

[DOSSIER UNCEM]

Formarci all'Europa

GUIDA UNCEM ALL'EUROPROGETTAZIONE



A cura di UNCEM Unione nazionale Comuni Comunità Enti montani





UNCEM chi siamo



Unione
Nazionale
Comuni Comunità
Enti
Montani

Uncem - Unione Nazionale Comuni, Comunità ed Enti montani - è da sessant'anni il "sindacato del territorio montano". Aderiscono all'organizzazione nazionale e alle Delegazioni regionali le Unioni montane di Comuni, i Comuni montani, le Comunità montane, ma anche Province, Consorzi e altri enti operanti in montagna.

L'Uncem rappresenta gli enti a livello nazionale regionale presso gli Organi competenti per l'esame dei provvedimenti di interesse montano, allo scopo di valorizzare e sviluppare il territorio e le istituzioni; promuove il coordinamento delle attività degli enti locali montani.

Queste le finalità:

- ⇒ Concorrere alla promozione e allo sviluppo dei territori montani
- ⇒ Consentire la piena applicazione dell'ultimo comma dell'articolo 44 della Costituzione ("La legge dispone provvedimenti a favore delle zone montane")
- ⇒ Rappresentare gli interessi degli enti locali della montagna nei rapporti con Governo, Parlamento, Stato e Regioni
- ⇒ Promuovere una politica per la montagna che inserisca le popolazioni montane nel più ampio processo di sviluppo perseguito ad ogni livello istituzionale
- ⇒ Sollecitare ricerche e studi diretti a individuare le soluzioni da suggerire agli Enti locali, alle Regioni, al Governo, al Parlamento e agli organismi europei
- ⇒ Sostenere e assistere gli enti locali nell'azione amministrativa sviluppata nelle singole realtà e nei rapporti con gli altri soggetti pubblici e privati
- ⇒ Promuovere ogni possibile collaborazione con gli organismi nazionali, europei ed internazionali interessati allo sviluppo socio-economico della montagna.

Uncem pubblica la rivista "Comunità Montagna" ed è presente su tutti i principali social network.

Tutte le informazioni su Uncem e le notizie aggiornate sono su www.uncem.it

UNCEM introduzione

Marco Bussone
Presidente Uncem

2024, anno delle elezioni europee e ci accorgiamo quanto sia fuori dal dibattito politico e dai media, in particolare dalle tv, un'analisi efficace e chiara di quanto l'Europa, con le sue istituzioni, ha fatto per i territori, per gli Enti locali, per le imprese. È grave che anche i candidati, molti di loro almeno, non riescano a raccontare e a 'bucare' video e pagine di giornali con temi veri e determinanti per comunità, terzo settore, corpi intermedi e sistema imprenditoriale. E cioè nel raccontare quanto è importante l'Europa con le sue risorse e le sue strategie per accorciare distanze, ridurre disuguaglianze e sperequazioni, per favorire le imprese, farle crescere, garantire innovazione e formazione, per nuovi posti di lavoro.

Con i fondi europei oggi colmiamo e facciamo quanto Regioni, Stato e anche Enti locali non riuscirebbero a fare con proprie risorse, ottenute dalla fiscalità generale, per investimenti, nuove opportunità, sviluppo locale. Dobbiamo dirlo forte ai nostri concittadini. Uncem ha sempre chiesto a tutti i candidati - e poi agli eletti - di non perdersi in sterili polemiche o annunciare grandi volontà di modifiche delle istituzioni europee. Vogliamo, tutti i candidati alle europee (e coloro che saranno eletti), possano raccontare nel dettaglio, con numeri e dati, quanto i fondi europei hanno fatto, quanto si è fatto ad esempio verso la costruzione di un'Agenda per la montagna e i territori periferici, quanto si sta facendo tra Bruxelles e Roma per costruire la nuova programmazione comunitaria 2021-2027. Temi concreti per imprese e per tutti i livelli istituzionali.

Subito dopo le elezioni abbiamo bisogno, almeno come sistema pubblico, di tornare a formarci all'Europa. Per capirla meglio e conoscerne le grandi opportunità che ci riserva. Uncem lavora in questa direzione. Senza perder tempo e con concretezza. Siamo determinati nel dire che gli ultimi dieci giorni di campagna elettorale anche i media, i grandi quotidiani, i primi venti canali televisivi e gli altri, devono dedicare più spazio a fornire dati e chiare informazioni su cosa è per noi l'Europa unita. Ad esempio dicendo che il sistema agricolo, nelle aree montane e non, sta in piedi solo grazie ai fondi europei. Così come le innovazioni in moltissime imprese manifatturiere della Penisola. E che la nuova programmazione comunitaria - lavoriamo già sulla programmazione dopo il 2030 - è una cosa seria, così come lo è la cooperazione tra Stati, tra Paesi che confinano sulle Alpi-cerniera. Questa è la nuova Unione europea e questa deve essere la campagna elettorale che la racconta. Meno scontri e meno polemiche, più Europa vera.

Questo dossier che stai per leggere non è solo una guida all'Europrogettazione Aiuta a orientarsi nel mare tempestuoso delle Istituzioni europee - tantopiù a cavallo del rinnovo di Parlamento e Commissione UE - e fa una serie di proposte che gli Enti locali delle aree montane devono cogliere con maggiore forza.

Di una cosa Uncem è certa. L'Europa dei Popoli riparte dalle comunità, dai territori rurali e montani, dai Comuni che lavorano insieme, dall'azione per le montagne e per le Alpi che uniscono il Vecchio Continente. Uncem guarda alle necessità di una nuova unità europea che nasca dalla coesione, dai valori che restano, dallo sguardo aperto e inclusivo verso chi ha meno e chi vive nelle aree periferiche. È una esigenza concreta e si muove su solidi ideali. Due anni fa a Ventotene, e ancora nel 2023, Uncem ha ribadito l'impegno sulla tomba di Altiero Spinelli, guardando al quel modello di impegno, sacrificio, umiltà, anche la Politica sveglia se stessa e si rifà ad aneliti che superino divisioni, contrasti, toni inadeguati. Uno spirito europeo che ha molto nelle aree montane. Per le quali le Istituzioni europee possono continuare a lavorare più intensamente.

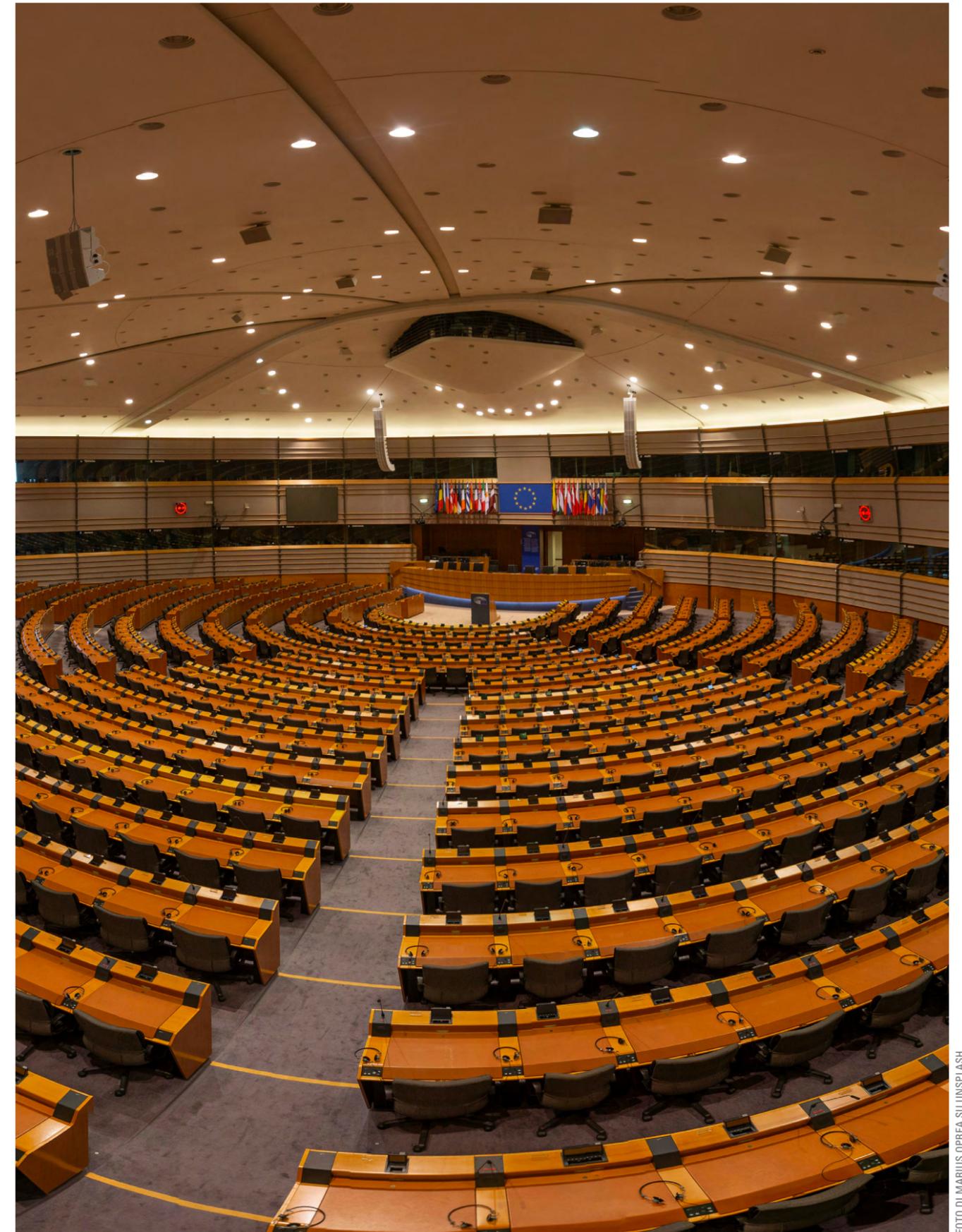


FOTO DI MARIUS OPREA SU UNSPLASH



Foto di Freepik

PROGETTI DI TERRITORIO OBIETTIVI DI COMUNITÀ DALL'IDEA AL BANDO COME RISPONDERE ALLE ESIGENZE DI COMUNI IMPRESE, ENTI LOCALI

a cura di
LUCA VELTRI
Esperto di
progettazione
comunitaria e di
pianificazione
territoriale

Rendere i territori e le comunità, con i Comuni e le Unioni montane, veri protagonisti delle progettualità comunitarie. È questo il principale obiettivo di questo dossier voluto da Uncem, che inquadra in questa prima parte curata da Luca Veltri, progettista esperto, le sfide per partire nella costruzione di un progetto. Obiettivo del sistema montano italiano non è “montare” quattro o cinque progetti interregionali o transfrontalieri (come elementi unici) a beneficio dei territori ma elaborare strategie ad ampio spettro che possano permettere la loro integrazione con i Programmi operativi regionali come Csr, Fesr e Fears con i quali devono interagire in una logica di sistema. Le opportunità oggi sono moltissime, e vengono descritte nelle prossime pagine. Ecco perché Uncem insiste su una strategia che deve portare a una relazione più forte tra poli urbani e aree montane. Innovazione, servizi, sviluppo economico, green e circular economy, sono i pilastri del lavoro da fare. Per molti versi, ci sono molti punti in comune con la Strategia nazionale delle Green Communities. Il lavoro progettuale, l'impegno dei territori, l'azione anche dei piccoli Comuni che lavorano insieme sono chiavi per aiutare l'Europa a essere più coesa, meno fredda e più legata ai territori, alle comunità. Costruire un nuovo progetto, attuarlo, è un atto politico prima di tutto, culturale. Che deve consentire di andare con idee e progettualità a Bruxelles a dire cosa ci serve per la nuova programmazione dopo il 2027.. Ecco perché vogliamo tenere alta l'attenzione, in particolare di Comuni ed Enti locali. Molte progettualità finora ci hanno lasciati un po' ai margini. Ma sono i nostri Enti montani, i Comuni che progettano insieme, la chiave per permeare la società civile, le nostre comunità, i borghi e le piazze, cuore dell'Europa.

ANALISI DI CON TESTO



FOTO DI ALEXEY LARIONOV SU UNSPLASH

introduzione

COS'È L'ANALISI DI CONTESTO E PERCHÉ È IMPORTANTE



Foto di Freepik

Ogni qualvolta un ente – pubblico o privato – intenda realizzare un intervento o identificare ambiti di intervento su cui agire per modificare (e, tendenzialmente, migliorare) le condizioni sociali, economiche e/o ambientali nell'ambito o nel territorio di riferimento, è necessario realizzare un'analisi di contesto, volta a esplicitare le caratteristiche del contesto di riferimento e a permettere di costruire azioni e strategie in linea con tali caratteristiche, massimizzando in questo modo il risultato finale che un eventuale intervento può produrre.

Attraverso la realizzazione di un'analisi del contesto di riferimento, infatti, si possono acquisire diverse informazioni che permettono di:

- 😊 Avere una visione del contesto territoriale e sociale in cui l'ente opera
- 😊 Costruire strategie di sviluppo in linea con le caratteristiche e i fabbisogni identificati
- 😊 Individuare potenziali interazioni e sinergie con i soggetti portatori di interesse nell'area di riferimento

- 😊 Esplicitare i punti di forza e i punti di debolezza, i vincoli e le opportunità dell'ambiente di riferimento.

Realizzare questo tipo di analisi in preparazione a un progetto è sicuramente utile per orientarne le azioni e garantire risultati migliori. Tuttavia, l'analisi di contesto può rivelarsi fondamentale anche in uno step precedente, quando ancora si tratta di costruire una strategia di sviluppo del territorio e dell'organizzazione operante. In questo frangente, infatti, diventa possibile individuare quali ambiti/aree necessitano di un maggior intervento, sinergie e dipendenze che possano realizzarsi tra diversi progetti su diversi ambiti, e così via, consentendo la costruzione di una strategia di sviluppo di medio-breve-lungo periodo.

Per essere efficace e utile per il raggiungimento degli scopi previsti, è necessario che l'analisi si concentri su aspetti significativi per le dinamiche di sviluppo del territorio, collezionando dati e indicatori utili anche in chiave di identificazione degli obiettivi strategici e operativi e di monitoraggio dei risultati.

l'analisi di contesto "classica"

L'ANALISI SWOT, PASSANDO DALL'ANALISI DEGLI STAKEHOLDER

Lo strumento più noto per l'elaborazione di un'analisi di contesto è costituito dall'analisi SWOT. L'acronimo **SWOT** sta per "**Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats**", ovvero "punti di forza, debolezze, opportunità e minacce". Questo tipo di analisi viene utilizzata per far emergere potenzialità e criticità di un determinato contesto, ed è un utile strumento per definire strategie di intervento, attraverso un'analisi interna ed esterna al contesto.

L'analisi "interna" individua elementi su cui si può agire direttamente:

- 😊 **Punti di forza (Strenghts):** fattori positivi interni all'organizzazione, al territorio o al settore d'intervento (competenze, risorse disponibili, ecc.)
- 😞 **Punti di debolezza (Weaknesses):** fattori interni che possono interferire negativamente con la realizzazione della strategia.

L'analisi "esterna" riguarda invece quegli elementi "subiti" e sui quali non si ha alcun controllo, ma che vanno tuttavia individuati e monitorati:

- 😊 **Opportunità (Opportunities):** opportunità che possono essere colte per supportare l'organizzazione, il territorio o il settore di intervento
- 😞 **Minacce (Threats):** fattori di rischio che rappresentano una minaccia.

Per essere efficace, l'analisi SWOT deve coinvolgere diversi attori chiave del territorio, rappresentativi di diversi interessi e istanze legati alla sua gestione e al suo sviluppo. Si tratta quindi di coinvolgere tutte quelle organizzazioni che,

direttamente o indirettamente, possono influenzare o essere influenzati dall'applicazione di una determinata strategia di sviluppo sul territorio.

