

# Province & Comuni



Opportunità  
europee 2026

Come sfruttarle  
al meglio



@provincecomuni



[www.pi-co.eu](http://www.pi-co.eu)



*Questo Bollettino fa parte di una collana di pubblicazioni tecniche, a cura degli esperti selezionati da UPI nei settori degli Appalti, delle Politiche europee, dell'Innovazione&Digitalizzazione, nell'ambito di "Province&Comuni", Progetto strategico finanziato con le risorse del Programma Operativo Complementare al PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020.*

A cura di:  
**Giovanni Bursi – Esperto UPI**

## **Sommario**

<b>1. Introduzione: perché il 2026 è un anno decisivo per i Fondi Europei</b>	<b>4</b>
<b>2. Leggere il contesto europeo in modo strategico</b>	<b>5</b>
<b>3. Fare una diagnosi interna realistica</b>	<b>7</b>
<b>4. Come scegliere le priorità europee</b>	<b>8</b>
<b>5. Schede sintetiche dei principali programmi europei</b>	<b>9</b>
<b>6. Tre suggerimenti su come muoversi nel 2026</b>	<b>11</b>
<b>7. Ieri, oggi e domani della programmazione europea 2028–2034</b>	<b>12</b>
<b>8. Conclusione: verso una strategia organizzativa europea</b>	<b>14</b>

## 1. Introduzione: perché il 2026 è un anno decisivo per i Fondi Europei

Il 2026 non è un anno ordinario nel ciclo delle politiche europee.

È un anno di passaggio, in cui convivono due dinamiche che raramente si sovrappongono in modo così netto. Da un lato sono pienamente operative quasi tutte le opportunità di finanziamento a gestione diretta della Commissione europea legate all'attuale programmazione 2021–2027. Dall'altro lato, nello stesso periodo, si sta perfezionando sempre di più il processo politico e tecnico che porterà alla definizione del bilancio europeo 2028–2034.

Questa coincidenza rende il 2026 un anno ad alta intensità strategica. Le Province non si trovano soltanto di fronte a bandi da intercettare, ma anche a scelte di posizionamento che influenzano il loro ruolo nei prossimi anni. È una finestra temporale in cui l'azione operativa e la visione di medio periodo devono procedere insieme.

Nel 2026 le Province sono chiamate quindi ad agire contemporaneamente su questi due piani paralleli.

Il primo riguarda le opportunità progettuali immediate. I programmi europei a gestione diretta, come Erasmus+, CERV, LIFE, Digital Europe, Horizon Europe e altri, continueranno a pubblicare bandi nel corso dell'anno. Per una Provincia, utilizzare questi strumenti nel 2026 sarà fondamentale per finanziare singoli interventi, ma anche a rafforzare competenze interne, costruire relazioni europee, testare modelli innovativi su mobilità, ambiente, digitale e altro. Tenendo conto che, tra l'altro, i fondi diretti sono una specie di palestra organizzativa e permettono di perfezionare e qualificare modalità e strumenti di lavoro interni.

Il secondo piano riguarda la preparazione alla programmazione 2028–2034. Nel 2026 le istituzioni europee entrano nella fase centrale del negoziato sul nuovo Quadro Finanziario Pluriennale. La Commissione europea sta lavorando sulle proposte di bilancio e sui primi schemi regolamentari. E il Parlamento e il Consiglio europeo stanno stringendo sempre più il confronto politico.

Nel corso di quest'anno, si definiranno quindi sempre meglio le priorità che orienteranno tutti i fondi futuri, diretti e indiretti quali, ad esempio: clima, digitale, coesione sociale, competitività, governance territoriale. Non è ancora il momento delle decisioni finali, ma è il momento in cui le opzioni iniziare a passare per un vaglio istituzionale e politico sempre più stretto e selettivo.

Il presente Dossier è costruito come un percorso strategico volto a supportare le Province in questo anno europeo particolarmente rilevante.

La logica dell'indice accompagna progressivamente le Province dalla comprensione del contesto all'azione operativa. Si parte dalla lettura delle dinamiche europee e dall'analisi interna dell'ente, per poi arrivare a fornire indicazioni su come individuare priorità coerenti con il territorio.

Il percorso entra poi nella dimensione operativa, mostrando come sfruttare le opportunità di progettazione disponibili nel 2026 e come selezionare in modo consapevole i programmi più adatti. Parallelamente, l'indice introduce il tema della programmazione futura, chiarendo perché il nuovo ciclo 2028–2034 si costruisce già oggi e perché le Province devono posizionarsi in anticipo.

La parte finale del Dossier focalizza l'attenzione sull'organizzazione interna e sulla dimensione di sistema. Senza strutture stabili, come un Ufficio Europa provinciale efficace, e senza strumenti di coordinamento territoriale, come il SAPE, ogni strategia rischia di rimanere episodica.

