadre du Programme IEV CT
« Italie-Tunisie » 2014-2020

www.jesmed.eu

Groupe d'Action Locale Eloro Société Consortiale Mixte à Responsabilité Limitée – GAL Eloro
Via Ruggero Settimo, 9 - 96017 Noto (SR) – Italie
Tél. +39 0931 836108
Email: info@galeloro.it - Email Certifié: galeloro@pec.it
Personne de contact pour le projet: M. Sergio CAMPANELLA - Email: studioeuropeoc@gmail.com



Nous en sommes aux conclusions.

Le travail effectué jusqu'à présent a fourni beaucoup d'occasions de réflexion et je pense qu'il ait également apporté de nombreux outils et opportunités utiles.

Il faut maintenant se concentrer sur les perspectives. Et c'est ce que je vais essayer de faire dans ce dernier travail.

Nous avons travaillé et continuerons à le faire sur un processus de construction qui vise à consolider le capital (tant humain qu'en termes de *outputs*) développé à travers le projet et visant à rendre plus accessibles les connaissances et les résultats produits, en améliorant le transfert de savoir-faire.

De cette manière, de nouveaux résultats peuvent être obtenus grâce à la comparaison analytique et détaillée des *outputs* obtenus. Ce faisant, il sera possible de promouvoir le transfert de bonnes pratiques en élevant la barre des résultats attendus, en renforçant la sensibilisation et en améliorant la communication des résultats, en essayant également d'avoir un impact dans les domaines politiques.

Toutefois, les bonnes pratiques de capitalisation, comme expliqué dans les rapports déjà transmis, nécessitent des précisions plus poussées par rapport à une structure consolidée. Ces actions sont fondamentales pour obtenir crédibilité et visibilité dans le but d'obtenir des financements et de trouver des bailleurs de fonds. Il est nécessaire de garder à l'esprit les éléments suivants pour concrétiser le travail « théorique » réalisé jusqu'à présent et finaliser notre proposition.

Je crois qu'il n'est pas très intéressant d'ouvrir un paragraphe sur l'analyse AFOM et sa gestion, étant donné que le partenariat possède des compétences avérées dans cet outil et aura probablement déjà réalisé des études dans ce sens. Il suffit d'ajouter qu'il s'agit d'un outil fondamental pour connaître le secteur dans lequel la proposition sera orientée.

Toutefois, certaines sections méritent une étude plus approfondie, comme le capital humain, la mise en réseau, la durabilité, la communication et le *mainstreaming*.

Ces « éléments » sont ressortis des différents travaux mais aussi de l'implication, même partielle, des partenaires du projet.

CAPITAL HUMAIN.

Ceci est, peut-être, l'un des domaines dans lesquels l'efficacité est plus facilement « mesurable ». Le partenariat est de haut niveau, varié et plein de professionnalisme. La mise en place du partenariat a, selon mon avis, constitué une valeur ajoutée à la proposition de projet présentée à l'époque. Le capital humain est fondamental pour la réutilisation des *outputs* et des résultats et pour garantir la durabilité, l'innovation et l'évolution.

Pour réussir la stratégie de sortie, le groupe de travail doit procéder en équipe et les professionnels impliqués doivent poursuivre le développement et la formation, dans le but d'améliorer continuellement au profit du résultat final commun. Cette valeur ajoutée doit être synthétisée pour être transmise aux personnes intéressées à soutenir le projet.

Il convient désormais d'orienter le Capital Humain en essayant de bien mélanger des sujets hétérogènes mais qui, comme déjà rappelé dans les différents rapports, sont liés par un fil conducteur.

Leur objectif est de créer une *project charter* avec la rédaction de plans d'action détaillés (répartis par entités publiques, entités privées, budget, secteur de référence) et un résumé sera également nécessaire pour les activités les plus immédiates. Mais nous verrons mieux cela plus en avant.

MISE EN RÉSEAU (NETWORKING)

Il faut comprendre le terme dans un double sens. Tout d'abord, il faut encourager le renforcement du réseau existant et ensuite évaluer s'il est souhaitable d'ouvrir la proposition à des tiers (tant publics que privés).

Le réseau servira également à sensibiliser les parties prenantes et la société civile et pourrait donc représenter une force motrice pour tout ce qui tourne autour de la proposition.

Il est vrai que le réseau transnational pourrait rencontrer plus de difficultés en raison d'intérêts différents, de plus grandes ressources économiques disponibles et d'autres problèmes par rapport aux réseaux plus limités, mais cela constitue un défi supplémentaire pour les partenaires du projet. Et puis, avec les rapports de capitalisation, le sillage est déjà bien défini.