Gli attori vanno:

- ⇒ **Identificati:** attraverso la costruzione di un'analisi degli stakeholder (o portatori di interesse), realizzata dal soggetto promotore (nel nostro caso l'ente pubblico). Si tratterà di costruire una matrice che identifichi:
 - L'associazione/ente/organizzazione e la tipologia
 - I contatti con cui interagire al suo interno
 - I principali interessi legati allo sviluppo del territorio, in ottica di azioni strumentali per il raggiungimento dei propri obiettivi
 - Il contributo che potrebbero offrire alla realizzazione di una strategia di sviluppo (es. competenze, networking, ecc.).
- ⇒ **Convocati:** una volta individuati, vanno convocati i referenti per un brainstorming (tradotto "raccolta di idee") che porti alla compilazione della matrice SWOT. Ciascuno sarà chiamato a individuare punti di forza, debolezza, opportunità e minacce relative il contesto territoriale partendo dal punto di vista dato dalla propria organizzazione.
- ⇒ **Coinvolti nell'analisi del risultato complessivo,** per capire come i punti di forza identificati possono essere sostenuti per mitigare i punti di debolezza e come le opportunità possano contrastare le minacce.

A questo punto, sarà possibile definire la strategia di sviluppo territoriale, identificando le azioni e gli ambiti su cui concentrarsi, tenendo conto di quanto individuato nell'analisi SWOT.

LA MATRICE DI ANALISI **SWOT** ALTRO NON È CHE UN QUADRO SUDDIVISO IN QUATTRO PARTI, FACILMENTE LEGGIBILE.

fattori "interni" CONTROLLABILI	😊 Punti di forza	😞 Debolezze
fattori "esterni" NON CONTROLLABILI	😊 Opportunità	😞 Minacce

ANALISI DI CONTESTO

un modello innovativo di analisi L'IMPORTANZA DEI MEGATRENDS



Il termine inglese “**megatrends**” (tradotto “**megatendenze**”) fa riferimento a una serie di processi in grado di produrre cambiamenti a livello globale sul lungo periodo, che sono già osservabili nel presente e che probabilmente continueranno ad avere un’influenza significativa per alcuni decenni. La Commissione europea ha deciso di monitorare 14 megatrend globali rilevanti per il futuro del mondo, ritenendo fondamentale che i decisori politici conoscano e comprendano questi megatrend e i loro impatti per definire strategie di sviluppo dei territori coerenti. A tal fine, il Competence Centre on Foresight – Megatrends Hub della Commissione europea propone un pacchetto di documenti e strumenti come il Megatrends Implications Assessment Tool,

che identifica e descrive 14 megatrends tra i più rilevanti per l’Unione Europea, continuamente aggiornati dal Centro di ricerca della Commissione europea (JRC) “EU Policy Lab”. Questo strumento, inoltre, fornisce la struttura di un workshop da realizzare a livello locale con i decisori politici per sviluppare strategie di anticipo e prevedere gli impatti dei megatrend sui territori. La conoscenza dei megatrend permetterà di guidare la realizzazione dell’analisi di contesto in linea con quelle che sono le tendenze europee e mondiali per il futuro (e già nel presente). Si tratterà quindi di comprendere come i vari megatrend si inseriscono nel contesto territoriale di riferimento e in che modo possono agire da propulsori per il suo sviluppo.

14 Megatrend

Prima di entrare nel merito dell’analisi suggerita dalla Commissione, vediamo quali sono i 14 Megatrend ad oggi individuati dal JRC. Ad oggi, perché si tratta di tendenze analizzate continuamente e che potrebbero essere modificate e integrate nel tempo. In un’ottica di analisi territoriale, questi megatrend vanno considerati non solo – o comunque, non sempre – come aspetti “a sé stanti”, ma vanno piuttosto visti in un quadro di insieme e interagenti tra loro.

1 ACCELERAZIONE DEL CAMBIAMENTO TECNOLOGICO E IPERCONNETTIVITÀ

La tecnologia e la connettività digitale hanno un impatto crescente sul nostro modo di vivere, dalla socializzazione al lavoro, dalla produzione alla governance.

2 AGGRAVAMENTO DELLA SCARSITÀ DI RISORSE

La domanda di acqua, cibo, energia, terra e minerali sta aumentando notevolmente grazie all’aumento del potere d’acquisto di una popolazione in crescita, rendendo le risorse naturali sempre più scarse e costose. I cambiamenti climatici contribuiranno all’aggravamento.

3 CAMBIAMENTO DELLA NATURA DEL LAVORO

L’occupazione, i modelli di carriera e le strutture organizzative stanno cambiando, anche a causa dell’impatto che digitalizzazione, automazione e nuove tecnologie in genere hanno nel mondo del lavoro, in termini di sostituzione di compiti e necessità di nuove competenze.

4 IL CAMBIAMENTO DEL PARADIGMA DELLA SICUREZZA

La diversificazione delle minacce, e delle persone che vi sono dietro, sta generando nuove sfide per le comunità della difesa e della sicurezza, e per la società nel suo complesso.

5 CAMBIAMENTO CLIMATICO E DEGRADO AMBIENTALE

L’inquinamento antropogenico e le emissioni di gas a effetto serra, che continuano senza sosta, aumenteranno ulteriormente il cambiamento dei modelli climatici.

6 AUMENTO DELL’URBANIZZAZIONE

Oltre la metà della popolazione mondiale vive nelle città. I trend vedono persone in cerca di migliori opportunità spostarsi dalle aree rurali a quelle urbane in tutto il mondo. Le città funzioneranno sempre più come entità autonome, fissando nuovi standard sociali ed economici.

7 DIVERSIFICAZIONE DELL’ISTRUZIONE E DELL’APPRENDIMENTO

Le nuove generazioni e l’iperconnettività stanno cambiando rapidamente sia le esigenze educative che le modalità di erogazione.

8 AUMENTO DELLE DISUGUAGLIANZE

Il numero assoluto di persone che vivono in condizioni di estrema povertà è in calo. Ma il divario tra i più ricchi e i più poveri della popolazione sta aumentando.

9 ESPANSIONE DELL’INFLUENZA DELL’EST E DEL SUD DEL MONDO

Lo spostamento del potere economico dalle economie occidentali consolidate e dal Giappone verso le economie emergenti dell’Est e del Sud è destinato a continuare.

10 CONSUMI IN CRESCITA

Mentre l’espansione della classe media potrebbe essere un motore per lo sviluppo economico, i cambiamenti nel comportamento dei consumatori e nei modelli di consumo dovrebbero aumentare la domanda di cibo, acqua ed energia rispettivamente di circa il 35%, 40% e 50%.

11 SQUILIBRI DEMOGRAFICI IN AUMENTO

La popolazione mondiale raggiungerà i 9,7 miliardi di persone entro il 2050, con una rapida crescita nei paesi in via di sviluppo e una diminuzione nella maggior parte dei Paesi sviluppati.

12 CRESCENTE INFLUENZA DEI NUOVI SISTEMI DI GOVERNO

I sistemi di governo si moltiplicheranno e si diversificheranno. Gli attori non statali, la coscienza globale, i social media e l’internazionalizzazione del processo decisionale stanno formando nuovi sistemi di governo a più livelli che scavalcheranno le tradizionali strutture decisionali.

13 LA CRESCENTE IMPORTANZA DELLA MIGRAZIONE

L’importanza sociale e politica della migrazione è aumentata. Le dinamiche migratorie sono diventate più complesse in un mondo interconnesso.

14 SFIDE SANITARIE IN EVOLUZIONE

La scienza e il miglioramento del tenore di vita hanno ridotto le malattie infettive. Stili di vita malsani, inquinamento e altre cause antropiche si stanno trasformando in oneri sanitari.

ANALISI DI CONTESTO

Realizzare un'analisi di contesto utilizzando i megatrend

La Commissione europea ha proposto un format di workshop per policy makers (i "decisioni politici") dedicato alla valutazione delle implicazioni dei megatrend.

L'obiettivo è quello di offrire una rapida panoramica dei principali sviluppi e cambiamenti di lungo periodo ("megatrend") e le loro implicazioni potenziali per il particolare ambito politico o territoriale di riferimento. Ai partecipanti viene presentata una panoramica dei megatrend e vengono invitati a discutere le potenziali implicazioni dei megatrend identificati. In questo modo, i responsabili politici vengono introdotti alla previsione e al pensiero a lungo termine, senza dover imparare la valutazione delle implicazioni dei megatrend scelti.

Il numero ideale di partecipanti è tra le 4 e le 8 persone, la durata fino a 4 ore.

Applicando questa struttura in ottica di costruzione di un'analisi del contesto territoriale, bisognerà prevedere:

- ⇒ Un momento di avvio che presenti i partecipanti e le loro istanze (sfruttando quindi le informazioni acquisite/acquisibili attraverso l'analisi degli stakeholder descritta precedentemente)
- ⇒ Una fase introduttiva - da parte dell'ente pubblico - che spieghi l'attività e introduca i megatrend, fornendo specifiche sul quadro europeo e sulla

declinazione su scala territoriale (ca. 30 minuti)

- ⇒ Una prima fase di analisi, durante la quale i partecipanti discuteranno i vari megatrend e le loro implicazioni, aggiungendo punti di vista differenti ma sempre ascrivibili al territorio di riferimento (ca. 75 minuti)
- ⇒ Selezione dei megatrend più rilevanti per il territorio, partendo da quelli identificati in ambito UE ed eventualmente integrandoli con altri se necessario
- ⇒ Analizzare le varie implicazioni sul territorio di ciascun megatrend, raggruppandoli per macro-gruppi
- ⇒ Identificare la o le strategie su cui lavorare.

L'obiettivo è quello di valutare ogni megatrend in termini di impatto potenziale - diretto o indiretto - nel territorio di riferimento. Ciò permetterà di identificare le implicazioni (le opportunità e le minacce dell'analisi SWOT "classica") sul territorio e valutare i cambiamenti potenziali, elaborando una strategia di sviluppo territoriale che tenga conto dei vari aspetti - positivi e negativi - emersi e permetta di massimizzare gli impatti positivi e mitigare quelli negativi.

Il workshop permette la realizzazione di una discussione interattiva con i vari attori del territorio rispetto le direzioni da intraprendere nel medio-lungo periodo e identificando le sfide che il territorio deve affrontare rispetto le varie tematiche.

Le fasi di lavoro

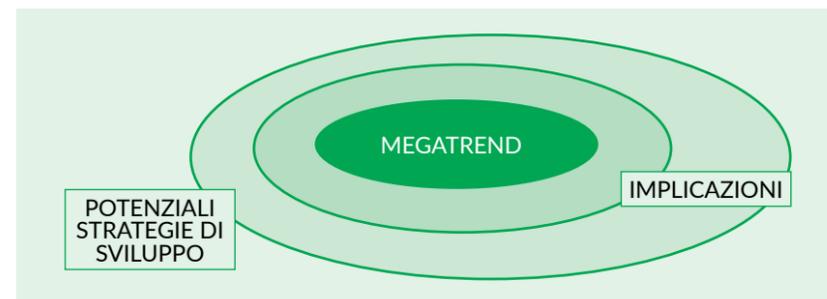


I materiali

- ☉ Un tabellone di lavoro strutturato come segue, all'interno del quale andranno collocati i megatrend che saranno poi ulteriormente dettagliati: →



- ☉ Un tabellone per l'inserimento delle implicazioni di ciascun megatrend, strutturato come segue: →



- ☉ Schede con la definizione di ciascun megatrend, declinata anche con dati del territorio (es. per il cambiamento climatico, descrizione generale e dati sugli effetti del cambiamento climatico nell'area di riferimento - es. siccità, eventi alluvionali, ecc.)
- ☉ Post-it per identificare eventuali ulteriori tematiche
- ☉ Post-it per dettagliare le implicazioni di ciascuna tematica sul territorio
- ☉ Un soggetto che agisca come facilitatore.

FASE 1 - l'avvio

- ☉ **Obiettivi:**
 - ⇒ Spiegare il contesto e l'obiettivo dell'attività
 - ⇒ Motivare i partecipanti a lavorare in maniera proattiva
 - ⇒ Creare un campo di gioco equo in cui tutti contribuiscono all'evento.

FASE 2 - mettere in ordine le idee e le priorità

- ☉ **Obiettivi:**
 - ⇒ Identificare i principali interessi relativi ciascuna tematica, analizzando i megatrend da diversi punti di vista
 - ⇒ Identificare eventuali trend non presi in considerazione
 - ⇒ Permettere a ciascuno di dettagliare le varie istanze e le implicazioni di ciascun trend/megatrend (attraverso l'uso dei post-it)
 - ⇒ Revisione del quadro completo per identificare i megatrend "prioritari" per il territorio, con una domanda che guida l'attività: **quali sono i megatrend maggiormente rilevanti per il nostro territorio?** La priorità è data dall'esito della collocazione dei megatrend sul tabellone, secondo:
 - Alta o bassa rilevanza per il territorio: per rilevanza si intende la relazione tra gli sviluppi del trend e il potenziale impatto sul territorio
 - Lessere o meno i potenziali impatti già stati affrontati dalle politiche del territorio.

FASE 3 - analizzare le implicazioni

- ☉ **Obiettivi:**
 - ⇒ Identificare possibili risultati a lungo termine riferiti ai megatrend adeguatamente trattati nelle politiche del territorio, partendo dalle tematiche identificate come le più importanti nella sessione precedente. Se in ottica di progettazione sul medio-lungo periodo, si ritiene utile unire in uno stesso macro-gruppo più implicazioni/tematiche è possibile farlo, dandogli un macro-titolo e facendo attenzione a limitare il raggio d'azione per non perdere il focus dell'attività.
 - ⇒ Le principali domande che guideranno l'attività dovranno essere:
 - Quali sono le implicazioni potenziali dei megatrend nel territorio di riferimento? Ovvero a cosa può portare lo sviluppo dei megatrend sul territorio (opportunità/minacce)
 - Possiamo raggruppare in diversi "cluster" queste implicazioni, anche se derivanti da diversi megatrend?
 - ⇒ Questi cluster cosa fanno emergere in termini di necessità di politiche e progettualità per il territorio?
 - ⇒ Comprendere potenziali implicazioni per il territorio.

FASE 4 - discussione finale e follow up

- ☉ **Obiettivi:**
 - ⇒ Rivedere i risultati dell'attività, individuando su quali elementi porre la propria attenzione in ottica di progettazione e sviluppo futuro del territorio, in quanto prioritari per il territorio. Tale priorità si traduce nella necessità di costruire delle progettualità intorno a esse, che permettano di mitigare i possibili impatti negativi sul territorio ma anche di massimizzare il potenziale.

strumenti di progettazione DOPO L'IDENTIFICAZIONE DELLA STRATEGIA



Si tratta di un'ultima fase che dettaglia ulteriormente il lavoro fatto finora e che porterà alla costruzione del quadro logico di un progetto di sviluppo. Partendo da una tematica/megatrend identificata come prioritaria nell'attività precedente, o da un'implicazione negativa comune (che può essere considerato come un problema del territorio a cui trovare risposta), si potrà procedere a una fase di progettazione mirata, sfruttando gli strumenti messi a disposizione dal Project Cycle Management e in particolare:

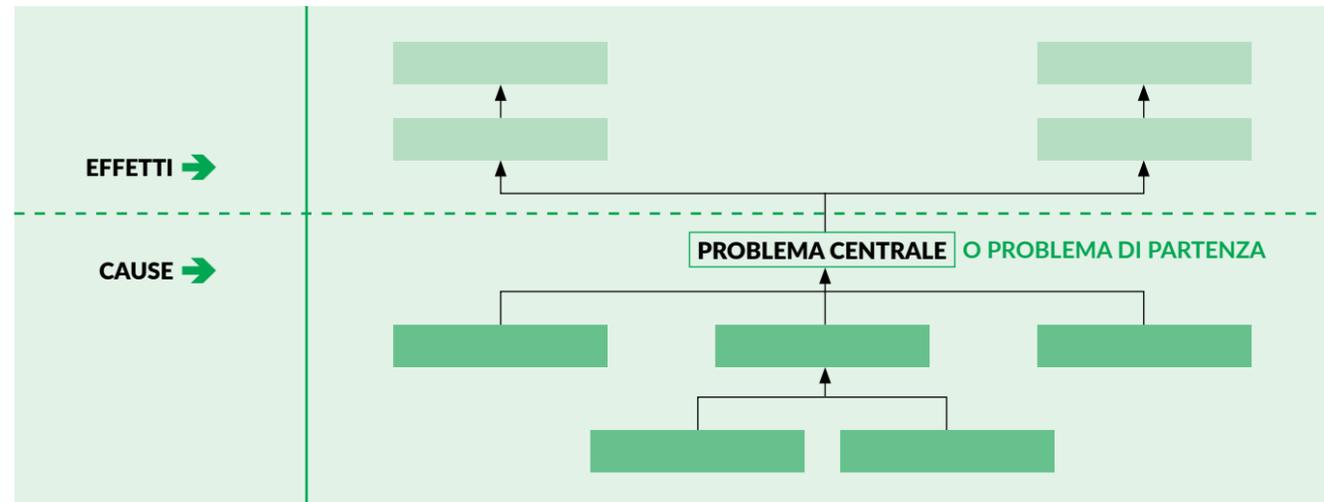
- ➡ ALBERO DEI PROBLEMI
- ➡ ALBERO DEGLI OBIETTIVI E IDENTIFICAZIONE DELLA STRATEGIA
- ➡ QUADRO LOGICO.