## 2. Leggere il contesto europeo in modo strategico

Per una Provincia, leggere il contesto europeo in modo strategico significa saper distinguere ciò che è strutturale da ciò che è contingente, capendo quali politiche stiano davvero cambiando e come queste trasformazioni incidono sulle funzioni di area vasta.

Nel 2026 questo esercizio risulta essere particolarmente rilevante perché si colloca in una fase di transizione. Da un lato l'Unione europea continua ad attuare le priorità del ciclo 2021–2027, dall'altro prepara il terreno per il nuovo bilancio 2028–2034. Le due dimensioni convivono e si influenzano a vicenda.

Le principali istituzioni europee, Commissione e Parlamento, così come il Comitato delle Regioni, stanno convergendo su alcune direttive di fondo che, nell'orientare i programmi attuali, caratterizzeranno in maniera rilevante soprattutto il prossimo ciclo di programmazione.

Quali sono queste direttive?

*Clima ed energia.* La transizione energetica è ormai una priorità strutturale dell'Unione. Non riguarda più solo la riduzione delle emissioni, ma anche la sicurezza energetica, l'autonomia strategica e la resilienza dei territori. La Commissione sta orientando sempre di più le risorse verso efficienza energetica, fonti rinnovabili, mobilità sostenibile e adattamento climatico. Questo produce un effetto diretto: i progetti che non dimostrano un contributo reale agli obiettivi climatici faticano a essere finanziati.

*Ambiente e territorio.* Accanto al clima cresce l'attenzione alla gestione sostenibile del territorio. Qualità dell'aria, tutela della biodiversità, gestione delle acque, prevenzione del rischio idrogeologico sono entrati stabilmente nell'agenda europea. Programmi come LIFE ma anche molte call di Horizon Europe spingono verso soluzioni basate sulla natura, approcci integrati e governance territoriale. La logica è chiara. Intervenire oggi riduce i costi futuri legati a emergenze ambientali.

*Agenda urbana.* L'Unione europea sta rafforzando il ruolo delle politiche urbane e territoriali integrate. Non si parla più solo di grandi città, ma di sistemi urbani diffusi, aree intermedie, territori funzionali. La Commissione e il Comitato delle Regioni promuovono modelli di governance multilivello, in cui gli enti di area vasta diventano snodi tra Comuni e livelli superiori. Questo apre spazi di azione per le Province su mobilità, servizi, pianificazione strategica e coordinamento territoriale.

*Digitale e dati.* Il digitale è diventato infrastruttura di base delle politiche pubbliche. Interoperabilità dei dati, cybersecurity, intelligenza artificiale applicata ai servizi, piattaforme digitali per cittadini e imprese sono al centro dei programmi europei. La Commissione spinge verso una pubblica amministrazione più efficiente, basata su dati e servizi digitali integrati. Per una Provincia questo significa lavorare su sistemi informativi condivisi, supporto ai Comuni, gestione dei dati territoriali.

*Coesione sociale.* Le disuguaglianze territoriali, sociali e generazionali sono tornate al centro del dibattito europeo. Le politiche di coesione non sono più solo redistributive, ma orientate ai risultati. Inclusione, accesso ai servizi, contrasto allo spopolamento delle aree interne, sostegno alle comunità fragili diventano obiettivi trasversali. Anche i programmi a gestione diretta, come CERV o Erasmus+, incorporano sempre più criteri legati all'impatto sociale.

*Competenze e giovani.* Il tema delle competenze è strategico per la competitività europea. La Commissione collega sempre di più istruzione, formazione, mercato del lavoro e transizioni verde e digitale. Giovani, orientamento, upskilling e reskilling sono parole chiave che entrano nei bandi.

Per una Provincia, leggere il contesto europeo in modo strategico significa chiarire dove l'agenda UE incontra davvero le proprie funzioni. Questo accade quando si opera su mobilità, ambiente, scuola, formazione e digitale, quando si svolgono funzioni di area vasta che richiedono integrazione tra Comuni, quando si utilizzano dati territoriali per programmare e quando si possono sperimentare modelli replicabili.

In questi casi l'Europa diventa uno strumento concreto, capace di rafforzare politiche già in corso e attrarre risorse e competenze.

### 3. Fare una diagnosi interna realistica

Dopo aver compreso il contesto europeo, il passo successivo per una Provincia è guardarsi dentro. Fare una diagnosi interna realistica è essenziale per evitare due errori opposti:

1. inseguire bandi che non siamo in grado di gestire;
2. rinunciare a opportunità coerenti con il nostro ruolo e le nostre priorità.