La conservation passe évidemment aussi par un soutien économique.

DURABILITÉ

Aspect clé des programmes européens qui financent des projets afin d'apporter une contribution durable au développement des territoires, la durabilité est aujourd'hui devenue une pierre angulaire de toutes les formes d'investissement, tant publics que privés. Dans ce cas, une vision bien définie deviendra fondamentale pour garantir la pérennité du travail effectué et du travail restant à accomplir.

Une durabilité « amplifiée » pourrait aider à la présentation de demandes de financement qui pourraient éventuellement être avancées afin de poursuivre les activités après la fin du projet. Ces problématiques pourraient facilement impliquer à la fois les autorités locales et régionales mais aussi le monde de l'entreprise et la société civile, très attentifs à ce type de problématiques. Le partenariat possède d'excellentes compétences et il ne sera pas compliqué de préparer un plan dans ce sens également.

Une stratégie à évaluer pourrait être celle de l'approche *Citizen Science*, c'est-à-dire le travail scientifique réalisé par des gens ordinaires pour aider le travail des scientifiques.

La *Citizen Science* permet aux entreprises de mettre en œuvre une stratégie ESG (Environnementale, Sociale et de Gouvernance) en accomplissant des actions durables. Destinée à nos activités, celle-la pourrait avoir un impact sur la politique locale et régionale et sur la conservation des ressources naturelles, qui sont des éléments fondamentaux pour faire connaître les actions de soutien à la stratégie de sortie.

COMMUNICATION

La communication, conçue pour atteindre son cible, représente un support valable pour la stratégie de sortie. L'objectif n'est pas commercial, mais de concentrer l'attention sur le développement de contenus et leur diffusion à travers des canaux très spécifiques. Il ne faut pas penser à l'analyse des résultats mais prêter attention et amplifier les changements que le projet peut apporter, en créant des actualités centrées sur ces aspects. Évidemment, la communication aura de différentes lignes d'analyse, autant que les canaux qu'on compte d'atteindre.

Le retour se comprend facilement. Là aussi, le partenariat est mature et n'aura aucune difficulté à élaborer un plan qui sera la clé d'entrée d'un éventuel financement.

INTÉGRATION (MAINSTREAMING)

C'est le vrai changement. Et c'est aussi l'aspect le plus compliqué. Être capable de transférer les résultats en politiques représente l'un des effets les plus visibles et durables des actions de capitalisation mais, en se référant à la stratégie de sortie, il est probable qu'il n'aura pas de retour rapide. Il représente le transfert réel des *outputs* et des résultats : pouvoir accéder au système décisionnel et l'influencer serait un laissez-passer pour toute action ultérieure et représenterait une carte de visite avec un impact très élevé dans les différentes demandes de financement.

Le Plan de Développement Local Participatif « Noire de Thibar 2030 » mérite un chapitre à part, qui est le résultat d'un effort collectif de tous les acteurs de la pas encore formalisée filière NT, lequel est centré sur leurs besoins réels, immédiatement réalisable car créé selon l'approche SMART et, par conséquent, doté de 3 domaines thématiques, 9 objectifs spécifiques et 27 actions, tous mesurables (c'est-à-dire avec des indicateurs spécifiques de réalisation, de résultat et d'impact), avec de délais et de coûts de mise en œuvre qui sont certains, ainsi que de résultats attendus et de produits qui sont explicites et quantifiés.

Le PDLP représentera un outil sûr à utiliser pleinement et qui peut être identifié comme l'une des pierres angulaires de la stratégie de sortie.

Une fois identifiés les sujets qui constituent la filière NT et qui contribueront à la stratégie de développement local, le partenariat doit les impliquer en permanence. S'appuyer directement sur cette ressource vitale de connaissances et de sensibilisation, et impliquer directement les personnes, les entreprises et les organisations locales dans le travail, contribue et renforce l'engagement envers le processus CLLD (*Community-Led Local Development*).

Impliquer toujours les sujets les plus appropriés dans la gestion du développement, c'est l'objectif qu'il faut toujours garder à l'esprit.

Le travail à accomplir sera, à ce stade, d'opérer sur les principaux problèmes identifiés sur le territoire et sur la manière d'aborder éventuellement les questions critiques de la manière la plus appropriée, en analysant constamment les forces identifiées, les besoins exprimés et les opportunités présentes sur le territoire. De cette manière, il sera possible, à travers la mise en œuvre de la vision et des objectifs communs prévus, de renforcer à leur tour la reconnaissance,

l'implication et le sentiment d'appartenance au territoire, d'élargir de plus en plus la base de sujets qui, chacun avec son propre rôle, peut apporter des avantages pour l'avenir du projet JESMED.