L'albero dei problemi

Si tratta di una procedura che permette di:

- ➡ Analizzare una situazione esistente
- ➡ Identificare problemi-chiave nel loro contesto
- ➡ Visualizzare i problemi secondo un diagramma ad albero (relazioni di causa-effetto).

Lo schema di base è il seguente:



Partendo da una tematica o problematica di partenza, si procede con una sorta di brainstorming da parte dei partecipanti (che rappresentano gli stakeholder e quindi portatori di interessi potenzialmente in contrasto tra loro), indicando tutti i problemi legati in qualche modo all'elemento di partenza identificato. Successivamente, tutti questi elementi vanno "riordinati" secondo una lettura di causa o effetto, tra di loro e rispetto all'elemento di partenza. Quando due problemi non sono correlati, o sono correlati in modo debole, si collocano sullo stesso livello, per evitare forzature. Quando si è in dubbio tra causa od effetto, si pensi a chi lo ha proposto! Questo lavoro permette di confermare quale effettivamente sia il problema di partenza (dall'analisi potrebbe emergere che non è in realtà quello definito all'inizio) e capire anche quali altri problemi derivino da esso.



L'albero degli obiettivi e identificazione della strategia

Si tratta di una metodologia che permette di:

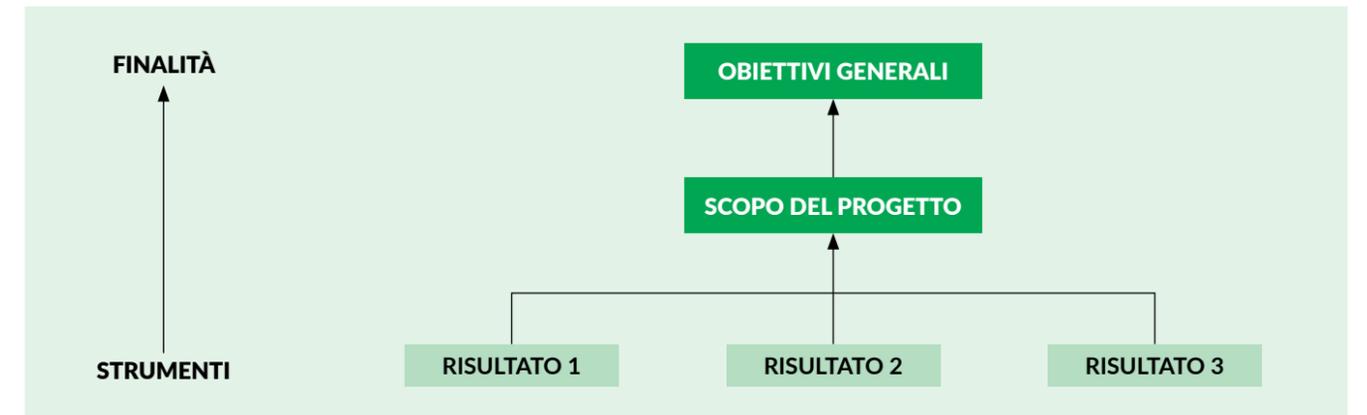
- ➡ Descrivere gli scenari futuri derivanti dalla soluzione dei problemi
- ➡ Verificare la gerarchia degli obiettivi
- ➡ Evidenziare in un diagramma le relazioni mezzi-fini.

L'attività prevede la riformulazione di tutte le situazioni negative dell'analisi dei problemi in situazioni positive che siano:

- ➡ Desiderabili
- ➡ Realisticamente raggiungibili

Si consiglia di utilizzare il PARTICIPIO PASSATO, perché rende immediatamente l'idea di essere concretamente raggiungibile in un certo lasso di tempo.

La rappresentazione grafica è simile a quella dell'albero degli obiettivi, solo che la lettura invece che partire dalle cause per salire verso gli effetti, andrà dai mezzi verso i fini.



Inoltre, come si evince dall'immagine, sarà possibile fermarsi al primo livello di cause identificate nell'albero dei problemi.

Costruito l'albero degli obiettivi apparirà evidente l'esistenza di gruppi di obiettivi della stessa natura che fanno cioè riferimento allo stesso argomento. Essi costituiscono un grappolo di obiettivi vincolati ad un risultato, a cui viene associato un singolo vocabolo per identificarlo e sintetizzarlo.

Il gruppo di obiettivi a cui fa riferimento ogni risultato viene definito **strategia**. Una o più di queste strategie verrà scelta come la strategia del progetto. Ognuna delle parole di "sintesi" dei vari gruppi di obiettivi riassume la strategia e risponde alla domanda "Su cosa lavoriamo?".

La strategia è scelta sulla base di criteri, tra cui:

- ➡ Priorità secondo coloro che sono coinvolti
- ➡ Analisi dei costi / benefici
- ➡ Budget disponibile
- ➡ Pertinenza
- ➡ Valutazione dell'efficacia ed efficienza nel produrre il cambiamento
- ➡ Tempo necessario.

Il quadro logico

Il Quadro Logico, o Matrice di Quadro Logico (Logical Framework Matrix) è una tabella che riassume le motivazioni che portano alla scelta di realizzare un progetto, i suoi obiettivi e le modalità in cui tali obiettivi saranno realizzati e il loro raggiungimento misurato.

LOGICA INTERVENTO	INDICATORI VERIFICABILI	FONTI DELLA VERIFICA	PRE-CONDIZIONI (fattori esterni)
obiettivi generali			
obiettivo specifico del progetto			
risultati			
attività			
	mezzi	costi	pre-requisiti per lo sviluppo del progetto

La **prima colonna** definisce la logica di intervento ed è composta da:

- ⇒ **OBIETTIVI GENERALI:** sono gli impatti del progetto all'interno dell'ambito settoriale o territoriale su cui interviene, espressi in benefici di lungo periodo
- ⇒ **SCOPO DEL PROGETTO** (o obiettivo specifico): è ciò che si intende raggiungere attraverso l'implementazione del progetto. È espresso in termini di benefici attesi per il target group individuato
- ⇒ **RISULTATI:** i prodotti che il progetto mette a disposizione al fine di perseguire lo scopo del progetto
- ⇒ **ATTIVITÀ:** i compiti e le azioni che devono essere realizzate per produrre i risultati.

La **seconda colonna** si concentra sugli indicatori, che sono fondamentali perché comunicare il sistema di valutazione della capacità di un progetto di raggiungere i risultati e possono essere di diversi tipi:

- ⇒ Indicatori di OUTPUT, riferiti ai risultati. Misurano ciò che è stato fisicamente prodotto dal progetto
- ⇒ Indicatori di OUTCOME, riferiti all'obiettivo specifico.



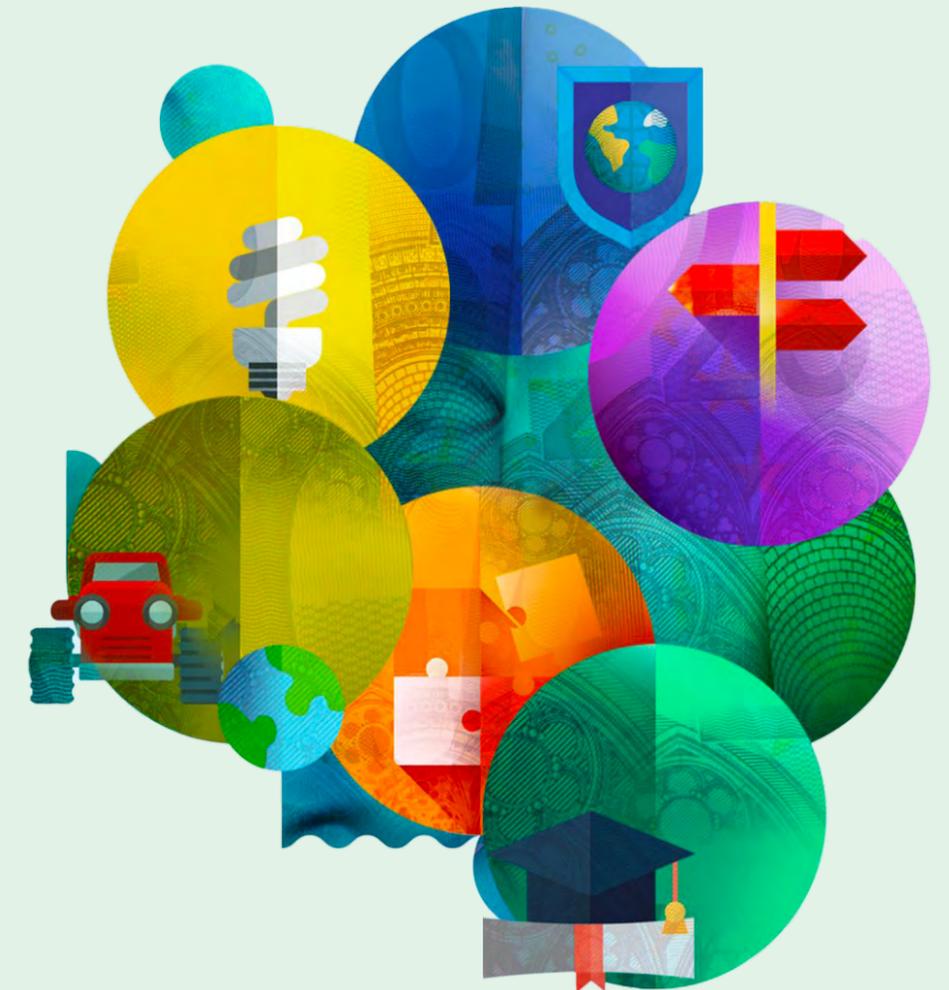
Misurano il beneficio ricevuto dai target group del progetto, attraverso osservazioni di tipo qualitativo e/o quantitativo
 ⇒ Indicatori di IMPATTO, riferiti all'obiettivo generale. Intendono valutare gli effetti ultimi della soddisfazione del bisogno di determinati target group sulla condizione della società nel suo complesso

Le fonti di verifica della **terza colonna** descrivono dove e in quale forma è possibile trovare le informazioni necessarie a verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi espresso dagli indicatori.

La **quarta colonna** è dedicata a quelle condizioni o fattori esterni fuori dal controllo della gestione del progetto, che influenzano e talvolta determinano il successo del progetto (es. pandemia, crisi politica, crisi economica, guerra, ecc.). Le precondizioni invece sono condizioni che devono essere soddisfatte prima che il progetto inizi.

Infine, le caselle dei **costi** e **mezzi**. I **mezzi** si riferiscono ai "fattori" necessari al progetto, in particolare le risorse umane e finanziarie richieste per intraprendere le attività pianificate e gestire il progetto, mentre i **costi** sono la trasposizione in termini finanziari di tutte le risorse individuate, almeno per voci di costo. Una volta conclusa la compilazione del quadro logico si hanno tutti gli elementi necessari per compilare un formulario di candidatura di qualsiasi tipo, all'interno del quale, ovviamente, quanto espresso nel quadro logico dovrà essere ulteriormente dettagliato.

QUADRO OPPORTUNITÀ



Per approfondire

Alcuni link utili:

- L'analisi dei punti di forza e debolezza, FORMEZ:
http://fondistrutturali.formez.it/sites/all/files/7.2.1_lo_analisi_forza_debolezza_0.pdf
- Megatrends Hub della Commissione Europea:
https://knowledge4policy.ec.europa.eu/foresight/tool/megatrends-hub_en
- Megatrends Engagement Tools (gli strumenti di coinvolgimento):
https://knowledge4policy.ec.europa.eu/foresight/megatrends-engagement-tools_en
- Costruire il quadro logico, FORMEZ:
http://fondistrutturali.formez.it/sites/all/files/7.2.6_vl_costruire_matrice_quadro_logico.pdf
- Project Cycle Management - manuale per la progettazione, FORMEZ:
<http://focus.formez.it/content/project-cycle-management-manuale-formazione-2002-strumenti-formez-roma>

🎯 Obiettivo generale

Il Programma mira a promuovere la cooperazione tra Francia e Italia per uno sviluppo regionale integrato e armonioso tra regioni frontaliere limitrofe.

🎯 Obiettivi specifici

- ➡ Un territorio più intelligente: promuovere la digitalizzazione per cittadini, imprese, organizzazioni di ricerca e autorità pubbliche, sviluppando le competenze per la specializzazione, la transizione industriale e l'imprenditorialità
- ➡ Un territorio più verde: promuovere le energie rinnovabili, l'adattamento ai cambiamenti climatici, la prevenzione dei rischi e la resilienza dei territori, rafforzare la protezione e la conservazione della natura, della biodiversità, delle aree verdi e ridurre tutte le forme di inquinamento, promuovere la mobilità urbana sostenibile quale parte della transizione ecologica verso un'economia a zero emissioni nette di carbonio
- ➡ Un territorio più sociale: migliorare la parità di accesso ai servizi di qualità inclusivi nel campo dell'istruzione, della formazione, dell'apprendimento, mediante lo sviluppo di strutture accessibili, promuovendo anche la formazione online; garantire la parità di accesso all'assistenza sanitaria e promuovere l'assistenza a base familiare sul territorio; rafforzare il ruolo della cultura e del turismo sostenibile
- ➡ Un territorio più vicino ai cittadini: promuovere lo sviluppo sociale, economico e ambientale integrato e inclusivo a livello locale, la cultura, il patrimonio naturale, il turismo sostenibile e la sicurezza nelle aree diverse da quelle urbane
- ➡ Una migliore governance della cooperazione: contribuire a superare le barriere amministrative e giuridiche nella zona ALCOTRA, stabilendo una cooperazione tra i cittadini e le amministrazioni sulle principali sfide

🎯 Territorio ammissibile

- ➡ Province di Torino, Cuneo (Regione Piemonte), e Imperia (Regione Liguria)
- ➡ Regione Autonoma Valle d'Aosta
- ➡ Dipartimenti francesi di Haute-Savoie, Savoie (Région Auvergne-Rhône-Alpes), Hautes-Alpes, Alpes de Haute-Provence, Alpes-Maritimes (Région Provence-Alpes-Côte d'Azur).

I progetti ALCOTRA devono coinvolgere almeno un partner di entrambi i paesi, Francia e Italia.

🎯 Campo d'azione del progetto

- ➡ Natura transfrontaliera: tutti i progetti devono avere un comprovato carattere transfrontaliero
- ➡ I programmi devono rispondere ad almeno un obiettivo strategico del programma (vedi sopra)
- ➡ I progetti devono definire chiaramente i risultati e i cambiamenti che intendono ottenere attraverso le loro azioni, collegandoli alle sfide territoriali e ai bisogni comuni individuati.

I bandi devono contenere almeno i seguenti elementi:

- ➡ L'area geografica coperta dal bando
- ➡ L'obiettivo strategico o l'obiettivo specifico interessato
- ➡ La categoria dei beneficiari ammissibili

➡ L'importo totale del finanziamento previsto per il bando

➡ La data di inizio e di fine del bando.

I requisiti qualitativi dei progetti si basano sui seguenti 4 pilastri:

- ➡ Natura transfrontaliera dei progetti
- ➡ Carattere strategico dei progetti
- ➡ Osservanza degli obiettivi ambientali dell'UE
- ➡ Stabilità delle operazioni.

🎯 Tipologia di progetti

1. Progetto singolo, con le seguenti caratteristiche:

- ➡ Una partnership composta da almeno un partner per paese
- ➡ Un piano di finanziamento che rispetti, per ciascun partner, gli importi degli aiuti previsti per l'obiettivo specifico
- ➡ Risposta a uno solo degli obiettivi specifici del programma
- ➡ Una durata massima di attuazione di 3 anni.