La diagnosi non è un adempimento formale, è uno strumento di governo. Serve a capire dove siamo davvero, non dove vorremmo essere e dovrebbe riguardare diversi ambiti dell'organizzazione.

*Le competenze disponibili.* Il primo elemento da analizzare riguarda le competenze presenti nell'ente. Non solo quelle legate alla scrittura dei progetti, ma anche alla gestione amministrativa, alla rendicontazione, al lavoro in partenariato e all'uso delle lingue. Soprattutto, si tratta di verificare se, tra le figure all'interno dell'Ente, ve ne è una che può svolgere la funzione strategica di coordinamento della programmazione in chiave europea. È utile chiedersi chi ha interessi o motivazioni in campo europeo, in quali uffici si trovano queste competenze e se sono messe in rete oppure restano isolate. Spesso le risorse esistono, ma non sono coordinate.

*Le esperienze europee pregresse.* Ogni Provincia dovrebbe avere un proprio "bilancio europeo", fatto di progetti realizzati, candidature presentate, ruoli assunti, successi e difficoltà incontrate. Ricostruire questo percorso permette di capire quali programmi conosciamo meglio, dove siamo stati efficaci e dove invece abbiamo incontrato problemi organizzativi o gestionali. È una base concreta per orientare le scelte future.

*Le risorse organizzative.* Oltre alle persone, contano le strutture. Esiste un presidio stabile sulle politiche europee? Quanto tempo reale possono dedicare i funzionari ai progetti? Le procedure interne sono compatibili con i tempi dei bandi UE? Spesso il limite non è la mancanza di idee, ma la capacità organizzativa di sostenerle.

*Le criticità.* Tra le criticità più frequenti emergono carenza di personale dedicato, turnover elevato, scarsa familiarità con le regole europee, difficoltà di coordinamento tra uffici, dipendenza da consulenze esterne. Riconoscerle non è un segno di debolezza, ma il primo passo per superarle.

Al termine della diagnosi interna è utile fermarsi su una riflessione di fondo. Quanto l'ente è oggi pronto a lavorare in Europa in modo strutturato e strategico. Non si tratta di dare risposte definitive, ma di avviare un processo di consapevolezza. Quando l'analisi è ben fatta, emergono con maggiore chiarezza bisogni, margini di miglioramento e possibili traiettorie di sviluppo. Le soluzioni diventano così più concrete, realistiche e coerenti con le capacità organizzative.

I capitoli successivi accompagnano proprio questo percorso. Aiutano a passare dall'analisi all'azione, dalla comprensione della situazione attuale alla costruzione di scelte operative. Senza una diagnosi, le decisioni rischiano di essere episodiche. Con una base conoscitiva solida, invece, è possibile impostare un cambiamento strutturato e duraturo.

## 4. Come scegliere le priorità europee

Dopo aver letto il contesto europeo e aver svolto una diagnosi interna realistica, il passo successivo diventa quello di definire le priorità europee dell'Ente.

Per fare questo serve una *Matrice di finanziabilità* che consenta di incrociare due dimensioni:

- (i) da un lato i fabbisogni reali del territorio,
- (ii) dall'altro le opportunità europee disponibili, oggi e nel prossimo ciclo di programmazione.

Il primo asse della Matrice riguarda i fabbisogni. Una Provincia deve partire dai problemi reali, non dai bandi. Mobilità di area vasta, edilizia scolastica, orientamento e formazione, tutela ambientale, gestione delle acque, rischio idrogeologico, digitalizzazione dei servizi, supporto ai Comuni, inclusione delle aree interne. Questi ambiti rappresentano snodi strategici per lo sviluppo locale che possono trovare nelle opportunità europee adeguate fonti di finanziamento.

L'analisi dei fabbisogni non deve essere teorica, ma basarsi su piani esistenti, dati territoriali, confronti reali. Il punto centrale è capire dove l'intervento europeo può fare davvero la differenza.

Il secondo asse della Matrice riguarda le opportunità europee. Programmi, call, priorità politiche emergenti, ma anche orientamenti della futura programmazione 2028–2034.

Incrociare fabbisogni e opportunità permette di visualizzare chiaramente tre situazioni:

- i) Temi molto rilevanti per il territorio, ma poco finanziabili,
- ii) Temi molto finanziabili, ma poco coerenti con il ruolo e le priorità provinciali,
- iii) Temi coerenti con il ruolo e le strategie provinciali e ben finanziati.

Una volta individuati i temi su cui investire, la Matrice diventa la base per costruire un posizionamento europeo. Posizionarsi significa decidere come vogliamo essere percepiti come Provincia nei partenariati, nelle reti, nelle istituzioni nazionali ed europee.