Même dans ces circonstances, un groupe de travail est essentiel. Il sera également essentiel de consacrer du temps aux tâches planifiées, mais souvent le temps disponible peut être limité. Le processus impliquera une séquence intense de réunions et de discussions avec les communautés et d'autres parties prenantes, ce qui nécessitera une animation efficace et des compétences spécifiques en matière de facilitation. Le partenariat possède une expérience et une expertise avérées dans les méthodes de recherche pertinentes, le développement territorial et la facilitation. Cela rendra les choses plus faciles.

Ce qui précède précise et amplifie encore le travail réalisé jusqu'à présent et constitue le cadre à toujours garder à l'esprit dans toute circonstance visant à présenter le projet de financement et/ou implication d'autres sujets (bailleurs de fonds privés, bailleurs de fonds publics, etc.).

Étant donné que les activités du projet se sont achevées avec la création de la SMSA, qui devrait assurer la majorité des activités après la clôture du projet, les accords signés et les relations existantes entre les partenaires sont également fondamentaux.

Étant donné également que les activités du projet produiront des réalisations spécifiques, tels que l'étiquetage et la certification, la signature de manuels, les protocoles d'abattage, la naissance de MPME et de sous-produits d'abattage, il est facile de comprendre qu'il s'agit d'outputs très importants qui, si traités de manière appropriée, ils pourraient représenter des tournants importants, même s'ils sont considérés individuellement.

L'objectif est désormais de définir concrètement une action pouvant apporter des résultats concrets (flux financiers) pour l'avenir du consortium.

C'est pourquoi, comme j'ai déjà eu l'occasion de le préciser, qu'une proposition de projet est nécessaire. Comme cela a été fait pour la présentation du projet JESMED, il faudra utiliser le PDLP, dans lequel on a déjà expliqué tout ce que les parties intéressées (publiques et privées) doivent savoir sur la proposition JESMED. Calendrier, budget, indicateurs, objectifs et actions avant tout. La proposition de PDLP résume les détails du projet en expliquant soigneusement

les idées de telle manière que les parties intéressées se sentent enclines à s'impliquer dans l'initiative.

La stratégie sera évidemment calibrée selon la cible, en dépendance du fait que le bailleur de fonds pourra être public ou si elle va impliquer ou intéresser des bailleurs de fonds privés.

En outre, la stratégie sera différente si on s'adresse à des "sujets" auxquels on souhaite présenter une proposition intégrale (comme dans le cas d'autres appels) ou si on a besoin, comme cela arrivera probablement avec plus de probabilité, d'avoir un document qui résume les principaux détails du plan de projet.

Dans ce cas nous parlerons de *project charter*.

Il faut commencer par un *Elevator pitch*, une courte présentation visant à présenter les objectifs, la portée et les responsabilités du projet, afin d'obtenir l'approbation des principales parties prenantes impliquées et les convaincre de financer le projet.

L'aide fondamentale dans ce travail est résumée en trois éléments simples.

POURQUOI

La *project charter* du projet doit commencer par expliquer les objectifs et la portée du projet. Il faudra expliquer pourquoi il est important et quels sont les principaux objectifs qu'on souhaite atteindre. Il faudra s'assurer d'énoncer clairement la motivation derrière le projet et comment il contribuera à la réalisation des objectifs entrepreneuriaux.

En plus de la finalité du projet, il faudra également définir les objectifs (non seulement financiers mais aussi sociaux et environnementaux), c'est-à-dire ce qu'on souhaite réaliser, comme les livrables ou les ressources. Didactiquement, mais très adapté pour définir des objectifs efficaces, l'un des systèmes proposés est la méthode SMART afin que chaque objectif soit :

Specific (Spécifique)

Measurable (Mesurable)

Achievable (Réalisable)

Realistic (Réaliste)

Time-bound (Limité dans le temps)

QUOI

Le deuxième élément clé du *project charter* est le périmètre qui établit exactement ce qui est inclus dans le projet et ce qui est exclu. Lors de la définition du périmètre du projet, on doit établir des limites et, surtout, définir ce qu'on ne se fera pas.

Lors de la création du *project charter*, un aspect clé à inclure est le budget idéal du projet. Le *project charter*, en effet, servira à présenter le projet aux acteurs potentiels du financement, il faudra donc expliquer clairement quel est le budget et à quelles activités il sera alloué.