2. Microprogetto, con le seguenti caratteristiche:

- ➡ Progetto di volume inferiore tra 25.000 e 75.000 euro con procedure e monitoraggio semplificati
- ➡ Obiettivi: Digitale, Ambiente, Istruzione, formazione e bilinguismo, Cultura e turismo
- ➡ Durata tra i 12 e i 36 mesi.

3. Progetto strategico, con le seguenti caratteristiche:

- ➡ L'attuazione di un progetto di coordinamento e di un progetto di comunicazione dedicato alla strategia proposta.
- ➡ Un coordinamento scelto tra i partner del piano.
- ➡ Rispondere alle esigenze più specifiche dello sviluppo locale transfrontaliero, favorendo la concentrazione delle risorse su aree geografiche delimitate e su temi specifici.
- ➡ Un periodo di attuazione di quattro anni.

🎯 Importi

- ➡ Il contributo totale FESR al Programma corrisponde a 182.330.487 euro
- ➡ Per ogni operazione, al momento del deposito del progetto viene presentato un piano finanziario per anno, partner e categoria di spesa
- ➡ Se non diversamente specificato nei bandi, il costo totale massimo delle operazioni è determinato in base al tipo di progetto
- ➡ Per tutti gli OS e per tutti i tipi di progetti, il tasso di cofinanziamento FESR è fissato all'80%. Il 20% di cofinanziamento viene erogato come contropartita pubblica o privata (CPN) o come autofinanziamento, a seconda della nazionalità del partner e della natura privata o pubblica dei beneficiari. Per i partner italiani, siano essi soggetti pubblici o privati, il 20% è coperto dal Fondo di Rotazione Nazionale.

🎯 Durata dei progetti

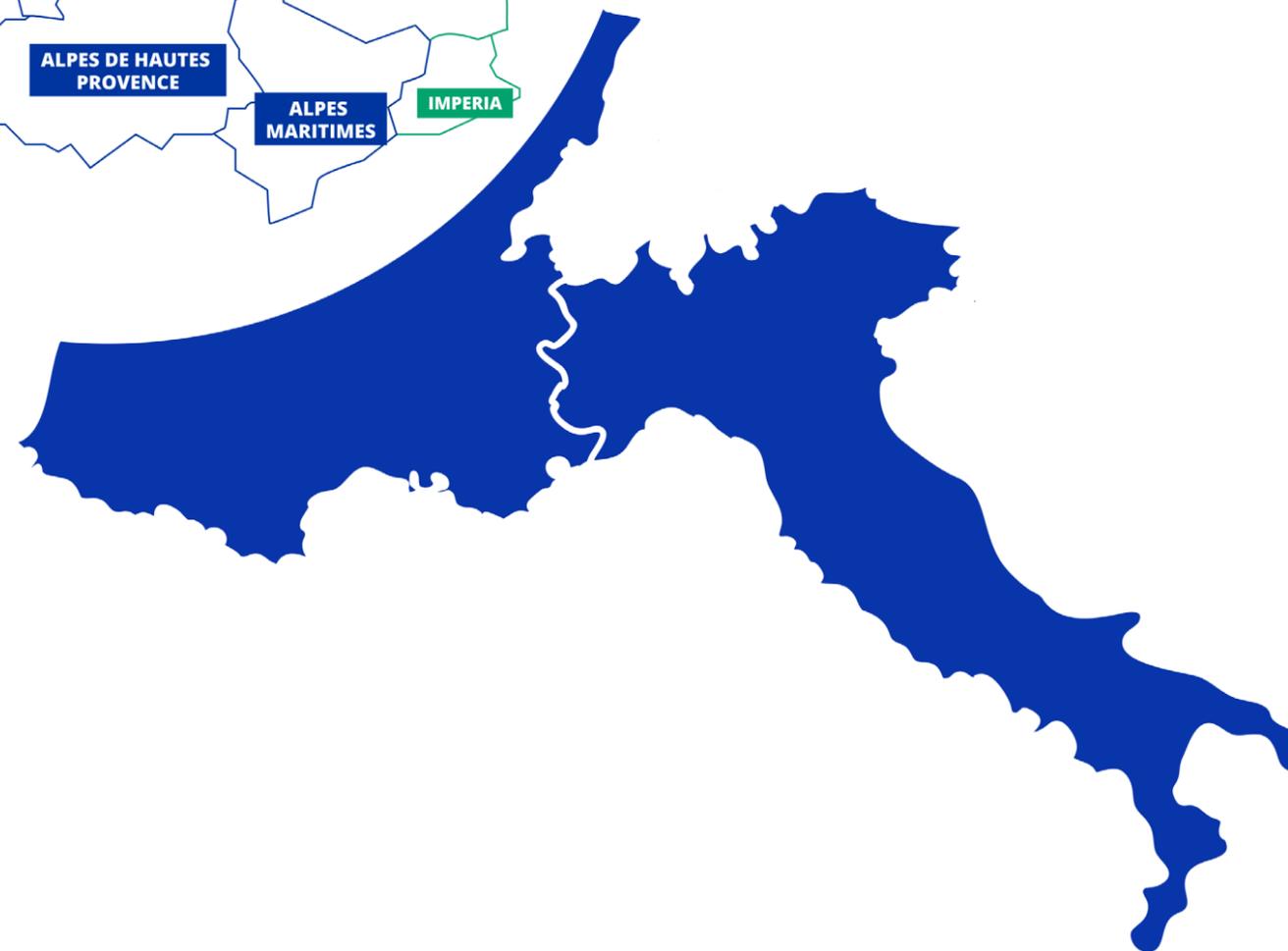
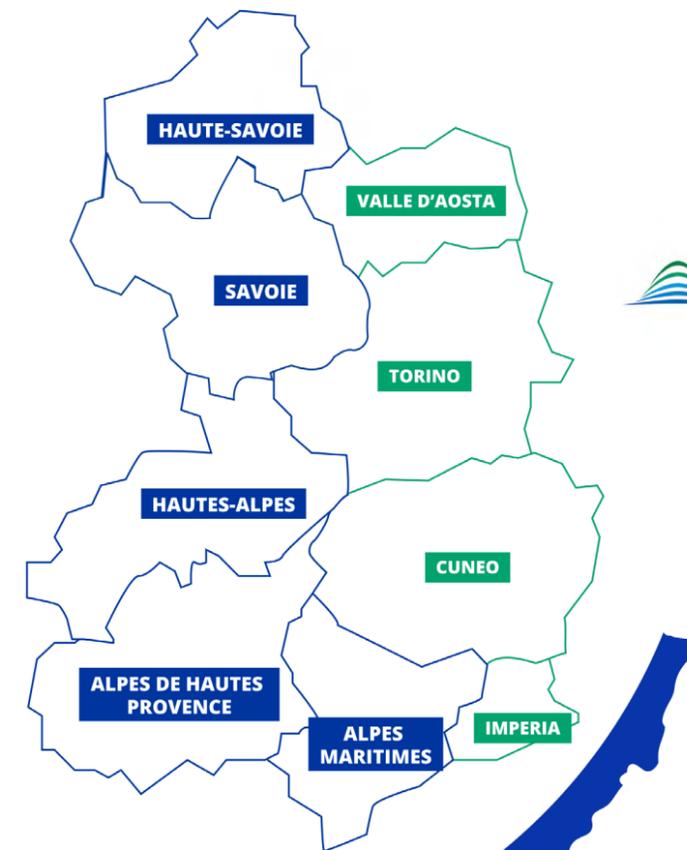
- ➡ Massimo 36 mesi.

🎯 Lingua di programma

- ➡ Francese e italiano.

🎯 Sito internet di riferimento:

- ➡ <https://www.interreg-alcotra.eu/>





🎯 Obiettivo generale

Creare un'Europa centrale unita che cooperi per diventare più smart, verde e interconnessa. Il programma mira a una cultura di collaborazione e fiducia al di sopra dei confini nazionali. La missione del programma è riunire regioni e città per dare soluzioni innovative ed eque ai cittadini, incoraggiare e sostenere la cooperazione internazionale per rendere le regioni più resilienti alle sfide che non possono essere affrontate da soli.

🎯 Obiettivi specifici

- ⇒ **Priorità 1:** cooperazione per un'Europa centrale più smart
 - Rafforzare le capacità innovative
 - Rafforzare le competenze per la specializzazione, la transizione industriale e l'imprenditorialità.
- ⇒ **Priorità 2:** cooperazione per un'Europa centrale più verde
 - Promuovere la transizione energetica per un'Europa a zero emissioni
 - Aumentare la resilienza ai cambiamenti climatici
 - Portare avanti gli obiettivi dell'economia circolare
 - Rendere la mobilità urbana più ecologica.
- ⇒ **Priorità 3:** cooperare per una migliore connessione
 - Migliorare il trasporto nelle regioni rurali o periferiche.
- ⇒ **Priorità 4:** migliorare la governance per la cooperazione dei Paesi dell'Europa centrale.

🎯 Chi può partecipare

Organizzazioni:

- ⇒ Enti pubblici nazionali, regionali e locali
- ⇒ Istituzioni private, comprese le società private, dotate di personalità giuridica

⇒ Organizzazioni internazionali che agiscono secondo il diritto nazionale di uno Stato membro dell'UE o secondo il diritto internazionale, con le seguenti restrizioni:

- Partecipare al progetto attraverso una sede operativa situata in una regione CE;
- Accettare esplicitamente tutti i requisiti del Trattato UE e dei regolamenti applicabili nell'ambito del Programma Interreg CE.

Transnazionalità e dimensioni del partenariato:

⇒ Almeno tre partners da almeno tre Paesi diversi, almeno due partners devono avere sede in una regione CE.

Ammissibilità geografica:

- ⇒ I partner devono appartenere all'area di programma (Austria, Croazia, Repubblica Ceca, Germania, Ungheria, Italia, Polonia, Slovacchia e Slovenia)
- ⇒ Possono partecipare anche partners assimilati (cioè autorità e organismi pubblici nazionali tedeschi e italiani situati al di fuori dell'area del programma, che sono competenti nel loro campo d'azione per alcune parti dell'area ammissibile o svolgono attività vantaggiose per le regioni dell'area del programma) e partner al di fuori dell'area di programma ma facenti parte dell'UE, con restrizioni (per esempio, non possono essere capofila)

⇒ Partner da paesi esterni all'UE non possono ricevere il finanziamento ERDF ma possono partecipare

🎯 Macroazioni possibili

I progetti devono contribuire almeno a tre dei seguenti criteri di cooperazione:

- ⇒ Sviluppo congiunto (obbligatorio): i partner devono essere coinvolti congiuntamente nello sviluppo di idee, priorità e azioni nel processo di sviluppo del progetto

⇒ Attuazione congiunta (obbligatoria) - le attività del progetto devono essere svolte dai partner in modo cooperativo ed essere coordinate dal partner capofila

⇒ Finanziamento congiunto (obbligatorio) - il budget del progetto deve essere gestito in base alle attività svolte da ciascun partner del progetto. Il capofila è responsabile dell'amministrazione e della rendicontazione, nonché della distribuzione dei fondi ai partner

⇒ Personale comune: le funzioni di gestione del progetto dovrebbero essere nominate una sola volta.

Il progetto deve prendere in considerazione un contesto, una sfida o una necessità di un territorio, capirne le cause e proporre un cambiamento da raggiungere attraverso le attività programmate. Il progetto dovrebbe descrivere chiaramente obiettivi e attività programmate, congiuntamente al risultato che ci si aspetta di ottenere. Gli obiettivi devono essere concreti e verificabili o misurabili al termine del progetto.

Esempi di obiettivi che possono essere indirizzati nel progetto:

- ⇒ Green economy, bio-economy
- ⇒ Silver economy
- ⇒ Tecnologia e innovazione per le medio-piccole imprese
- ⇒ Schemi per una finanza innovativa
- ⇒ Industria 4.0, robotizzazione, meccatronica, tecnologie digitali, ecc
- ⇒ Innovazione nella salute (assistenza)
- ⇒ Innovazione sociale
- ⇒ Partenariati interregionali per le value chains
- ⇒ Adeguamento delle competenze alle esigenze del mercato del lavoro
- ⇒ Sviluppo di capacità e apprendimento istituzionale per la specializzazione

⇒ Contrastare le disparità regionali (tra aree urbane e rurali) di capitale umano e la fuga di cervelli.

🎯 Budget

Il budget ammonta a **EUR 224.623.801**, allocati alle diverse priorità come segue:

Priority	ERDF (EUR)
P1. Cooperazione per un'Europa centrale più smart	67.387.140
P2. Cooperazione per un'Europa centrale più verde	112.311.901
P3. Cooperazione per un'Europa centrale più connessa	22.462.380
P4. Miglior governance per la cooperazione dei Paesi dell'Europa centrale	22.462.380
Totale	224.623.801

Per ogni progetto, si consiglia un budget con quota FESR tra 1,2 e 1,9 milioni di euro, a cui aggiungere il 20% di co-finanziamento. Il FESR copre l'80% del budget, mentre il fondo di rotazione nazionale copre il 20% di co-finanziamento per gli enti pubblici italiani.

🎯 Durata dei progetti

Massimo 42 mesi (durata consigliata: 30 mesi).

🎯 Lingua di programma

Inglese.

🎯 Sito internet di riferimento:

<https://www.interreg-central.eu/>

Obiettivi di programma

🎯 Obiettivi generali

- ⇒ Sostenere lo sviluppo formativo, professionale e personale degli individui nel campo dell'istruzione, della formazione, della gioventù e dello sport in Europa e nel resto del mondo
- ⇒ Rafforzare l'identità europea e la cittadinanza attiva, con un occhio di riguardo per la multiculturalità e alle pari opportunità
- ⇒ Promuovere la cooperazione sulla politica in materia di gioventù nell'ambito della strategia dell'Unione europea per la gioventù 2019-2027.

🎯 Obiettivi specifici

Priorità strategiche su cui articolare i progetti

- ⇒ Inclusione e diversità in tutti i campi dell'istruzione, della formazione, della gioventù e dello sport
- ⇒ Ambiente e lotta ai cambiamenti climatici
- ⇒ Trasformazione digitale mediante l'ampliamento della preparazione, della resilienza e delle capacità digitali
- ⇒ Valori comuni, impegno civico e partecipazione.

Possibili campi d'azione

- ⇒ Senso di iniziativa e dell'imprenditorialità
- ⇒ Competenze nelle lingue straniere
- ⇒ Competenze digitali
- ⇒ Qualità dell'istruzione
- ⇒ Comprensione e sensibilità alla diversità, sociale, di etnicità, linguistica, di genere, culturale o relativa alle capacità personali
- ⇒ Occupabilità e la creazione di nuove imprese (compresa l'imprenditorialità sociale);

- ⇒ Partecipazione più attiva alla società
- ⇒ Atteggiamento più positivo nei confronti del progetto europeo e dei valori dell'UE
- ⇒ Comprensione e riconoscimento delle abilità e delle qualifiche in Europa e altrove
- ⇒ Miglioramento delle competenze, in relazione ai profili occupazionali (insegnamento, formazione, animazione socioeducativa, allenamento sportivo ecc.)
- ⇒ Pratiche, politiche, sistemi di istruzione, formazione, gioventù e sport, scambi tra un paese e l'altro
- ⇒ Interconnessioni tra istruzione formale e non formale e tra la formazione professionale e altre forme di apprendimento e il mercato del lavoro
- ⇒ Nuova e migliore cooperazione interregionale e transnazionale delle autorità pubbliche nel campo dell'istruzione, della formazione e della gioventù
- ⇒ Interazione rafforzata tra la pratica, la ricerca e la politica
- ⇒ Opportunità di sviluppo professionale
- ⇒ Competenze sociali, civiche, interculturali e linguistiche, pensiero critico, competenze digitali e alfabetizzazione mediatica
- ⇒ Sinergie e collegamenti e migliore transizione tra i diversi settori dell'istruzione, della formazione e della gioventù a livello nazionale
- ⇒ Pratica sportiva e attività fisica (riconoscimento delle attività di volontariato nello sport; mobilità di volontari, allenatori, dirigenti e personale delle organizzazioni sportive senza scopo di lucro; inclusione sociale e pari opportunità nello sport).