Non è sufficiente, infatti, affermare la volontà di sviluppare progetti europei. Occorre essere più precisi e specifici e capire se, questa volontà, deriva dalla necessità, ad esempio, di essere riconosciuti come territorio pilota sulla mobilità sostenibile di area vasta, come laboratorio sull'adattamento climatico nelle scuole o come nodo di competenze sui servizi digitali per i piccoli Comuni.

Questo posizionamento nasce dalla ripetizione coerente delle scelte, non da un singolo progetto.

La Matrice di finanziabilità serve proprio a questo. A evitare la dispersione e a costruire nel tempo una reputazione tematica. Più si lavora su uno stesso ambito, più cresce la credibilità. Più cresce la credibilità, più aumentano le possibilità di essere coinvolti in partenariati di qualità.

La domanda da farsi in questo caso resta semplice ma strategica ed è: "Su cosa vogliamo essere riconosciuti in Europa nei prossimi anni".

La risposta deve essere concreta, legata al territorio e sostenuta da scelte coerenti. Gestione integrata delle aree interne, transizione energetica nel patrimonio scolastico, servizi digitali di area vasta, politiche giovanili nelle zone periferiche. Non slogan, ma identità operative.

## 5. Schede sintetiche dei principali programmi europei

Nel 2026 i principali programmi europei a gestione diretta continueranno a rappresentare un canale strategico per le Province.

Di seguito sono presentate schede sintetiche per i programmi più rilevanti, con un taglio operativo utile alla programmazione interna.

### *Erasmus+*

- Obiettivo generale: Rafforzare competenze, istruzione, formazione, partecipazione giovanile e inclusione sociale attraverso la mobilità e la cooperazione europea.
- Principali aree di lavoro: (i) Istruzione; (ii) Formazione; (iv) Gioventù; (iv) Sport.
- Periodo di uscita: Call annuali, generalmente tra gennaio e marzo, con alcune finestre aggiuntive nel corso dell'anno.
- Valore del fondo nel 2026: Dotazione elevata e stabile, tra le più consistenti del bilancio UE per le politiche educative. Il programma resterà fortemente finanziato anche nel 2026.

### *CERV – Citizens, Equality, Rights and Values*

- Obiettivo generale: Promuovere i valori dell'Unione, la partecipazione civica, la democrazia locale e la cooperazione tra enti territoriali.
- Principali aree di lavoro: (i) Valori dell'Unione; (ii) Partecipazione e impegno civico (iii) DAPHNE (diritti e uguaglianza) (iv) Memoria europea.
- Periodo di uscita: Call pubblicate durante l'anno, con concentrazione tra primavera ed estate.
- Valore del fondo nel 2026: Dotazione media, ma stabile. Programma strategico per enti locali, con forte attenzione alla dimensione territoriale.

### *Europa Creativa*

- Obiettivo generale: Sostenere i settori culturali e creativi europei, promuovendo cooperazione, innovazione e inclusione.
- Principali aree di lavoro: (i) Cultura; (ii) Media; (iii) Cross-sectoral.
- Periodo di uscita: Call annuali, in genere tra febbraio e maggio.
- Valore del fondo nel 2026: Dotazione media, con forte attenzione ai progetti di cooperazione culturale tra territori.

### *Digital Europe*

- Obiettivo generale. Sostenere la trasformazione digitale della pubblica amministrazione, delle imprese e dei servizi pubblici.
- Principali aree di lavoro: (i) Supercalcolo; (i) Intelligenza artificiale; (iii) Cybersecurity; (iv) Competenze digitali; (v) Implementazione delle tecnologie
- Periodo di uscita: Call pubblicate durante l'anno in base ai work programme pluriennali.
- Valore del fondo nel 2026: Dotazione elevata, in crescita. Programma chiave per la digitalizzazione degli enti pubblici.

## LIFE 2021-2027

- Obiettivo generale: Sostenere la tutela ambientale, la transizione ecologica e l'adattamento climatico.
- Principali aree di lavoro: (i) Natura e biodiversità; (ii) Economia circolare; (iii) Mitigazione e adattamento climatico; (iv) Transizione energetica pulita.
- Periodo di uscita: Call annuali, in genere tra aprile e settembre.
- Valore del fondo nel 2026: Dotazione significativa, fortemente collegata alle politiche del Green Deal.

## Horizon Europe

- Obiettivo generale: Finanziare ricerca e innovazione per affrontare le grandi sfide europee.
- Principali aree di lavoro: (i) Pillar 1 – Eccellenza scientifica; (ii) Pillar 2 – Sfide globali; (iii) Pillar 3 – Innovazione; (iv) Missioni europee.
- Periodo di uscita: Call continue durante tutto l'anno secondo il *Work Programme 2026-2027*.
- Valore del fondo nel 2026: È il programma con la maggiore dotazione finanziaria del bilancio UE.