QUI

Le *project charter* doit terminer avec l'indication de qui travaillera sur le projet. Toutes les parties prenantes clés et exécutives, les *sponsors* et l'ensemble de l'équipe doivent y être inclus. Un court plan de gestion des ressources doit être élaboré pour illustrer ensuite leur répartition.

Ce travail permettra de présenter un résumé de projet qui, s'il est approuvé par les investisseurs, nous permettra de passer facilement à la planification exécutive du projet.

Comme il est facile de l'imaginer, le *project charter* est un outil utile lorsqu'il faut présenter notre proposition à des investisseurs potentiels.

Ce travail serait certainement utile pour accéder à un canal de financement participatif, même si cette formule n'est pas particulièrement appréciée par le partenariat. En effet, avec cet instrument, le projet pourrait être financé directement par une multitude d'entités. Dans ce cas, en effet, le financement effectif d'un projet ne dépend pas de l'évaluation faite par un seul intermédiaire sur la base de ses stratégies de financement, mais de la capacité des promoteurs à convaincre un nombre suffisant d'investisseurs de risquer leurs fonds dans le soutien direct à l'initiative, avec l'avantage que cet instrument est utile non seulement aux promoteurs de projets, mais aussi aux investisseurs qui souhaitent faire fructifier leur épargne en l'investissant dans des projets alternatifs.

Dans les rapports déjà transmis, de différents sujets ont été indiqués qui pourraient soutenir financièrement la poursuite du projet JESMED. Cependant, pour arriver à un résultat concret, en plus de suivre ce qui a été résumé ci-dessus pour avoir une proposition vraiment crédible

et durable, il est nécessaire d'étudier et d'approfondir la manière dont les différentes organisations procèdent au financement de projets de développement et de soutien économique.

La plupart de ces organisations, comme par exemple l'Agence Italienne de Coopération au Développement (AICS), le PNUD, l'USAID, la Banque Africaine de Développement, lancent des appels d'offres comme l'UE l'a fait avec le programme IEV CT « Italie-Tunisie ». Par conséquent, la première étape consiste certainement à examiner la manière dont chaque organisation finance les idées de projets, sans négliger de déterminer qui est normalement financé. S'inscrire sur les différents sites des organismes cités serait un premier moyen qui permet d'être constamment mis à jour.

Je conclus en réaffirmant un concept répété plusieurs fois. Les éléments sont tous là : un partenariat avec un professionnalisme, une expérience et une palette de compétences très diversifiées et hétérogènes ; des *outputs* de projet très intéressants, innovants et particulièrement attentifs aux enjeux de la nouvelle économie ; je pense que la prise de conscience est là.

Il n'y a plus qu'à recommencer dès le début.

Il est nécessaire de se réunir, d'étudier, de concevoir, de planifier. Le reste viendra tout seul.

Ispica, 24.11.2023

Paolo Ferlisi

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Paolo Ferlisi".

Ce document a été réalisé grâce à l'aide financière de l'Union Européenne dans le cadre du programme IEV CT « Italie – Tunisie » 2014-2020. Le contenu du document relève de la seule responsabilité de son auteur et ne peut en aucun cas être considéré comme le reflet de la position de l'Union Européenne ou de la position des structures de gestion du Programme.

Le Programme de Coopération Transfrontière (CT) « Italie-Tunisie » 2014-2020, qui bénéficie d'un financement communautaire de 33.354.820,00 d'euros au titre de l'Instrument Européen de Voisinage (IEV), vise à contribuer à l'objectif global IEV de progrès vers « une zone de prospérité partagée et de bon voisinage entre les États membres de l'UE et leurs voisins ». Le but du Programme IEV CT « Italie-Tunisie » est donc celui d'encourager un développement économique, social et territorial juste, équitable et durable, en vue de favoriser l'intégration transfrontalière et de valoriser les territoires et les atouts des deux Pays participants.

www.jesmed.eu

Groupe d'Action Locale Eloro Société Consortiale Mixte à Responsabilité Limitée – GAL Eloro

Via Ruggero Settimo, 9 - 96017 Noto (SR) – Italie

Tél. +39 0931 836108

Email: info@galeloro.it - Email Certifié: galeloro@pec.it

Personne de contact pour le projet: M. Sergio CAMPANELLA - Email: studioeuropeoc@gmail.com





Programme cofinancé
par l'Union Européenne

Jesr Méditerranéen de la filière ovine
Réf. n° IS_1.2_080

Programma europeo ENI CBC «Italia-Tunisia» 2014-2020
Progetto JESMED – Ponte ancestrale mediterraneo della filiera ovina

Relazione sulla Exit Strategy

Dott. Paolo Ferlisi

Il progetto JESMED è finanziato dall'UE nell'ambito del Programma
ENI CBC «Italia-Tunisia» 2014-2020

www.jesmed.eu

Groupe d'Action Locale Eloro Société Consortiale Mixte à Responsabilité Limitée – GAL Eloro
Via Ruggero Settimo, 9 - 96017 Noto (SR) – Italie
Tél. +39 0931 836108
Email: info@galeloro.it - Email Certifié: galeloro@pec.it
Personne de contact pour le projet: M. Sergio CAMPANELLA - Email: studioeuropeoc@gmail.com



Siamo alle conclusioni.