FOTO DI NAASSOM AZEVEDO SU UNSPLASH



Azione chiave 2 cooperazione tra organizzazioni e istituzioni

🎯 Partenariati di cooperazione

- ⇒ **Chi:** qualsiasi organizzazione pubblica o privata di uno Stato membro UE o di un paese terzo associato al programma (coordinatori dei progetti o organizzazioni partner) o di qualsiasi paese terzo non associato al programma (solo organizzazioni partner) (eccetto Russia e Bielorussia). Coinvolgere **almeno 3 organizzazioni di 3 diversi Stati membri dell'UE o paesi terzi associati al programma.**

- ⇒ **Priorità da affrontare:**
 - almeno di una priorità orizzontale (inclusione e diversità, sostenibilità ambientale, dimensione digitale, partecipazione e impegno civico)

e/o

- **almeno una priorità specifica pertinente al campo dell'istruzione, della formazione, della gioventù e dello sport.**

- ⇒ **Durata del progetto:** tra 12 e 36 mesi.

- ⇒ **Presentazione delle domande:**
 - Istruzione e formazione: 22 marzo
 - Gioventù: 4 ottobre
 - Sport: 22 marzo.

- ⇒ **Paesi ammissibili:**
 - Stati membri dell'UE
 - Paesi terzi associati al programma.

- ⇒ **Budget:** tre importi forfettari distinti: 120 000 EUR, 250 000 EUR e 400 000 EUR. I richiedenti sceglieranno tra i tre importi predefiniti in base alle attività che desiderano intraprendere e ai risultati che intendono ottenere.

🎯 Partenariati su scala ridotta

- ⇒ **Chi:** qualsiasi organizzazione pubblica o privata stabilita

in uno stato membro UE o in un paese terzo associato al programma. **Almeno 2 organizzazioni di 2 diversi paesi.**

- ⇒ **Priorità da affrontare:**
 - almeno di una priorità orizzontale (inclusione e diversità, sostenibilità ambientale, dimensione digitale, partecipazione e impegno civico).

e/o

- **almeno una priorità specifica pertinente al campo dell'istruzione, della formazione, della gioventù e dello sport.**

- ⇒ **Durata del progetto:** tra 6 e 24 mesi.

- ⇒ **Presentazione delle domande:**
 - 22 marzo per i progetti che iniziano tra il 1° settembre e il 31 dicembre e per i progetti nel campo dello sport
 - 4 ottobre per i progetti che iniziano tra il 1° gennaio e il 31 agosto dell'anno successivo

- ⇒ **Budget:** due importi forfettari distinti (30.000 e 60.000 euro).

🎯 Lingua di progetto

Nel caso di azioni gestite da un'agenzia nazionale, il modulo elettronico deve essere completato in una delle lingue ufficiali utilizzate negli Stati membri dell'UE e nei paesi terzi associati al programma. Nel caso di azioni gestite dall'Agenzia esecutiva, i richiedenti devono compilare il modulo in una delle lingue ufficiali dell'UE. Tuttavia la sintesi del progetto dovrebbe sempre essere in inglese.

- 🎯 **Le domande devono essere presentate solo a un'agenzia nazionale o all'Agenzia esecutiva.**

🎯 Sito di riferimento

<https://erasmus-plus.ec.europa.eu/about-erasmus/what-is-erasmus>

QUADRO vademecum LIFE

🎯 Obiettivi generali

- ⇒ Rendere l'UE una società equa e prospera, con un'economia moderna, efficiente sotto il profilo delle risorse e competitiva, in cui non vi siano emissioni nette di gas serra entro il 2050 e in cui la crescita economica non sia strettamente legata allo sfruttamento delle risorse naturali
- ⇒ Proteggere, conservare e valorizzare il capitale naturale dell'UE e proteggere la salute e il benessere dei cittadini dai rischi e dagli impatti legati all'ambiente e al clima.

🎯 Obiettivi specifici

- ⇒ Promuovere e integrare le azioni volte a raggiungere gli obiettivi politici dell'UE per arrestare/invertire la perdita di habitat e specie selvatiche, nonché gli obiettivi della strategia sulla biodiversità per il 2030
- ⇒ Sostenere la transizione verso un'economia circolare e proteggere e migliorare la qualità delle risorse naturali dell'UE, tra cui aria, suolo e acqua
- ⇒ Sostenere l'attuazione del quadro politico per l'energia e il clima per il 2030, l'obiettivo di neutralità climatica dell'UE entro il 2050 e la nuova strategia dell'UE sull'adattamento ai cambiamenti climatici
- ⇒ Costruire capacità e abilità, stimolare gli investimenti e sostenere l'attuazione di politiche incentrate sull'efficienza energetica e sulle energie rinnovabili su piccola scala.

🎯 Macroazioni possibili

- ⇒ Natura e biodiversità
 - Conservazione e ripristino degli ecosistemi, salvaguardia delle specie, gestione e conservazione delle risorse idriche, naturali e del suolo, accesso alla giustizia ambientale.
- ⇒ Economia circolare e qualità della vita
 - Riduzione del consumo di risorse, economia circolare, efficienza energetica, razionalizzazione delle value chains, gestione e trasformazione dei rifiuti, riduzione dell'inquinamento, conservazione dei corpi idrici, riduzione di emissioni di sostanze tossiche, protezione del comparto suolo, stoccaggio di carbonio, riduzione dell'impermeabilizzazione del suolo.
- ⇒ Governance, mitigazione e adattamento al cambiamento climatico
 - Mitigazione: riduzione delle emissioni, neutralità climatica, transizione ecologica, riduzione del consumo di energia, migliorie nel settore dei trasporti, gestione dei terreni, delle foreste e dei mari che implementi il sequestro di carbonio, ripristino ambientale
 - Adattamento: adozione di politiche, adattamento delle città e delle regioni ai cambiamenti climatici, approvvigionamento idrico, conservazione dell'acqua, prevenzione della siccità, protezione e ripristino di zone umide, prevenzione delle inondazioni, resilienza di infrastrutture ed edifici, preparazione agli eventi meteorologici estremi, strumenti finanziari e soluzioni innovative per affrontare i rischi legati al clima e la collaborazione tra pubblico e privato, perdite economiche legate al clima

- Politiche: cambiamenti nel comportamento e nelle prassi, educazione dei cittadini, sviluppo di strategie e politiche energetiche, monitoraggio delle emissioni, divulgazione delle informazioni, investimenti nell'adattamento al cambiamento climatico, cultura legata al clima, ecc.

⇒ Transizione all'energia pulita

- Raggiungere gli obiettivi della legislazione e della politica dell'Unione sulla transizione verso l'energia rinnovabile, conoscenze e applicazione di pratiche migliori, sviluppo, attuazione, monitoraggio e applicazione della legislazione e della politica dell'Unione in materia di transizione energetica investimenti e miglior accesso ai finanziamenti.

🎯 Chi può partecipare

Possono presentare una proposta nell'ambito del Programma LIFE i soggetti che sono:

- ⇒ Un soggetto giuridico pubblico o privato registrato nell'UE o in un paese o territorio d'oltremare ad essa collegato
 - ⇒ Un Paese terzo associato al programma LIFE
 - ⇒ Un soggetto giuridico creato in base al diritto dell'Unione o a un'organizzazione internazionale
 - ⇒ I soggetti giuridici stabiliti in un Paese terzo non associato al Programma LIFE possono eccezionalmente partecipare se ciò è necessario per il raggiungimento degli obiettivi. Tuttavia, tali soggetti giuridici dovranno sostenere i costi della loro partecipazione
 - ⇒ Non possono presentare domanda le persone fisiche.
- Area di programma:
- ⇒ Paesi EFTA che fanno parte dello Spazio economico europeo (SEE): Islanda
 - ⇒ Paesi aderenti all'UE
 - ⇒ Paesi candidati e potenziali candidati: Ucraina, Moldavia

🎯 Presentazione delle proposte

⇒ Sono necessari almeno due partner per progetto

- ⇒ SNAPS e SIPs: l'autorità nazionale responsabile del piano/strategia/piano d'azione dovrebbe in linea di principio partecipare al consorzio in qualità di coordinatore. In casi ben motivati può partecipare non come coordinatore, ma deve comunque far parte del consorzio.

🎯 Tipi di progetti sovvenzionabili

- ⇒ **Standard Action Projects (SAP)** i tradizionali progetti LIFE per:
 - Sviluppare, dimostrare e promuovere tecniche, metodi e approcci innovativi
 - Contribuire alla costruzione di conoscenze base e all'applicazione delle buone pratiche
 - Sostenere lo sviluppo, l'attuazione, il monitoraggio e l'applicazione della legislazione e della politica dell'Unione in materia, anche migliorando la governance a tutti i livelli, in particolare rafforzando le capacità degli attori pubblici e privati e il coinvolgimento della società civile
 - Catalizzare la diffusione su larga scala di soluzioni tecniche e politiche di successo per l'attuazione della legislazione e della politica dell'Unione in materia, replicando i risultati,

OPPORTUNITÀ



integrando gli obiettivi correlati in altre politiche e nelle pratiche del settore pubblico e privato, mobilitando gli investimenti e migliorando l'accesso ai finanziamenti.

⇒ Strategic Nature Projects (SNAP) - Progetti strategici di tutela della natura:

sostengono il raggiungimento degli obiettivi dell'Unione in materia di natura e biodiversità attraverso l'attuazione di programmi d'azione coerenti negli Stati membri, al fine di integrare tali obiettivi e priorità in altre politiche e strumenti di finanziamento, anche attraverso l'attuazione coordinata dei quadri d'azione prioritari adottati ai sensi della direttiva 92/43/CEE (direttiva Habitat). I progetti SNAP dovrebbero mirare all'attuazione dei **Quadri d'azione prioritari PAF e/o degli altri Piani e Strategie** adottati a livello internazionale, nazionale, multiregionale o regionale dalle autorità per la natura e la biodiversità che attuano la politica o la legislazione dell'UE in materia di natura e/o biodiversità. Un singolo SNAP può mirare sia a un PAF che ad un altro Piano/Strategia.

⇒ Strategic integrated projects (SIP) - progetti strategici integrati:

attuano, su scala regionale, multiregionale, nazionale o transnazionale, strategie o piani d'azione ambientali o climatici sviluppati dalle autorità degli Stati membri e richiesti da una specifica legislazione o politica dell'Unione in materia di ambiente, clima o energia, garantendo al contempo il coinvolgimento delle parti interessate e promuovendo il coordinamento e la mobilitazione di almeno un'altra fonte di finanziamento dell'Unione, nazionale o privata. I progetti SIP per questa call devono essere progettati per supportare l'applicazione, lo sviluppo, la sperimentazione e la dimostrazione di approcci integrati per l'attuazione di piani d'azione nazionali o regionali per l'economia circolare, strategie, tabelle di marcia o simili. Tali Piani o Strategie saranno considerati idonei a condizione che:

- siano ufficialmente approvati
- includano azioni o obiettivi specifici e misurabili
- siano in linea con o integrano gli obiettivi della circolare dell'UE per l'Economia Circolare.

⇒ Technical Assistance Projects (TA):

sostengono lo sviluppo di capacità per la partecipazione ai progetti di cui sopra, la preparazione per l'accesso ad altri strumenti finanziari dell'Unione o altre misure necessarie per preparare l'upscaling o la replica dei risultati di altri progetti finanziati dal programma LIFE, dai programmi che lo hanno preceduto o da altri programmi dell'Unione, al fine di perseguire gli obiettivi del programma LIFE; tali progetti possono anche includere il rafforzamento delle capacità relative alle attività delle autorità degli Stati membri per un'efficace partecipazione al programma LIFE.

→ I progetti di TA possono comprendere le seguenti attività:

- Partecipazione a progetti di azione standard e la preparazione di SNAP e SIP (TA-PP)
- Preparazione per facilitare l'up-scaling e la replica dei risultati di altri progetti finanziati dal programma LIFE, dai programmi precedenti o da altri programmi dell'Unione e per accedere ad altri strumenti finanziari dell'Unione (TA-R);
- Potenziamento delle capacità delle autorità degli Stati membri con scarsa partecipazione effettiva al programma LIFE, al fine di migliorare i servizi dei Punti di contatto nazionali in tutta l'UE e di aumentare la qualità

complessiva delle proposte presentate (TA-CAP).

→ Azioni possibili:

- Azioni di implementazione come attività di formazione, campagne di informazione mirate
- Azioni di monitoraggio e valutazione per valutare l'impatto effettivo delle azioni di implementazione
- Azioni di comunicazione e divulgazione
- Azioni di gestione del progetto e di controllo della qualità.

⇒ **Other Action Grants (OAG):** azioni necessarie per il raggiungimento dell'obiettivo generale del programma LIFE, comprese le azioni di coordinamento e di sostegno finalizzate allo sviluppo delle capacità, alla diffusione delle informazioni e delle conoscenze e alla sensibilizzazione per sostenere la transizione verso le energie rinnovabili e una maggiore efficienza energetica.

→ Comprendono:

- Azioni di coordinamento e sostegno per la transizione verso le energie rinnovabili e l'efficienza energetica, compreso lo sviluppo di capacità, la diffusione di informazioni e conoscenze e la sensibilizzazione
- Uno strumento per le piccole sovvenzioni sulla biodiversità (BEST)
- Progetti sviluppati nell'ambito della cooperazione con le Comunità della Conoscenza e dell'innovazione dell'Istituto europeo per l'innovazione e la tecnologia, progetti che contribuiscono agli obiettivi e all'attuazione del Piano d'azione dell'UE per l'economia circolare attuati da università, organizzazioni di ricerca, imprese e/o PMI
- Sovvenzioni per azioni a favore delle organizzazioni menzionate nell'Allegato I del Regolamento LIFE
- Ulteriori progetti che rispondono alle priorità legislative e politiche dell'Unione potrebbero essere determinati su base annuale, a seguito di una consultazione con gli Stati membri
- Altri progetti specifici finanziati ai sensi dell'articolo 195 del Regolamento finanziario per sostenere le politiche dell'UE relative ai settori dell'ambiente e dell'azione per il clima, da individuare durante l'attuazione del presente programma di lavoro.

⇒ **Operating Grants (OG):** sovvenzioni che sostengono gli enti senza scopo di lucro coinvolti nello sviluppo, attuazione e applicazione della legislazione e delle politiche dell'Unione e che operano principalmente nel settore dell'ambiente o dell'azione per il clima, compresa la transizione energetica, in linea con gli obiettivi del programma LIFE.

🎯 **Durata dei progetti:** in media tra 3 e 5 anni (vedi budget).

🎯 **Lingua:** inglese.

🎯 **Pagina call for proposal:** https://cinea.ec.europa.eu/programmes/life/life-calls-proposals_en#ecl-inpage-1380

→ Altri link utili:

⇒ Portale Funding & Tenders: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/how-to-participate/partner-search>

⇒ Pagina dei National Contact Point: https://cinea.ec.europa.eu/programmes/life/life-european-countries_en

⇒ FAQ: https://cinea.ec.europa.eu/document/download/064c050f-a7f3-4c52-96fe-b60de01cde7_en?filename=FAQs_LIFE-2023-Calls.pdf

🎯 Obiettivo generale

Il Programma mira a promuovere la cooperazione tra Francia e Italia per uno sviluppo regionale integrato e armonioso tra regioni frontaliere limitrofe.

🎯 Obiettivi specifici

⇒ **Rafforzare l'economia in direzione dell'innovazione e della sostenibilità:** aprire la strada all'economia circolare, alla ricerca tecnologica, favorire la transizione verso la green economy, ridurre gli impatti del cambiamento climatico, ecc.

⇒ **Proteggere, restaurare e implementare il patrimonio naturale e ambientale:** combattere l'impoverimento di biodiversità, mirare all'adattamento e alla resilienza degli ecosistemi.

⇒ **Promuovere le aree verdi:** ridurre gli impatti negativi dell'urbanizzazione sulla salute umana, le emissioni inquinanti, lo spreco energetico, ecc. Le città sono più vulnerabili al cambiamento climatico.

⇒ **Promuovere il turismo sostenibile:** stimolare la ripresa post pandemia, promuovere il passaggio al turismo sostenibile, migliorare il tessuto sociale, economico e ambientale delle aree mediterranee.