## Connecting Europe Facility – CEF

- Obiettivo generale: Sostenere lo sviluppo delle reti europee di trasporto, energia e digitale.
- Principali aree di lavoro: (i) Trasporti; (ii) Energia; (iii) Digitale
- Periodo di uscita: Call pubblicate annualmente, spesso tra primavera ed estate.
- Valore del fondo nel 2026: Dotazione elevata, con forte orientamento alle infrastrutture strategiche.

## 6. Tre suggerimenti su come muoversi nel 2026

Nel 2026 i fondi europei a gestione diretta rappresentano una leva strategica per le Province, sia per finanziare interventi concreti sia per rafforzare il proprio posizionamento in vista della programmazione 2028–2034.

I programmi del ciclo 2021–2027 sono ancora pienamente operativi, le regole sono ormai consolidate, le agenzie esecutive hanno procedure stabili e sono disponibili molte buone pratiche. Questo rende il momento particolarmente favorevole per investire sulla progettazione.

In questo contesto, affrontare i fondi europei in modo efficace richiede scelte strategiche, non una partecipazione casuale ai bandi. Di seguito tre suggerimenti operativi per le Province, ciascuno basato su una logica diversa ma complementare.

*Investire sui fondi più finanziati nel 2026.* Il primo suggerimento è puntare sui programmi che nel 2026 continueranno a ricevere le maggiori risorse, perché direttamente collegati alle priorità politiche dell’Unione. Programmi come Erasmus+, LIFE, Digital Europe, Horizon Europe e Connecting Europe Facility saranno ancora fortemente finanziati.

Questi strumenti intercettano competenze tipicamente provinciali, mobilità sostenibile, edilizia scolastica, transizione energetica, servizi digitali, partecipazione civica, politiche giovanili. Investire su questi programmi significa collocarsi al centro delle politiche europee, aumentare la visibilità istituzionale e costruire partenariati di qualità.

*Investire sui fondi apparentemente meno rilevanti.* È opportuno presidiare programmi e call molto tecnici, spesso poco visibili, dove la competizione è più bassa e il valore territoriale emerge con maggiore forza. Alcuni esempi concreti riguardano le call del programma CERV su reti di enti locali e gemellaggi, utili per sperimentare modelli di governance di area vasta, o le linee specifiche del programma LIFE sull’adattamento climatico, che finanziano progetti su resilienza territoriale, gestione del rischio idrogeologico e protezione civile.

Anche in Digital Europe e in alcune azioni di Horizon Europe esistono bandi su interoperabilità dei dati e pianificazione digitale, poco frequentati perché richiedono competenze tecniche, ma molto coerenti con le funzioni provinciali. Infine, programmi come Interreg Europe offrono opportunità per capitalizzare buone pratiche di policy già sperimentate.

*Investire sui fondi che valorizzano le buone prassi esistenti.* Il terzo suggerimento è puntare sui programmi che permettono di valorizzare buone pratiche già presenti sul territorio. Molte Province hanno esperienze consolidate su mobilità, ambiente, servizi digitali, politiche giovanili, gestione delle aree interne. Spesso però queste esperienze restano confinate al livello locale.

I fondi europei possono essere utilizzati per trasferire queste pratiche in altri contesti, confrontarle con esperienze di altri Paesi, migliorarle attraverso lo scambio di competenze. Programmi come Erasmus+, CERV o alcune azioni di Horizon e LIFE offrono proprio questo tipo di opportunità.

Questi tre suggerimenti non sono alternativi. Possono convivere in una strategia equilibrata. Investire sui grandi programmi per rafforzare il posizionamento, presidiare fondi meno richiesti per aumentare le probabilità di successo, valorizzare le buone prassi per costruire un’identità europea riconoscibile.

## 7. Ieri, oggi e domani della programmazione europea 2028–2034

Nel 2026 le Province sono chiamate, soprattutto, a guardare avanti, al futuro.

La nuova programmazione europea 2028–2034 è già in costruzione e le scelte che verranno fatte nei prossimi due anni incideranno profondamente sulle risorse disponibili, sulle regole di accesso e sulle priorità tematiche e sulla definizione del cosiddetto *QFP - Quadro Finanziario Pluriennale*.

Il QFP è lo strumento che definisce il bilancio dell’Unione europea per un periodo di sette anni. Stabilisce quanto l’UE può spendere e in quali grandi aree, coesione, transizioni verde e digitale, competitività, politiche sociali, dimensione esterna, sicurezza. Non è solo un documento contabile. È soprattutto uno strumento tecnico-politico teso ad orientare tutte le politiche europee.

Dentro il QFP si collocano sia i fondi strutturali, gestiti in modo condiviso con gli Stati membri, sia i programmi a gestione diretta. Quando cambia il QFP, cambiano priorità, dotazioni finanziarie e regole. Per questo il ciclo 2028–2034 non nasce nel 2028. Nasce anni prima.