Il lavoro svolto fin qui ha prodotto tantissimi spunti di riflessione e credo possa anche aver messo sul tavolo tanti strumenti e opportunità utili.

Ora bisogna concentrarsi sulle prospettive. Ed è quello che cercherò di fare in questo ultimo lavoro.

Noi abbiamo lavorato e si continuerà a farlo, su un processo di costruzione che mira a consolidare il capitale (sia umano, sia in termini di *output*) sviluppato mediante il progetto e finalizzato a rendere più accessibili la conoscenza ed i risultati prodotti, migliorando il trasferimento di *know-how*.

Si potranno ottenere, in questo modo, nuovi risultati attraverso la comparazione analitica e dettagliata degli *output* ottenuti. Così facendo, si potrà promuovere il trasferimento di buone pratiche alzando l'asticella dei risultati attesi, sensibilizzando e migliorando la comunicazione dei risultati, cercando anche di avere un impatto nelle aree politiche.

Le buone pratiche di capitalizzazione, per come esplicitate nelle relazioni già trasmesse, necessitano però di una ulteriore specificazione rispetto ad una struttura consolidata. Queste azioni sono fondamentali al fine di ottenere credibilità e visibilità con lo scopo di procacciarsi finanziamenti e di trovare donatori. È necessario tenere a mente quanto segue per concretizzare il lavoro "teorico" svolto finora e finalizzare la nostra proposta.

Credo sia poco interessante aprire un paragrafo sull'analisi SWOT e sulla sua gestione, atteso che il partenariato ha comprovate competenze di questo strumento e probabilmente avrà anche già fatto degli studi in tale direzione. Occorre solo aggiungere che si tratta di uno strumento fondamentale per conoscere il settore verso cui la proposta sarà orientata.

Un approfondimento meritano, invece, alcune sezioni, come quella del capitale umano, il *networking*, la sostenibilità, la comunicazione ed il *mainstreaming*.

Questi "elementi" sono emersi dai vari lavori ed anche dal coinvolgimento, seppur parziale, dei partner di progetto.

CAPITALE UMANO.

Questa è forse una delle sezioni in cui l'efficacia è più facilmente "misurabile". Il partenariato è di livello, ben variegato e ricco di professionalità. La costituzione del partenariato, a mio avviso, ha costituito un valore aggiunto alla proposta progettuale a suo tempo presentata. Il capitale umano è fondamentale per il riuso di *output* e risultati e per garantire sostenibilità, innovazione ed evoluzione.

Per avere successo nella strategia di uscita occorre che il gruppo di lavoro faccia squadra e le professionalità impegnate continuino nello sviluppo e nella formazione, allo scopo di migliorare continuamente a vantaggio del comune risultato finale. Questo valore aggiunto deve essere sintetizzato per essere trasmesso a chi fosse interessato a sostenere il progetto.

Il Capitale Umano dovrebbe, adesso, essere indirizzato cercando di amalgamare bene soggetti eterogenei tra di loro ma che, come già ribadito nelle varie relazioni, sono legati da un filo comune.

Il loro obiettivo è quello di realizzare un *project charter* con la redazione di piani di azione dettagliati (distinti per soggetti pubblici, soggetti privati, *budget*, settore di riferimento) e sarà necessario anche un *abstract* per le attività più immediate. Ma questo lo vedremo meglio più avanti.

NETWORKING

Il termine lo dobbiamo intendere in un duplice senso. Anzitutto deve essere favorito il rafforzamento di rete esistente, e poi occorre valutare se è auspicabile aprire a terze parti (sia pubbliche che private) la proposta.

La rete servirà anche a sensibilizzare gli *stakeholder* e la società civile e, quindi, potrebbe rappresentare un volano per tutto ciò che ruota attorno alla proposta.