🎯 Campi d'azione, macroazioni possibili

⇒ Un'area mediterranea più "smart":

- Sviluppare nuove catene di valore, promuovendo le coalizioni transnazionali
- Applicare buone pratiche e tecniche di gestione innovative nel campo dello sviluppo sostenibile per le piccole-medie imprese
- promuovere l'innovazione e il progresso tecnologico in campi come la green economy, l'agricoltura e l'industria alimentare, le risorse rinnovabili, i trasporti, la biodiversità, le attività creative e culturali, la salute e le tecnologie digitali
- Promuovere processi industriali più efficienti, pratiche contro i cambiamenti climatici, nuovi modelli di impresa
- Cambiare le politiche turistiche, rendendole più sostenibili
- Cooperare e coordinare organismi istituzionali, enti di ricerca, imprese, ecc. per l'introduzione di strategie di specializzazione e di competenze professionali per lo sviluppo sostenibile

⇒ Un'area mediterranea più verde:

- Promuovere la circolarità e la sostenibilità nei settori agroforestali, alimentari e manifatturieri
- Promuovere pratiche sostenibili di riduzione degli scarti nelle fasi produttive, implementarne la trasformazione e il riciclo
- Promuovere l'adozione di strategie per aumentare la consapevolezza dei consumatori nei settori turistico, ricreativo, culturale e industriale
- Prevenire e mitigare i rischi ambientali (erosione costale, aumento del livello del mare, mitigazione degli incendi boschivi, ecc.)
- Promuovere il monitoraggio e le capacità adattative delle attività antropiche
- Cambiare le abitudini dei cittadini, cercando una transizione verso buone pratiche più sostenibili (risparmio dell'acqua, uso delle risorse naturali, ecc.)
- Promuovere lo sviluppo di energie alternative che riducano l'impronta di carbonio e aumentino l'efficienza degli edifici e i trasporti a basso impiego di combustibili fossili
- Consolidare la rete ecosistemica, rafforzando la protezione degli ecosistemi fragili e delle aree marine con una cooperazione più solida tra i vari enti e le infrastrutture
- Ristorare gli ecosistemi degradati, in particolar modo le acque inquinate dalla plastica

⇒ Una miglior amministrazione:

- Organizzare e distribuire informazioni sui temi trattati dal programma
- Studiare e realizzare dei processi di peer review
- Condurre analisi per integrare e far comunicare diversi progetti
- Identificare gli attori chiave a livello locale, regionale ed europeo per integrare i risultati dei progetti nelle scelte politiche
- Creare reti di istituzioni per integrare i risultati dei progetti nelle scelte politiche
- Coinvolgere attivamente gli interessati nella cooperazione e nella coordinazione tra gli attori locali e regionali, tra diversi settori e su più livelli
- Promuovere una visione Euro-MED interregionale.



🎯 Chi può partecipare

⇒ Zone



⇒ Possono partecipare:

- Enti privati nazionali, regionali e locali
- Enti pubblici senza scopo di lucro che abbiano personalità giuridica e siano finanziati o gestiti da autorità statali, regionali o locali
- Istituzioni private che abbiano personalità giuridica e non siano finanziate, in maggior parte, dalle autorità statali, regionali o locali (non possono essere però capofila)
- ONG agenti sotto le leggi di qualsiasi stato membro UE o sotto i trattati internazionali (non possono essere capofila e devono accettare i termini dei trattati UE e dei regolamenti del programma)

⇒ Requisiti minimi:

- Almeno 4 partners
- Almeno 4 diverse nazioni coinvolte (minimo 2 appartenenti all'area di cooperazione)

🎯 Budget

La sovvenzione Interreg (FESR e IPA) rappresenta l'80% del budget totale ammissibile del progetto; il restante 20% del budget è a carico dei partner - altre fonti di finanziamento (fondi propri, fondi privati o fondi pubblici nazionali).

⇒ Il cofinanziamento può essere:

→ Pubblico:

- Contributo pubblico proprio: fornito direttamente dai fondi propri dei partner pubblici;
- Contributo pubblico automatico: ottenuto attraverso meccanismi di cofinanziamento specificamente stabiliti da determinati Stati membri (Italia e Grecia);
- Altro contributo pubblico: fornito da istituzioni pubbliche o equivalenti.

→ Privato:

- Contributo privato proprio: basato sui fondi propri dei partner privati;
- Altro contributo privato: fornito da istituzioni private non coinvolte nel partenariato;

La natura e l'importo del contributo devono essere specificati nel modulo di domanda.

I costi devono essere sostenuti in anticipo e verranno rimborsati in un secondo momento in seguito ai controlli.

🎯 **Lingua di programma:** inglese.

🎯 **Sito di riferimento:** <https://interreg-med.eu/>



🎯 Obiettivi generali e specifici del programma

La strategia tematica NETX MED è strutturata intorno a **4 obiettivi generali**, declinati in **9 obiettivi specifici** come segue:

- ⇒ **1. Un Mediterraneo più competitivo e più intelligente**
 - (1) Sviluppare e potenziare le capacità di ricerca e innovazione e l'adozione di tecnologie avanzate
 - (2) Rafforzare la crescita sostenibile e la competitività delle PMI e la creazione di posti di lavoro nelle PMI, anche attraverso investimenti produttivi.
- ⇒ **2. Un Mediterraneo più verde, a basse emissioni di carbonio e resiliente**
 - (3) promuovendo l'efficienza energetica e riducendo le emissioni di gas a effetto serra
 - (4) Promuovere l'adattamento ai cambiamenti climatici e la prevenzione del rischio di catastrofi, la resilienza tenendo conto degli approcci basati sugli ecosistemi.
 - (5) Promuovere l'accesso all'acqua e la gestione sostenibile dell'acqua
 - (6) Promuovere la transizione verso un'economia circolare ed efficiente sotto il profilo delle risorse.
- ⇒ **3. Un Mediterraneo più sociale e inclusivo**
 - (7) Migliorando la parità di accesso a servizi inclusivi e di qualità nel campo dell'istruzione, della formazione e dell'apprendimento permanente attraverso lo sviluppo di infrastrutture accessibili, anche promuovendo la resilienza per l'istruzione e la formazione a distanza e on-line
 - (8) Garantire la parità di accesso all'assistenza sanitaria e favorire la resilienza dei sistemi sanitari, compresa l'assistenza primaria, e promuovere la transizione dall'assistenza istituzionale a quella familiare e comunitaria.
- ⇒ **4. Una migliore governance della cooperazione per il Mediterraneo**
 - (9) Promuovere modelli e processi di governance locale attraverso partenariati intersettoriali, multilivello e transfrontalieri, incoraggiando la cooperazione e il dialogo tra cittadini, attori della società civile e istituzioni al fine di affrontare questioni di interesse comune a livello locale attraverso scambi transnazionali, approcci dal basso verso l'alto e partecipativi.

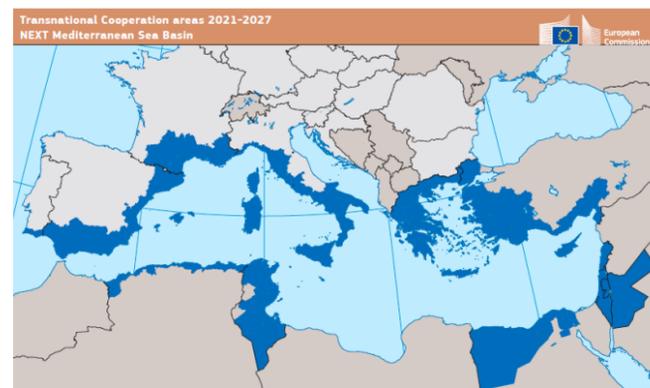
🎯 Chi può partecipare

Gli enti pubblici e privati con sede nei Paesi partecipanti, così come le organizzazioni internazionali, in conformità con le disposizioni del Regolamento ENI e delle Regole di attuazione ENI-CBC (sopra citate) e con gli altri quadri giuridici nazionali e dell'UE applicabili, possono presentare proposte di progetto.

Territori coinvolti: Algeria, Cipro, Egitto, Francia, Grecia, Israele, Italia, Libano, Giordania, Malta, Palestina, Portogallo, Spagna, Tunisia e Turchia.

- ⇒ Il progetto deve indirizzare un obiettivo tematico e una priorità
- ⇒ Il partenariato di progetto deve rappresentare un minimo di tre Paesi ammissibili, tra cui almeno un Paese mediterraneo dell'UE e un Paese partner mediterraneo
- ⇒ Le organizzazioni internazionali non contribuiscono a soddisfare il requisito minimo di partenariato di cui sopra

- ⇒ Il partenariato non deve comprendere più di tre organizzazioni dello stesso Paese
- ⇒ Si raccomanda un massimo di sette organizzazioni nel partenariato
- ⇒ Si raccomanda inoltre una rappresentanza geografica ben equilibrata.



🎯 Macroazioni possibili (elenco non esaustivo)

- ⇒ Ricerca e innovazione, adozione di tecnologie avanzate, creazione di prodotti e servizi innovativi
- ⇒ Crescita economica (anche attraverso R&S)
- ⇒ Sostenibilità, resilienza e adattamento ai cambiamenti climatici attraverso l'economia circolare (in ottica della transizione ecologica)
- ⇒ Aumentare l'internazionalizzazione, la competitività, la produttività e l'imprenditorialità delle PMI, facilitare la creazione di posti di lavoro
- ⇒ Competenze, imprenditorialità e resilienza della forza lavoro, promozione del lavoro autonomo, creazione di imprese e di start-up; creazione di reti per favorire lo scambio di esperienze, l'internazionalizzazione e la sostenibilità
- ⇒ Miglioramento dell'accesso al digitale
- ⇒ Preparare il terreno alla transizione energetica
- ⇒ Formare le amministrazioni e gli organi decisionali per fornire capacità nei settori dell'efficienza energetica, delle fonti energetiche rinnovabili e della gestione dell'energia
- ⇒ Adattamento ai cambiamenti climatici, prevenzione dei rischi, resilienza a eventi estremi
- ⇒ Iniziative transnazionali per aumentare la consapevolezza e incoraggiare la partecipazione attiva e l'inclusione dei cittadini
- ⇒ Integrazione e adattamento dei quadri normativi nel campo dei cambiamenti climatici e della prevenzione dei rischi naturali
- ⇒ Gestione del ciclo dell'acqua, efficienza idrica per le industrie e le famiglie, riabilitazione dei corpi idrici
- ⇒ Progettazione di prodotti, gestione dei rifiuti, efficienza delle risorse per le industrie, riciclaggio
- ⇒ Incorporare il trasferimento tecnologico e la condivisione dei dati, la partecipazione attiva dei cittadini e l'integrazione o l'adattamento dei quadri normativi locali o regionali
- ⇒ Istruzione e sviluppo di competenze, anche attraverso la formazione sul lavoro e l'esperienza professionale



Foto di Willi Tuetmer su Unsplash

- ⇒ Sviluppo di piattaforme transnazionali e di infrastrutture digitali per l'e-learning e l'e-education
- ⇒ Programmi e iniziative di alfabetizzazione digitale, in particolare tra i migranti, i giovani, le donne, le persone svantaggiate, i disoccupati di lungo periodo e le popolazioni rurali
- ⇒ Opportunità di istruzione e mobilità per i gruppi che presentano barriere specifiche alla partecipazione (giovani, donne, migranti, richiedenti asilo)
- ⇒ Uguaglianza di genere, pari opportunità, inclusione sociale, integrazione socioeconomica
- ⇒ Strumenti, innovazioni, applicazioni e servizi digitali transnazionali per migliorare l'offerta di assistenza sanitaria e aumentare l'equità e la tempestività del servizio
- ⇒ Resilienza dei sistemi sanitari, creazione di reti transnazionali, formazione dell'assistenza sanitaria per migliorare la preparazione e l'adattamento alle pandemie e ad altre crisi
- ⇒ Servizi pubblici per il benessere socioeconomico e ambientale dei cittadini e dei luoghi.
- ⇒ Governance locale
- ⇒ Strumenti e piattaforme, anche digitali, che creino un accesso più comodo per i cittadini ai servizi pubblici e un migliore collegamento e dialogo tra amministrazioni e stakeholder locali.

🎯 Campi d'azione

- ⇒ Agricoltura e pesca
- ⇒ Turismo sostenibile
- ⇒ Pianificazione urbanistica e architettura, infrastrutture ecologiche
- ⇒ Prevenzione dei disastri ambientali
- ⇒ Settori produttivi e manifatturieri
- ⇒ Pianificazione e architettura urbana, gestione delle strutture
- ⇒ Efficienza idrica a livello domestico/comunitario

- ⇒ Fornitura e distribuzione dell'acqua
- ⇒ Ricerca, istruzione, formazione e sviluppo delle capacità
- ⇒ Protezione e conservazione della biodiversità e degli ecosistemi
- ⇒ Istruzione, educazione, pari opportunità
- ⇒ Assistenza sanitaria
- ⇒ Amministrazione pubblica, organizzazione e gestione delle politiche
- ⇒ Progettazione e attuazione di progetti e strategie, servizi informativi
- ⇒ Divulgazione e comunicazione
- ⇒ Economia sociale e innovazione sociale
- ⇒ Iniziative della comunità, della società civile e del "people to people".
- ⇒ Strumenti e piattaforme digitali.

🎯 Importi

Il contributo massimo dell'UE per ogni progetto sarà pari al 90% del suo costo totale, mentre almeno il 10% di cofinanziamento dovrà essere garantito dal partenariato del progetto. Data la portata delle sfide da affrontare, la dimensione e la complessità dell'area del Programma, per avere un impatto significativo sui territori, i progetti dovranno avere un numero consistente di partner e un livello importante di risorse finanziarie (media dimensione dei progetti negli anni precedenti: 1,9-2,5 milioni e 7-8 partners).

🎯 Lingua di progetto

Inglese o Francese.

🎯 Sito di riferimento

https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/cooperation/european-territorial/next_en

QUADRO vademecum SPAZIO ALPINO

📍 Obiettivi generali

Il programma Interreg Spazio Alpino finanzia progetti di cooperazione transnazionale di sette paesi alpini. Affronta sfide comuni e migliora la qualità della vita di 88 milioni di abitanti della regione alpina. Il programma si rivolge alle autorità pubbliche a livello nazionale, regionale e locale, agli istituti di istruzione superiore, nonché alle imprese, alle organizzazioni di supporto alle imprese, alle ONG e alle associazioni.

Sono supportati i progetti che sviluppano soluzioni transnazionali per sfide transnazionali della regione alpina:

- Favorendo la cooperazione tra le organizzazioni che possono affrontare queste sfide
- Cofinanziando i progetti di cooperazione fino al 75% attraverso il Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR).

📍 Obiettivi specifici

- Ridurre le differenze a livello di sviluppo, crescita e qualità di vita nei paesi europei
- Rendere il territorio europeo più innovativo, sostenibile e inclusivo
- Trovare soluzioni comuni e transnazionali per la Regione Alpina
- Rendere il territorio più resiliente ai cambiamenti climatici e offrire un supporto in vista degli obiettivi di neutralità climatica.

📍 Chi può partecipare come partner di progetto

- Enti pubblici, organismi di diritto pubblico e organizzazioni private
- Sono escluse le persone fisiche
- Solo gli enti pubblici e gli organismi di diritto pubblico possono agire come capofila.

📍 Area di programma

- Austria, Francia (area NUTS 2), Germania (area NUTS 2), Italia (area NUTS 2), Liechtenstein, Slovenia e Svizzera
- Istituzioni localizzate in altre aree non possono partecipare come partner di progetto ma possono partecipare come osservatori o esperti esterni.

📍 Caratteristiche richieste per la presentazione del progetto /macro azioni e priorità

→ Priorità 1 - resilienza climatica

- Implementare la protezione e la conservazione dei sistemi naturali, della biodiversità e delle infrastrutture verdi, incluse le zone urbane, e la riduzione di tutte le forme di inquinamento
- Promuovere l'adattamento al cambiamento climatico e la prevenzione dei rischi naturali, la resilienza degli ecosistemi.

→ Priorità 2 - carbon neutrality

- Promuovere l'efficienza energetica e la riduzione dei gas a effetto serra
- Promuovere la transizione a un'economia circolare e a un'economia più efficiente nell'utilizzo delle risorse.

→ Priorità 3 - innovazione e digitalizzazione a supporto della regione alpina "verde"/ecologica

- Sviluppare e implementare la ricerca e l'innovazione,

favorire l'adozione di tecnologie avanzate

- Raccogliere i benefici della digitalizzazione per i cittadini, le aziende, le organizzazioni di ricerca e le pubbliche autorità.