Il QFP viene determinato attraverso un processo di programmazione europea che coinvolge direttamente o indirettamente tutte le Istituzioni europee, nazionali, regionali e locali. In altri termini, la programmazione europea è il risultato di un processo lungo e articolato.

La Commissione europea avvia analisi sugli scenari economici, sociali e territoriali, coinvolgendo enti locali e reti territoriali attraverso consultazioni pubbliche e contributi tecnici. Il Parlamento europeo e il Consiglio entrano nel confronto politico, mentre gli Stati membri negoziano risorse e priorità anche sulla base dei contributi provenienti dai livelli sub-nazionali.

In questo quadro svolgono un ruolo chiave il Comitato delle Regioni, che rappresenta formalmente gli enti territoriali nel sistema istituzionale europeo, mentre a livello nazionale, nel nostro Paese, l’UPI Nazionale veicola le posizioni delle Province italiane nei confronti delle Istituzioni nazionali ed europee.

Parallelamente al processo di consultazione, si scrivono i regolamenti che stabiliscono chi può fare cosa, come si spendono i fondi e quali criteri vengono applicati, all’interno di una governance multilivello in cui il ruolo degli enti locali è sempre più riconosciuto.

*Ma viene al percorso concreto, cosa è successo nel 2025?*

Nel 2025 sono avvenute tappe concrete e istituzionalmente significative nella costruzione della programmazione europea 2028–2034.

La Commissione europea ha presentato al Parlamento europeo il 16 luglio 2025 la sua proposta di *Quadro Finanziario Pluriennale (QFP) 2028–2034*, un documento che delinea ipotesi di risorse e orientamenti strategici per il prossimo ciclo di bilancio europeo con una dotazione complessiva di circa 2.000 miliardi di euro.

La presentazione di questa bozza non è stata un atto tecnico isolato, ma l’avvio formale di un percorso negoziale che coinvolge le principali Istituzioni europee. Subito dopo la presentazione, il Parlamento europeo ha iniziato il confronto politico sulla proposta, sollevando già a fine 2025 richieste di modifica su diversi aspetti rilevanti.

Nel corso dello scorso anno, inoltre, il Comitato delle Regioni (CoR) ha assunto un ruolo molto attivo nel dibattito territoriale sul futuro bilancio.

In autunno, il Presidente del CoR, in particolare, ha criticato la proposta della Commissione denunciando il rischio che la nuova architettura finanziaria possa portare a una “centralizzazione” delle politiche di coesione e ridurre il controllo e la voce delle autorità regionali e locali rispetto alle scelte di investimento.

In precedenza, nel maggio 2025, il Comitato delle Regioni aveva adottato un Parere nel quale sottolineava l’importanza di preservare i principi di partnership, sussidiarietà e governance multilivello nella politica di coesione, chiedendo che anche nel nuovo QFP questi criteri rimanessero centrali e che non venissero indeboliti strumenti e ruoli degli enti territoriali.

Questa fase preparatoria del 2025 ha visto anche un’intensa attività di consultazioni da parte della Commissione, aperte alle Regioni, agli Enti locali, alle parti sociali e alle reti europee di amministrazioni.

L’obiettivo è stato quello di raccogliere evidenze sui bisogni territoriali e sui limiti dell’attuale programmazione 2021–2027, in modo da orientare la proposta e i lavori successivi.

In sintesi, il 2025 è stato l’anno in cui la programmazione 2028–2034 è uscita ufficialmente ‘allo scoperto’ e da laboratorio tecnico è entrata pienamente nel dibattito politico istituzionale reale, con atti concreti, posizioni articolate e iniziative che oggi alimentano il confronto per il 2026.

#### *Cosa succede nel 2026?*

Il 2026 rappresenta l’anno centrale della fase negoziale sul nuovo *Quadro Finanziario Pluriennale 2028–2034*.

Dopo la presentazione della proposta della Commissione, si entra ora nella cosiddetta *fase interistituzionale*, in cui Parlamento europeo e Consiglio avviano formalmente il confronto politico sul pacchetto bilancio.

Il Parlamento europeo, attraverso la Commissione BUDG e le Commissioni tematiche competenti, elabora i propri rapporti e definisce una posizione ufficiale, individuando priorità, linee rosse e richieste di modifica.

Parallelamente, il Consiglio, che rappresenta gli Stati membri, entra nel negoziato più complesso, quello sulla distribuzione delle risorse, sulle soglie di spesa e sugli equilibri tra politiche tradizionali e nuove priorità.

È in questa fase che emergono le principali complessità tra Paesi contributori netti e beneficiari, tra politiche agricole, coesione, sicurezza, transizioni verde e digitale.