Vero è che la rete transnazionale potrebbe avere più difficoltà dovute ad interessi diversi, maggiori risorse economiche a disposizione ed altre problematiche rispetto a reti più circoscritte, ma questa è una sfida ulteriore per i partner di progetto. E poi, con le relazioni sulla capitalizzazione, il solco è stato già ben definito. Il mantenimento passa, va da sé, anche dal sostentamento economico.

SOSTENIBILITÀ

Aspetto chiave dei programmi europei che finanziano iniziative progettuali al fine di fornire un contributo duraturo allo sviluppo dei territori, la sostenibilità è diventata oramai una pietra miliare per tutte le forme di investimento sia pubbliche che private. Nel caso di specie diventerà fondamentale una visione ben definita per garantire sostenibilità al lavoro fatto ed al lavoro ancora da svolgere.

La sostenibilità "amplificata" potrebbe aiutare nella presentazione delle richieste di finanziamento che, verosimilmente, potrebbero essere avanzate al fine di continuare le attività dopo la fine del progetto. Queste tematiche potrebbero coinvolgere facilmente gli Enti sia locali che regionali ma anche il mondo dell'impresa e della società civile, molto attento a questo tipo di tematiche. Il partenariato ha ottime competenze e non sarà complicato preparare un piano anche in questa direzione.

Una strategia da valutare potrebbe essere quella dell'approccio *Citizen Science*, cioè il lavoro scientifico svolto da persone comuni per aiutare il lavoro degli scienziati.

La *Citizen Science* consente alle aziende di attuare una strategia ESG (*Environmental, Social and Governance*) realizzando azioni sostenibili. Finalizzata alle nostre attività, questa potrebbe avere un impatto sulla politica locale, su quella regionale e sulla conservazione delle risorse naturali, elementi fondamentali per sensibilizzare le azioni a supporto della strategia di uscita.

COMUNICAZIONE

La comunicazione, studiata per raggiungere il proprio *target*, rappresenta un valido supporto alla strategia di uscita. L'obiettivo non è lo *spot*, ma focalizzare l'attenzione sull'elaborazione dei contenuti e sulla loro divulgazione attraverso canali ben precisi. Occorre non pensare all'analisi dei risultati ma analizzare ed amplificare i cambiamenti che il progetto può essere in grado di apportare, creando notizie centrate su questi aspetti. Ovviamente la comunicazione avrà diverse linee di approfondimento, tante quanti sono i canali che si intendono raggiungere. Il ritorno è facilmente intuibile. Anche qui il partenariato è maturo e non avrà difficoltà a preparare un piano che sia chiave di ingresso per possibili finanziamenti.

MAINSTREAMING

È il vero cambiamento. Ed è anche l'aspetto più complicato. Riuscire a trasferire i risultati nelle *policy*, rappresenta uno degli effetti più visibili e sostenibili delle azioni di capitalizzazione ma, riferito alla *Exit Strategy*, è probabile che non abbia un ritorno in tempi rapidi. Rappresenta l'effettivo trasferimento di *output* e risultati: riuscire a raggiungere il sistema decisionale e ad influenzarlo sarebbe un lasciapassare per ogni successiva azione e rappresenterebbe un biglietto da visita ad altissimo impatto nelle varie richieste di finanziamento.

Un capitolo a parte merita il Piano di Sviluppo Locale Partecipativo "Noire de Thibar 2030", che è il risultato di uno sforzo corale di tutti gli *stakeholder* della non ancora formalizzata filiera NT, centrato sui loro fabbisogni reali, immediatamente fattibile perché realizzato secondo l'approccio SMART e, dunque, dotato di 3 ambito tematici, 9 obiettivi specifici e 27 azioni tutte misurabili (ossia con indicatori specifici di realizzazione, risultato e impatto), dotate di tempi di realizzazione e costi certi, nonché di risultati attesi e *output* esplicitati e quantificati.

Il PSLP rappresenterà un sicuro strumento da utilizzare appieno e che può essere identificato come uno dei capisaldi della *Exit Strategy*.

Individuati i soggetti che contribuiranno alla strategia di sviluppo locale, il partenariato dovrà costantemente coinvolgerli. Attingere direttamente da questa risorsa vitale di conoscenza e consapevolezza e coinvolgere direttamente le persone, le imprese e le organizzazioni locali nel lavoro, contribuisce e rafforza l'impegno verso il processo di CLLD.

Coinvolgere sempre i soggetti più adeguati nella gestione del proprio sviluppo, è questo l'obiettivo che bisogna tenere sempre in mente.