→ Priorità 4 - Sviluppo e gestione cooperativa della regione alpina

- Implementare la capacità degli enti pubblici e di altri soggetti interessati per migliorare le strategie macro-regionali, le strategie dei bacini marittimi e le strategie territoriali.

📍 Altre regole generali

- Valore dell'approccio transnazionale rispetto all'approccio locale
- Il partenariato deve includere attori chiave, deve essere bilanciato in termini di copertura geografica, settori rilevanti e livelli amministrativi
- Il partenariato deve produrre risultati specifici, misurabili, realistici, durevoli e trasferibili
- Il progetto deve portare a un cambiamento per il territorio a cui è rivolto.

📍 Progetti classici - requisiti

- Budget compreso tra 1 e 3 milioni di euro
- Durata compresa tra i 24 e i 36 mesi
- Coinvolgimento di 3-6 partner da almeno 4 paesi afferenti all'area EUSALP.

📍 Progetti a piccola scala - requisiti

- Budget tra i 250 e i 750.000 euro (indicativo per partner: 80.000 eur) per 18 mesi
- Durata compresa tra 12 e i 18 mesi
- Coinvolgimento di 3-6 partner da almeno 3 Paesi diversi dall'area EUSALP.

📍 Lingua di redazione del progetto: inglese.

📍 Sito di riferimento: <https://www.alpine-space.eu/national-pages/italy-landingpage/chi-siamo/>



GESTIONE RENDIZIONE TAZIONE



GESTIONE E RENDICONTAZIONE ALCOTRA

Per ogni operazione, al momento del deposito del progetto viene presentato un piano finanziario per anno, partner e categoria di spesa.

- ⇒ Tasso FERS: 80%, fisso per tutti gli OS e tutte le tipologie di progetto
- ⇒ Cofinanziamento: 20% fisso per tutti gli OS e tutte le tipologie di progetto
- ⇒ Origine del cofinanziamento (per i partner italiani pubblici e privati): 20% garantito dallo Stato (Fondo di rotazione).

I partner italiani devono inviare via PEC all'Agenzia per la Coesione Territoriale (area.programmi.uf1@pec.agenziacoesione.gov.it) la richiesta di pagamento delle contropartite nazionali, allegando l'attestazione dell'effettivo incasso della corrispondente quota FESR sul conto corrente bancario. Tutte le informazioni relative alla domanda per le contropartite pubbliche italiane, saranno disponibili sul sito del Programma.

Per tutti i partner, il cofinanziamento previsto nel piano di finanziamento approvato e i giustificativi dei pagamenti ricevuti sono verificati in fase di chiusura del progetto per la determinazione del saldo FESR.

🎯 Spese ammissibili

Sono dettagliate nei regolamenti europei comuni e specifici per il FESR, a livello nazionale dalla normativa francese e italiana, a livello di programma le regole specifiche sono incluse nel programma stesso, nel manuale ALCOTRA, nei bandi e, eventualmente, nella convenzione FESR.

Regole generali di ammissibilità:

- ⇒ Rispettare le regole di ammissibilità stabilite dalla legislazione europea e nazionale e dal Programma ALCOTRA
- ⇒ Essere collegate e strettamente necessarie all'esecuzione dell'operazione oggetto della convenzione
- ⇒ Essere previste nella convenzione FESR e nelle sue eventuali modifiche
- ⇒ Rispettare le normative europee e nazionali in materia di appalti pubblici, aiuti di Stato, ambiente, urbanistica, ecc.
- ⇒ Non essere già state oggetto di un'altra domanda di sovvenzione europea, al fine di rispettare il divieto di doppio finanziamento della stessa spesa
- ⇒ Essere sostenute e pagate da un beneficiario tra il 1° gennaio 2021 e il 31 dicembre 2029, se non diversamente specificato.

In generale, una spesa è ammissibile quando:

- ⇒ È comprovata da documenti giustificativi contabili ed extracontabili (salvo nel caso di opzioni semplificate in materia di costi)
- ⇒ È effettivamente pagata dal beneficiario
- ⇒ Sia rintracciabile in modo identificabile e verificabile nella contabilità del beneficiario.

Fatte salve le disposizioni previste dalla normativa europea e nazionale, le categorie di spesa ammissibili sono le seguenti:

- ⇒ Costi per il personale
- ⇒ Spese d'ufficio e amministrative
- ⇒ Spese di viaggio e soggiorno
- ⇒ Costi per consulenze e servizi esterni
- ⇒ Spese relative alle attrezzature

- ⇒ Spese per infrastrutture e lavori.

🎯 Documentazione per i controlli

Le spese sostenute e i relativi documenti giustificativi devono essere trasmessi tramite la piattaforma Synergie CTE.

Durante le operazioni di controllo, i punti principali verificati sono i seguenti:

- ⇒ Le spese dichiarate sono state effettuate nel rispetto delle regole di ammissibilità (in particolare per quanto riguarda la concorrenza, i contratti pubblici, la tutela dell'ambiente, la promozione delle pari opportunità)
- ⇒ I prodotti e i servizi corrispondenti alle spese sostenute sono stati forniti
- ⇒ Le spese dichiarate sono state pagate (liquidazione effettiva della spesa) durante il periodo di ammissibilità del progetto (ammissibilità temporale)
- ⇒ Le spese dichiarate sono giustificate da fatture o documenti di valore equivalente (eccetto tassi forfettari)
- ⇒ Le spese dichiarate sono state effettuate in conformità al piano di finanziamento e corrispondono alle azioni previste dal piano di lavoro
- ⇒ Le spese dichiarate non sono già state cofinanziate dall'Unione europea nell'ambito di altri programmi (esclusione del doppio finanziamento)
- ⇒ Il partner che ha presentato la spesa utilizza un sistema contabile separato o un codice contabile appropriato per identificare tutte le transazioni relative all'attuazione del progetto (contabilità separata).

Nel sistema è richiesta la registrazione sia delle spese e dei pagamenti nel sistema, sia della documentazione giustificativa corrispondente

Ogni beneficiario valida le spese in due momenti fissi dell'anno:

- ⇒ 15 gennaio, per le spese pagate entro il 15/01 (sola certificazione)
- ⇒ 15 giugno, per le spese pagate entro il 15/06 (certificazione e versamento FESR).

A seconda dell'opzione di rendicontazione dei costi scelta, i documenti di supporto che ogni partner deve inviare al proprio controllore di primo livello sono diversi.

⇒ OPZIONE 1

Per le spese riportate nelle seguenti categorie di spesa:

- Costi per consulenze e servizi esterni
- Spese relative alle attrezzature
- Spese per infrastrutture e lavori.

Ogni beneficiario deve registrare su Synergie CTE:

- Giustificativi di spesa che attestino l'importo delle spese effettivamente sostenute (fatture o documenti contabili di valore probatorio equivalente, documenti giustificativi a fondamento giuridico della spesa), nonché documenti non contabili che attestino il legame con l'operazione (giustificazione del metodo di ripartizione, se del caso) e che contengano un riferimento esplicito al Programma (INTERREG VI-A France-Italia ALCOTRA 2021-2027) e al progetto in questione



- Giustificativi di pagamento che attestino l'effettivo pagamento della spesa
- Poiché i costi per il personale, le spese d'ufficio e amministrative e le spese di viaggio e soggiorno nell'OPZIONE 1 sono dichiarate a un tasso forfettario, i beneficiari non sono tenuti a presentare alcun documento giustificativo e queste categorie sono calcolate automaticamente dal sistema Synergie CTE a partire dalle spese registrate sulle categorie di spesa a costi reali nel periodo interessato.

⇒ OPZIONE 2

Per le spese caricate nella seguente categoria di spesa:

- Costi per il personale.
- Ogni beneficiario deve registrare su Synergie CTE e trasmettere al controllore di primo livello:
- Giustificativi di spesa che attestino l'importo delle spese effettivamente sostenute (giustificativi a fondamento giuridico della spesa, contratto di lavoro, busta paga, piano di lavoro, lettera di incarico, time sheet, ecc.) nonché documenti non contabili che attestino il legame con l'operazione (giustificazione del metodo di ripartizione, se del caso) e che contengano un riferimento esplicito al Programma (INTERREG VI-A France-Italia ALCOTRA 2021-2027) e al progetto in questione
- Giustificativi di pagamento che attestino l'effettivo pagamento della spesa
- I costi sostenuti per tutte le altre categorie di spesa (le spese d'ufficio e amministrative, le spese di viaggio e soggiorno, i costi per consulenze e servizi esterni, le spese relative alle attrezzature, le spese per infrastrutture e lavori) sono dichiarati a un tasso forfettario, i beneficiari non sono tenuti a presentare alcun documento giustificativo (queste

categorie sono calcolate automaticamente dal sistema Synergie CTE).

🎯 Rendicontazione dei risultati

Ogni beneficiario oltre alla presentazione dei documenti contabili obbligatori per le categorie di spesa a costi reali, deve trasmettere i documenti probanti la realizzazione effettiva dell'operazione.

🎯 Rapporto annuale

- ⇒ Il capofila unitamente alla rendicontazione delle spese al 15 giugno è tenuto a presentare un rapporto di avanzamento, redatto in francese e italiano
 - ⇒ Durante la fase di chiusura del progetto devono essere presentate una scheda finale di sintesi e un rapporto finale che illustrino i risultati del progetto
 - ⇒ Nessun versamento FESR può essere attivato in assenza del rapporto di avanzamento intermedio e finale.
- Entro quattro mesi dalla data di conclusione indicata nella convenzione FESR e in concomitanza con la rendicontazione finale delle spese, il capofila compila e valida via Synergie CTE a nome di tutti i partner il rapporto di avanzamento finale. Si tratta del documento che descrive tutte le attività dall'inizio dell'operazione alla sua conclusione ed evidenzia i relativi risultati raggiunti.

🎯 Scadenze

Calendario per la certificazione delle spese:

- ⇒ 16/01 -15/03 (2 mesi), sola certificazione
- ⇒ 16/06 -15/09 (3 mesi), certificazione che comporta un versamento FESR
- ⇒ finale: entro 3 mesi dalla rendicontazione finale.

GESTIONE E RENDICONTI



rendicontazione CENTRAL EUROPE



🕒 Scadenze

Il nuovo bando è aperto e si potranno presentare nuove proposte di progetto dal 22 marzo al 17 maggio 2023. Il bando precedente si è chiuso a febbraio 2022, quindi indicativamente viene aperto un bando all'anno.

Una volta avviato il progetto, il capofila deve presentare dei report delle attività svolte; per i report intermedi la scadenza per la presentazione è di due mesi dopo la fine del periodo di rendicontazione, mentre per il report finale la scadenza è di 3 mesi dopo la data di fine progetto.

📄 Relazioni o report

Sono richiesti un report annuale per le attività e un report semestrale per le spese.

🎯 Spese

Spese ammissibili

Le spese sono ammissibili al finanziamento se soddisfano tutti i requisiti generali di ammissibilità elencati di seguito. Pertanto, le spese devono:

- ⇒ Essere effettivamente sostenute e pagate (ad eccezione dei costi calcolati come tassi forfettari o somme forfettarie)
- ⇒ Essere essenziali per il raggiungimento degli obiettivi del progetto
- ⇒ Riguardare voci di costo che non hanno ricevuto sostegno da altri Fondi UE o da altri contributi terzi
- ⇒ Rispettare il principio dei costi reali, ad eccezione dei costi calcolati come tassi forfettari e somme forfettarie
- ⇒ Rispettare il principio di efficienza

- ⇒ Essere registrati nella contabilità del beneficiario attraverso un sistema di contabilità separata o un codice di contabilità adeguato
- ⇒ Non essere in contraddizione con alcun criterio di ammissibilità specifico
- ⇒ Osservare tutte le norme di appalto pertinenti.

Spese non ammissibili:

- ⇒ Interessi sui debiti
- ⇒ Acquisto di terreni
- ⇒ IVA se il costo totale del progetto è di almeno 5.000.000 di euro (IVA inclusa). In tal caso è ammissibile solo l'IVA non recuperabile ai sensi della legislazione nazionale sull'IVA
- ⇒ Multe, sanzioni finanziarie o spese per dispute legali
- ⇒ Regali
- ⇒ Costi correlati alla fluttuazione dei tassi di cambio
- ⇒ Sconti non considerati al momento del calcolo dei costi
- ⇒ Spese per la rilocalizzazione.

📁 Documentazione richiesta

- ⇒ Spese del personale: possono essere rimborsate sulla base di una delle due opzioni seguenti:
 - Costi reali (per i quali il beneficiario deve documentare che la spesa è stata sostenuta e pagata)
 - Tasso forfettario del 20% dei costi diretti diversi dai costi del personale (il beneficiario non deve documentare che la spesa è stata sostenuta e pagata)
 - I documenti da presentare sono: documenti di impiego, una descrizione dei compiti relativi al progetto, un documento attestante il tempo dedicato dall'impiegato al progetto, buste paga o documenti probatori attestanti che il compenso sia stato retribuito.
- ⇒ Costi di ufficio e amministrativi: affitto, assicurazione e tasse relative agli edifici in cui lavora lo staff, servizi, rifornimenti, archivi, manutenzione, pulizia e riparazioni, sicurezza, sistemi informatici, comunicazioni, spese bancarie per l'apertura e l'amministrazione del conto o dei conti qualora l'attuazione del progetto richieda l'apertura di un conto separato e spese per transazioni finanziarie transnazionali.

Il Programma Interreg CE rimborsa le spese di ufficio e amministrative secondo un tasso forfettario del 15% dei costi diretti del personale ammissibili. Non è necessario che le spese vengano documentate
- ⇒ Costi di viaggio e alloggio: costi di viaggio, per i pasti, per l'alloggio, per il visto e spese quotidiane. Il tasso forfettario dipende dalla Nazione di provenienza, per l'Italia è il 6% dei costi del personale. La spesa non necessita giustificazione.
- ⇒ Costi per consulenze e servizi esterni: forniti da un ente pubblico o privato o da una persona fisica esterna all'organizzazione beneficiaria. Sono pagati sulla base di contratti o accordi scritti e a fronte di fatture o richieste di rimborso. Alcuni esempi sono studi o indagini, formazione, traduzioni, sviluppo, modifiche e aggiornamenti dei sistemi informatici e del sito web, promozione, comunicazione, pubblicità, gestione finanziaria, servizi relativi all'organizzazione e alla realizzazione di eventi o riunioni (compresi affitto, catering o interpretariato), partecipazione a eventi (ad es. quote di iscrizione), consulenza legale e servizi notarili, perizie tecniche e finanziarie, altri servizi di

consulenza e contabilità; diritti di proprietà intellettuale; verifica e convalida delle spese effettuate da controllori nazionali autorizzati, fornitura di garanzie da parte di una banca o di un'altra istituzione finanziaria, ove richiesto dalla normativa comunitaria o nazionale o dal manuale del programma, viaggio e alloggio per esperti esterni, relatori, presidenti di riunioni e fornitori di servizi, altre competenze e servizi specifici necessari per il progetto.