La Commissione in questo periodo avvia la stesura delle prime bozze dei regolamenti dei fondi, sia strutturali sia a gestione diretta. Questi testi tecnici sono decisivi perché definiscono: chi può essere beneficiario; quali tipologie di intervento sono ammissibili; quali criteri di selezione verranno applicati; quali obblighi amministrativi e di rendicontazione saranno richiesti.

È in questa fase che si misura concretamente lo spazio riconosciuto agli enti territoriali e agli enti di area vasta, non solo in termini di accesso alle risorse, ma anche di ruolo nella governance dei programmi.

Le Province non partecipano direttamente ai tavoli negoziali tra istituzioni, ma nel 2026 si aprono importanti spazi di influenza indiretta.

Attraverso l'UPI, il Comitato delle Regioni, le Reti europee di enti locali e le Consultazioni pubbliche attivate dalla Commissione, è possibile intervenire nel dibattito regolamentare e politico.

È il momento in cui contano le evidenze concrete: dati territoriali, risultati di progetti finanziati, sperimentazioni riuscite, criticità riscontrate nella programmazione 2021–2027.

*Perché il 2027 sarà l'anno decisivo?*

Il 2027 rappresenterà poi la fase di chiusura politica e normativa del processo di programmazione 2028–2034, l'anno in cui il Quadro Finanziario Pluriennale verrà formalmente adottato attraverso l'accordo tra Parlamento europeo e Consiglio, fissando in modo definitivo l'ammontare delle risorse e la loro ripartizione tra le principali politiche dell'Unione.

Contestualmente verranno approvati i regolamenti settoriali dei fondi, che stabiliscono in modo vincolante obiettivi specifici, criteri di ammissibilità, modalità di gestione e sistemi di controllo.

Una volta adottato il Quadro normativo europeo, il processo si sposta sul piano nazionale.

Gli Stati membri avviano la negoziazione con la Commissione sugli Accordi di partenariato, documenti strategici che traducono le priorità europee in scelte operative a livello nazionale.

Per quel che ci riguarda, è soprattutto in questa fase – alla quale bisogna arrivare preparati – che si decide:

- quali obiettivi di policy saranno prioritari in Italia
- come verranno allocati i fondi tra i diversi programmi
- quali amministrazioni saranno responsabili dell'attuazione

Gli Accordi di partenariato saranno la base per la definizione dei Programmi nazionali e regionali, che entreranno in vigore dal 2028 e regoleranno concretamente l'accesso alle risorse per gli enti territoriali. È in questo passaggio pertanto che si stabilisce quali tipologie di intervento saranno finanziabili, con quali criteri e con quali strumenti.

Se una priorità territoriale non verrà intercettata in questa fase, difficilmente potrà essere recuperata successivamente, perché il quadro regolamentare e programmatico sarà già definito.

Per questo il 2027 è l'anno decisivo.

Per questo, per incidere efficacemente sulle scelte del 2027 è necessario agire ora, quando i testi sono ancora in discussione e gli spazi di influenza, seppur indiretti, sono ancora aperti.

## **8. Conclusione: verso una strategia organizzativa europea**

Questo Dossier ha mostrato come il 2026 rappresenti una finestra strategica unica per le Province, perché consente di agire contemporaneamente su due piani: (i) sulla progettazione, attraverso call a gestione diretta; (ii) sulla programmazione, in relazione al nuovo bilancio europeo 2028–2034.

Per sfruttare davvero questa doppia opportunità non basta partecipare a singoli progetti. Serve un cambio di paradigma. L'Europa deve diventare una dimensione strutturale dell'azione amministrativa provinciale, non un'attività accessoria o episodica.

Andare verso una strategia organizzativa europea significa mettere l'Europa al centro dei processi decisionali dell'ente. Questo consente di essere più efficaci sia nella progettazione, perché si presentano proposte più coerenti e mature, sia nella programmazione, perché si è in grado di incidere, anche indirettamente, sulle scelte future.

L'Europa smette così di essere un'opportunità occasionale e diventa uno strumento ordinario di governo dell'interno territorio, del sistema degli enti locali.

In concreto, questo approccio si traduce nella costruzione di una doppia infrastruttura organizzativa:

- **l'Ufficio Europa Provinciale:** da un lato serve una struttura europea stabile a supporto dell'Amministrazione provinciale, dei settori e dei servizi dell'Ente, per catturare risorse e per essere attivi all'interno dei processi connessi alla programmazione europea;
- **il SAPE – Servizio Associato Politiche Europee:** dall'altro, serve uno strumento di cooperazione tra gli Enti locali del sistema provinciale, uno luogo che sia collegamento e che funga da *service* operativo sui temi della progettazione e programmazione europea.