Il lavoro da fare sarà, a questo punto, quello di operare sui principali problemi identificati nel territorio e su come eventualmente affrontarne le criticità nella maniera più consona, analizzando costantemente i punti di forza individuati, le esigenze espresse e le opportunità presenti sul territorio. In questo modo sarà possibile, attraverso l'implementazione della visione e degli obiettivi comuni pianificati, rafforzare a loro volta il riconoscimento, il coinvolgimento e

il senso di appartenenza al territorio, espandere sempre di più la base di soggetti che, ciascuno con il proprio ruolo, possono portare vantaggi al futuro del progetto JESMED.

Anche in questa circostanza, un gruppo di lavoro è indispensabile. Sarà fondamentale dedicare anche tempo ai compiti previsti, ma spesso il tempo a disposizione può essere limitato. Il processo comporterà una sequenza intensa di incontri e discussioni con le comunità e le altre parti interessate, e questo richiede un'animazione efficace e competenze specifiche di facilitazione. Il partenariato ha esperienza e competenze comprovate in materia di metodi di ricerca rilevanti, sviluppo territoriale e facilitazione. Questo faciliterà le cose.

Certo, è molto più completo e complesso di un *abstract* o di un *project charter* e, proprio per questo, se ne deve prevedere l'utilizzo e la valorizzazione a determinate condizioni e con determinate categorie di *stakeholder* che vanno specificate nella *Exit Strategy*.

Quanto sopra, precisa ed amplifica ulteriormente il lavoro fin qui svolto ed è il canovaccio da tenere sempre presente in qualsiasi circostanza finalizzata alla presentazione del progetto di finanziamento e/o coinvolgimento di altri soggetti (finanziatori privati, finanziatori pubblici, ecc.).

Premesso che le attività progettuali sono state completate con la creazione della SMSA, la quale dovrebbe assicurare la maggior parte delle attività dopo la chiusura del progetto, risultano fondamentali anche gli accordi siglati e le relazioni esistenti tra i partner.

Premesso anche che le attività progettuali porteranno a specifici prodotti, quali l'etichettatura e la certificazione, la firma di manuali, i protocolli di macellazione, la nascita di MPMI e sottoprodotti da macellazione, è facile comprendere che si tratta di importantissimi *output* che, se opportunamente indirizzati, potrebbero rappresentare svolte significative anche se considerati singolarmente.

L'obiettivo ora è quello di definire concretamente un'azione che possa portare risultati concreti (flussi finanziari) al futuro del consorzio.

Dunque, come ho avuto già modo di specificare, occorre una proposta progettuale. Così come si è fatto per la presentazione del progetto Jesmed, occorre che venga definito un documento nel quale sia spiegato tutto quello che i soggetti interessati (pubblici o privati) devono sapere

riguardo la proposta Jesmed. Cronologia, budget ed obiettivi *in primis*. La proposta del PSLP deve riassumere i dettagli del progetto spiegando minuziosamente le idee in modo tale che i soggetti interessati si sentano propensi a farsi coinvolgere nell'iniziativa.

Ovviamente la strategia sarà diversa se il *target* è un finanziatore pubblico o se si tratta di coinvolgere o interessare finanziatori privati.

Altresì la strategia sarà diversa se ci si rivolge a "soggetti" ai quali presentare una proposta integrale (come nel caso di altri bandi) o se si ha necessità, come probabilmente avverrà con maggior possibilità, di avere un documento che riassume i dettagli chiave del piano di progetto.

In questo caso si parlerà di *project charter*.

Si dovrà partire da un *elevator pitch*, una breve presentazione finalizzata a presentare gli obiettivi, l'ambito e le responsabilità del progetto al fine di ottenere l'approvazione dei principali *stakeholder* potenziali finanziatori coinvolti e convincerli a investire nel progetto.

Un aiuto fondamentale in questo lavoro è sintetizzato in tre semplici elementi.

PERCHÉ

Occorre iniziare il *project charter* illustrando gli obiettivi e lo scopo del progetto. Si dovrà spiegare perché è importante e quali sono gli obiettivi chiave che si vogliono raggiungere. Occorre assicurarsi di indicare chiaramente le motivazioni alla base del progetto e come esso contribuirà al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Oltre allo scopo del progetto, occorrerà anche definire gli obiettivi (non solo finanziari ma anche sociali e ambientali), ovvero ciò che si vuole ottenere, come i *deliverable* o le risorse. Didatticamente, ma molto adeguato a definire degli obiettivi efficaci, uno dei sistemi suggeriti è il metodo SMART in modo tale che ogni obiettivo sia:

Specific (specifico)

Measurable (misurabile)

Achievable (raggiungibile)

Realistic (realistico)

Time-bound (con scadenza)

COSA

Il secondo elemento chiave del *project charter* è l'ambito che stabilisce esattamente ciò che è incluso nel progetto e ciò che è escluso. Al momento di definire l'ambito del progetto, occorre stabilire i confini e, soprattutto, definire che cosa non si farà.