Non servono grandi strutture. Servono strutture stabili.

La stabilità è l'elemento chiave. I cicli europei sono lunghi, le priorità evolvono nel tempo, le relazioni si costruiscono gradualmente. Senza continuità organizzativa ogni esperienza rischia di disperdersi. Una struttura stabile permette di capitalizzare conoscenze, mantenere attivi i contatti, accumulare esperienza e ridurre la dipendenza da supporti esterni.

I modelli organizzativi possono essere diversi e adattati alla dimensione dell'Ente. Come ci insegna la storia, un Ufficio Europa può essere collocato in staff alla direzione generale, oppure configurato come funzione trasversale che coordina referenti presenti nei diversi settori. Ciò che conta è la chiarezza, il riconoscimento istituzionale e la possibilità di lavorare in modo continuativo.

Le competenze chiave non riguardano solo la scrittura dei progetti. Servono capacità di lettura delle politiche europee, analisi dei work programme, comprensione dei regolamenti, gestione amministrativa e finanziaria dei progetti, lavoro in partenariato internazionale. A queste si aggiungono competenze trasversali, come l'uso dell'inglese, la capacità di mediazione interna e la gestione dei flussi informativi. Pochi profili, ma qualificati e messi in condizione di operare stabilmente.

Un Ufficio Europa Provinciale stabile ed efficace dovrebbe strutturarsi almeno su tre assi:

1. Il monitoraggio costante delle opportunità, delle consultazioni e delle evoluzioni regolamentari;
2. Il supporto alla progettazione, accompagnando i servizi nella costruzione delle idee, nella scelta dei programmi, nella gestione dei partenariati e nella rendicontazione;
3. La facilitazione interna, cioè il raccordo tra settori e servizi per costruire programmi e progetti coerenti con il ruolo e le finalità dell'Ente.

In questa prospettiva, gli Uffici Europa Provinciali possono funzionare come un vero *service* interno con una doppia funzione:

- a **supporto della componente tecnica** (settori e servizi), per la progettazione operativa, la gestione dei partenariati e la rendicontazione. L’Ufficio Europa non sostituisce i servizi, ma li accompagna, li orienta, li mette in rete.
- a **supporto della componente istituzionale**, per attività di posizionamento, partecipazione a reti, dialogo con UPI e con le istituzioni nazionali ed europee.

Accanto alla dimensione interna è necessario costruire anche un livello strutturato di coordinamento esterno. In questo quadro si colloca il **SAPE – Servizio Associato Politiche Europee**, inteso come **sistema a rete dei Comuni del territorio, coordinato dalla Provincia, finalizzato a gestire al meglio le azioni di programmazione e progettazione connesse alle opportunità europee di un determinato contesto di area vasta**.

Ogni Provincia può attivare il proprio SAPE come strumento di servizio territoriale, capace di mettere in relazione amministrazioni comunali, uffici tecnici e decisori locali sulle politiche europee.

Il SAPE consente di costruire una **comunità operativa consapevole, orientata all’Europa**, favorendo lo scambio sistematico di informazioni su bandi e programmi, il confronto sulle opportunità di finanziamento, la condivisione di esperienze. In questo contesto la Provincia esercita il proprio ruolo di ente di area vasta, facilitando e coordinando le politiche europee sul territorio.

Il valore aggiunto del SAPE è duplice:

- da un lato, permette di **anticipare i trend europei**, grazie a un monitoraggio condiviso delle politiche UE e alla circolazione strutturata delle informazioni tra Provincia e Comuni;
- dall’altro, rafforza la capacità del territorio di **posizionarsi in ambito europeo**, perché le esigenze locali vengono raccolte in modo sistematico e possono essere rappresentate in modo più efficace nei confronti delle Regioni, dello Stato e delle istituzioni europee, anche attraverso il raccordo con UPI e le reti istituzionali.

In questo modello, la Provincia agisce come **attivatore territoriale** delle politiche europee, riducendo l’isolamento dei singoli Comuni e aumentando la capacità complessiva di intercettare risorse e influenzare le scelte programmate.

Per sfruttare davvero sfruttare le opportunità del 2026 e prepararsi al ciclo 2028–2034, le Province devono in altri termini investire in una **strategia organizzativa europea** sempre più solida fondata su questi due pilastri: (i) un Ufficio Europa Provinciale stabile; (ii) un SAPE diffuso.

Non servono grandi strutture. Servono **strutture permanenti**, riconosciute e operative.

È questa la condizione per passare da una progettazione episodica a una presenza strategica sulle politiche europee. Ed è questa, in ultima analisi, la vera sfida organizzativa dei prossimi anni.



@provincecomuni



[www.pi-co.eu](http://www.pi-co.eu)