Durante la creazione del *project charter*, un aspetto fondamentale da includere è il *budget* ideale del progetto. Il *project charter*, infatti, sarà utilizzato per presentare il progetto agli *stakeholder* finanziatori potenziali, quindi occorrerà spiegare con chiarezza qual è il *budget* e a cosa verrà destinato.

CHI

Il *project charter* si dovrà chiudere con l'indicazione di chi lavorerà al progetto. Si dovranno includere tutti gli *stakeholder* chiave e quelli esecutivi, gli *sponsor* e il *team* generale. Occorre redigere un breve piano di gestione delle risorse per illustrarne poi la distribuzione.

Questo lavoro permetterà di presentare un *abstract* di progetto che, qualora venga approvato dagli investitori, potrà farci passare facilmente alla pianificazione esecutiva del progetto.

Come è facile intuire, il *project charter* è uno strumento utile quando si deve presentare, a possibili investitori, la propria proposta.

Questo lavoro sarebbe sicuramente utile per accedere ad un canale di finanziamento tramite *crowdfunding*, anche se questa formula non è particolarmente gradita dal partenariato. Con questo strumento, infatti, il progetto potrebbe essere finanziato direttamente da una moltitudine di soggetti. In questo caso, infatti, l'effettivo finanziamento di un progetto, non dipende dalla valutazione fatta da un singolo intermediario in base alle proprie strategie di finanziamento, ma dalla capacità dei proponenti di convincere un numero sufficiente di investitori a rischiare i propri fondi nel sostegno diretto dell'iniziativa, con il vantaggio che questo strumento è utile non solo ai promotori del progetto, ma anche agli investitori che vogliono far fruttare i propri risparmi investendoli in progetti alternativi.

Nelle relazioni già trasmesse sono stati indicati diversi soggetti che potrebbero sostenere finanziariamente la continuazione del progetto JesMed. Per arrivare però ad un risultato concreto, oltre a seguire quanto sopra sintetizzato per avere ad una proposta realmente

credibile e sostenibile, è necessario studiare ed approfondire come le varie Organizzazioni, procedono al finanziamento di progetti di sviluppo e sostegno economico.

La maggior parte di queste organizzazioni, come ad esempio, l'Agenzia italiana per la cooperazione allo sviluppo, l'UNDP, USAID, la Banca Africana per lo Sviluppo, emettono bandi alla stregua di quanto fatto dalla UE con il programma ENI CBC "Italia-Tunisia". Quindi, il primo passaggio è sicuramente quello di approfondire come ogni singola organizzazione finanzia le idee progetto, senza tralasciare di approfondire chi normalmente finanzia. Registrarsi nei vari siti delle organizzazioni citate sarebbe un primo sistema per essere aggiornati costantemente.

Concludo ripetendo un concetto ribadito diverse altre volte. Gli elementi ci sono tutti: partenariato con professionalità, esperienza e *parterre* di competenze molto diversificati ed eterogeneo; *output* di progetto molto interessanti, innovativi e particolarmente attenti alle tematiche della nuova economia; la consapevolezza credo ci sia tutta. Non rimane altro da fare che ripartire dall'inizio. Occorre riunirsi, studiare, progettare, pianificare. Il resto verrà da sé.

Ispica, 24.11.2023

Paolo Ferlisi

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Paolo Ferlisi".

Questo documento è stato realizzato con il contributo finanziario dell'Unione Europea nell'ambito del programma ENI CBC "Italia – Tunisia" 2014-2020. Il contenuto del documento è di esclusiva responsabilità del suo autore e non può in alcun modo essere considerato come espressione della posizione dell'Unione Europea o delle strutture di gestione del Programma.

Il Programma di Cooperazione Transfrontaliera (CT) "Italia-Tunisia" 2014-2020, che beneficia di un finanziamento comunitario di 33.354.820,00 euro a valere sullo Strumento Europeo di Vicinato (ENI), mira a contribuire all'obiettivo generale ENI di progredire verso "uno spazio di prosperità condivisa e di buon vicinato tra gli Stati membri dell'UE e i loro vicini". L'obiettivo del Programma ENI CBC "Italia-Tunisia" è quindi quello di favorire uno sviluppo economico, sociale e territoriale giusto, equo e sostenibile, nell'ottica di promuovere l'integrazione transfrontaliera e valorizzare i territori e le risorse dei due Paesi partecipanti.