Vengono rimborsati in base ai costi reali in seguito alla presentazione dei seguenti documenti:

- Prova della procedura di selezione
- Contratto o accordo scritto che stabilisce i servizi da fornire con un chiaro riferimento al progetto e al programma
- Fattura o richiesta di rimborso che fornisca tutte le informazioni pertinenti in linea con le norme contabili applicabili, nonché i riferimenti al progetto e al programma e una descrizione dettagliata dei servizi forniti in linea con i contenuti del contratto
- Prodotti realizzati (ad esempio, studi, materiale promozionale) o documentazione della fornitura materiale del servizio (ad esempio elenco dei partecipanti, documentazione fotografica, ecc.)
- Prova di pagamento (ad es. estratto di un sistema contabile affidabile del beneficiario, estratto conto bancario).
- ⇒ Costi per l'attrezzatura: attrezzature per ufficio, hardware e software informatici, mobili e arredi, attrezzature di laboratorio, macchine e strumenti, utensili o dispositivi, veicoli, altre attrezzature specifiche necessarie per il progetto. Il rimborso è sulla base dei costi reali. Al controllore devono essere forniti i seguenti documenti:
 - Prova della procedura di scelta
 - Contratto o accordo scritto che stabilisce i servizi o le forniture erogate
 - Fattura
 - Nel caso in cui venga applicato, uno schema di calcolo dell'ammortamento,
 - Nel caso in cui l'attrezzatura venga addebitata pro-rata, il metodo stabilito per la ripartizione della quota di utilizzo nel progetto
 - Documentazione fotografica per dimostrare l'esistenza dell'attrezzatura
 - Prova di pagamento (ad esempio, estratto di un sistema contabile affidabile del beneficiario, estratto conto bancario).
- ⇒ Costi per infrastrutture e lavori: permessi di costruzione, materiale per le costruzioni, lavoro manuale, lavori specialistici. Vengono rimborsati sulla base dei costi reali. I documenti necessari per l'audit sono:
 - Documenti legali che specifichino la proprietà o l'accordo,
 - I permessi necessari per l'esecuzione dei lavori, rilasciati dalle autorità nazionali/regionali/locali competenti
 - Prova della procedura di appalto
 - Contratto o accordo scritto che stabilisce le forniture o i servizi da fornire
 - Fattura
 - Prova di pagamento (ad esempio, estratto di un sistema contabile affidabile del beneficiario, estratto conto bancario).

rendicontazione ERASMUS+



- ⇒ Per i progetti di cooperazione “classici”, il modello di finanziamento proposto consiste di tre importi forfettari distinti, corrispondenti all'importo totale della sovvenzione per il progetto: **120.000 EUR, 250.000 EUR e 400.000 EUR**. Per i progetti su piccola scala, la sovvenzione può essere di **30.000 EUR o 60.000 EUR**. I richiedenti sceglieranno tra gli importi predefiniti in base alle attività che desiderano intraprendere e ai risultati che intendono ottenere.
- ⇒ Le organizzazioni richiedenti, insieme ai loro partner di progetto, dovranno **scegliere l'importo forfettario** più adeguato a coprire i costi dei loro progetti, in base alle loro esigenze e ai loro obiettivi. Se il progetto viene selezionato per il finanziamento, l'importo forfettario richiesto diventa l'importo complessivo della sovvenzione.
- ⇒ Co-finanziamento implicito: la scelta dell'importo forfettario da richiedere dovrebbe basarsi sulla stima del costo complessivo del progetto effettuata dal richiedente. Partendo da tale stima i richiedenti devono **scegliere l'importo forfettario più adeguato alle loro esigenze**, garantendo nel contempo un uso efficiente dei fondi e il rispetto del principio di cofinanziamento (che prevede il ricorso ad altre fonti di finanziamento a integrazione del bilancio del singolo progetto, il cui costo complessivo previsto è pertanto superiore all'importo forfettario fisso richiesto).
- ⇒ In caso di dubbio tra due importi, i richiedenti possono:
 - ridurre i costi del progetto, ad esempio identificando modalità più efficaci sotto il profilo dei costi per ottenere risultati analoghi o adeguando il numero/la portata delle attività del progetto al bilancio
 - aumentare la portata del progetto, ad esempio puntando a raggiungere un maggior numero di partecipanti con le proprie attività, aumentando il numero di attività o producendo ulteriori realizzazioni.
- ⇒ La parte dell'importo forfettario destinata alla gestione del

progetto è pari a un massimo del 20 % del totale.

- ⇒ Il **subappalto di servizi** è autorizzato a condizione che non riguardi le attività essenziali da cui dipende direttamente il conseguimento degli obiettivi dell'azione. In tal caso, l'importo iscritto in bilancio per il subappalto deve essere citato nella descrizione delle attività oggetto del subappalto.

🎯 Pagamento della sovvenzione

La condizione per il pieno pagamento della sovvenzione è il completamento di tutte le attività secondo i criteri di qualità descritti nella domanda. Nel caso in cui una o più attività non siano completate, siano completate solo in modo parziale o siano giudicate insoddisfacenti nella valutazione della qualità, l'importo della sovvenzione potrà essere ridotto di conseguenza in fase di rendicontazione finale in caso di attuazione carente, parziale o tardiva attraverso la non accettazione di singole unità di progetto o attività o la riduzione dell'importo complessivo secondo una percentuale forfettaria.

La valutazione formulata nella relazione finale si basa sulle descrizioni particolareggiate di ciascuna attività svolta, sulle informazioni quantitative e qualitative attestanti il livello di conseguimento degli obiettivi del progetto indicati nella domanda, sulla qualità dei risultati dei progetti caricati nella piattaforma dei risultati dei progetti Erasmus+ e sull'autovalutazione svolta dalle organizzazioni partner.

🎯 Principio del pre-finanziamento

- ⇒ Il 40% del contributo viene dato entro 30 gg dalla firma della Convenzione
- ⇒ Un ulteriore 40% viene distribuito ad esito del rapporto intermedio
- ⇒ Il restante 20% viene distribuito a saldo entro 3-4 mesi dalla chiusura, sulla base del punteggio acquisito nel report finale.

rendicontazione LIFE

🎯 Date previste di apertura

- ⇒ Standard Action Projects (SAPs) per i sottoprogrammi Economia circolare e qualità della vita, Natura e biodiversità, Mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici: APERTURA metà aprile - CHIUSURA settembre 2023
- ⇒ Sottoprogramma LIFE Action Grants per la transizione energetica pulita: APERTURA metà maggio - CHIUSURA metà novembre 2023
- ⇒ Strategic Integrated Projects (SIPs): Prime bozze: APERTURA metà aprile - CHIUSURA settembre 2023
Proposte complete: CHIUSURA marzo 2024
- ⇒ Progetti preparatori LIFE (che affrontano priorità legislative e politiche ad hoc - PLP): APERTURA: metà aprile - CHIUSURA settembre 2023.

🎯 Presentazione dei progetti

Si consiglia di presentare un progetto minimo di 500.000 euro, non ci sono tetti di spesa per i vari progetti.

- ⇒ STANDARD ACTION PROJECTS: il **cofinanziamento** coprirà **al massimo il 60%** dei costi del progetto.

Eccezioni: I progetti afferenti al tema di Natura e biodiversità che concernano:

- **Habitat o specie prioritari** della direttiva Habitat
- Specie di **uccelli** considerati “prioritari per il finanziamento” dal Comitato per l'adattamento al progresso tecnico e scientifico ai sensi dell'articolo 16 della Direttiva Uccelli
- Specie o habitat in **lista rossa** europea o IUCN o designati “endangered” o più
- Queste specificità garantiranno un **cofinanziamento fino al 75%**
- Progetti che abbiano come target sia specie prioritarie che non, riceveranno invece al **massimo il 67% di cofinanziamento**.

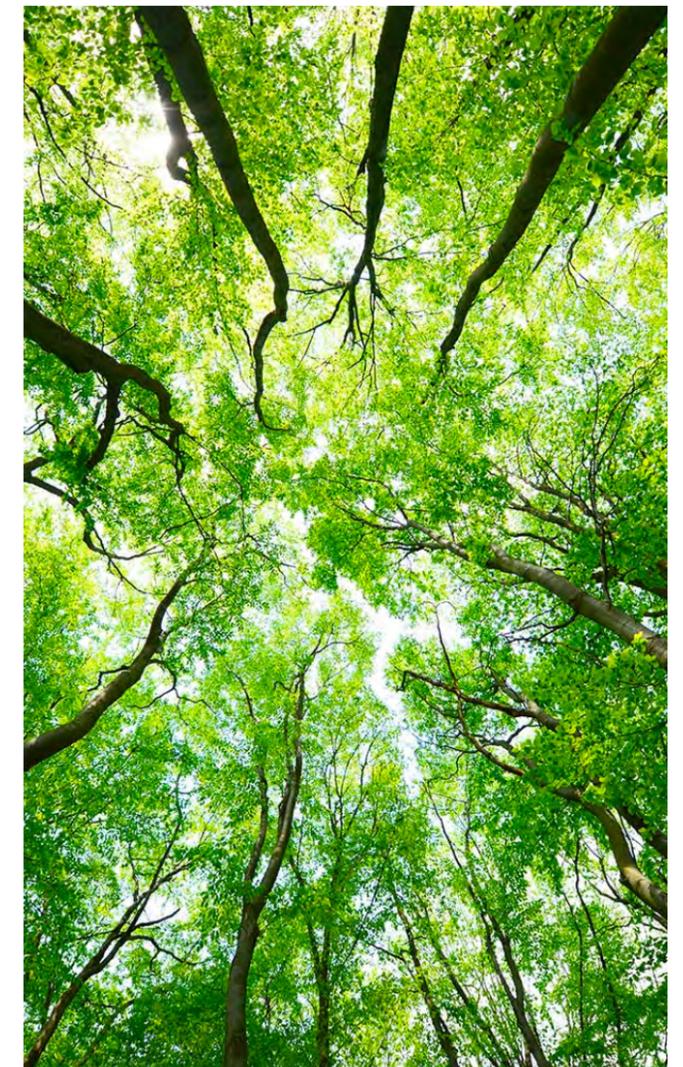
Il periodo massimo di ammissibilità è di 10 anni.

- ⇒ STRATEGIC PROJECTS (SNAPs + SIPs): il cofinanziamento copre al massimo il 60% dei costi del progetto. Il periodo massimo di ammissibilità è di 14 anni. I progetti SNAP e un SIP devono essere in grado di mobilitare almeno una fonte di finanziamento pertinente, che può essere nazionale o privata diversa dal LIFE per finanziare azioni complementari necessarie per l'attuazione del piano o della strategia.
- ⇒ TECHNICAL ASSISTANCE PROJECTS: Il tasso massimo di cofinanziamento sarà pari al 60% dei costi ammissibili, ad eccezione dei progetti per migliorare l'effettiva partecipazione al programma LIFE (TA-CAP). Questi progetti relativi alle attività delle autorità degli Stati membri avranno un tasso di cofinanziamento massimo pari al 95%. Il periodo massimo di ammissibilità è 5 anni.
- ⇒ ALTRE AZIONI: Il tasso massimo di cofinanziamento è pari al 95% dei costi, ad eccezione delle piccole sovvenzioni per la biodiversità che costituiscono la continuazione del programma BEST, per le quali il cofinanziamento dell'UE è pari al massimo al 100%.

Sulla base dell'esperienza dei sistemi di piccole sovvenzioni nell'ambito dell'iniziativa BEST dell'UE, saranno pubblicati inviti a presentare proposte per la concessione di piccole sovvenzioni (massimo 100.000 euro di cofinanziamento UE) nelle Regioni ultraperiferiche e nei Paesi e territori d'oltremare per la conservazione della biodiversità, il ripristino degli ecosistemi e l'uso sostenibile dei servizi ecosistemici, compresi gli approcci basati sugli ecosistemi per l'adattamento e la mitigazione dei cambiamenti climatici. Il massimo periodo di ammissibilità è 10 anni.

🎯 Tipologie di spese ammissibili

- ⇒ Costi del personale
- ⇒ Costi di subappalto (servizi)
- ⇒ Costi d'acquisto (attrezzatura)
- ⇒ Altri beni, lavori e servizi
- ⇒ Altri costi.



Per la redazione del budget è fondamentale tenere conto dei principi di economicità, efficacia ed efficienza.

🎯 **Forme di rimborso**

- ⇒ Costi reali
- ⇒ Opzioni di costo semplificate:
 - Importo forfettario per i costi di preparazione del progetto: 37.000 euro
 - Tasso forfettario (per spese di ufficio e amministrative: 15% delle spese di personale)
 - Tasso forfettario (per spese di viaggio e alloggio, 15% o 22% dei costi del personale, a seconda della nazione)
- ⇒ I costi sono generalmente ammissibili se:
 - Sono essenziali per l'attuazione del progetto

- Rispettano il principio dei costi reali
- Rispettano il principio della sana gestione finanziaria
- Sono sostenuti e pagati direttamente da un partner cofinanziato del progetto
- Sono giustificati da documentazione appropriata;
- Sono sostenuti e pagati durante lo svolgimento del progetto
- Sono registrati nella contabilità del partner del progetto
- Rispettano le norme di ammissibilità dell'UE, del Programma e del Paese in cui il partner ha sede
- Rispettano le norme applicabili in materia di appalti pubblici
- Non sono coperti da un altro finanziamento (inammissibile il doppio finanziamento)
- Rispettano le regole di comunicazione stabilite dai regolamenti europei e dal Programma.

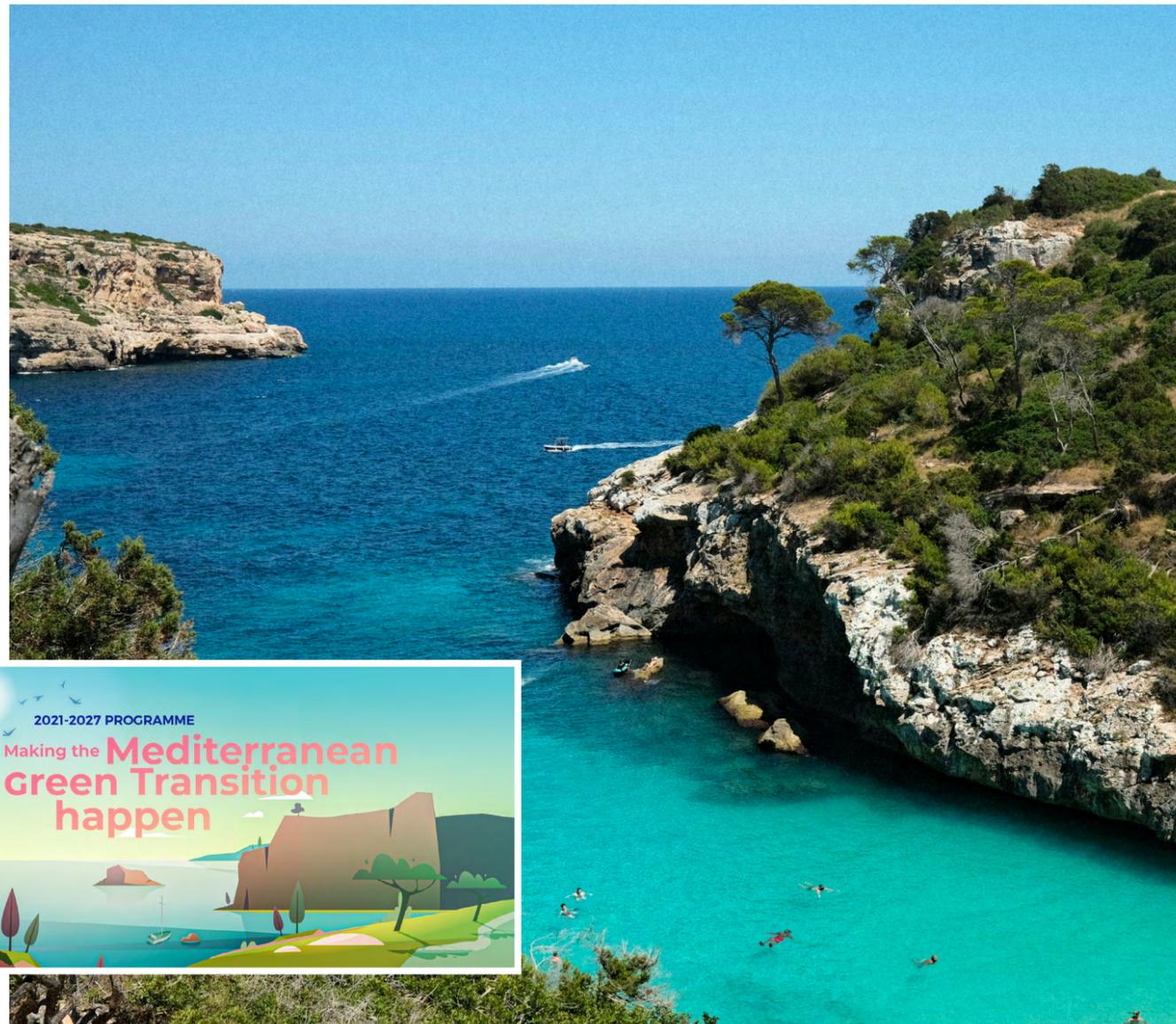


Foto di Mariya Olynyk su Unsplash

🎯 **Spese ammissibili per categoria di costo**

- ⇒ Costi del personale:
 - Pagamento degli stipendi lordi (full time o per il tempo impiegato nel progetto)
 - Altri costi direttamente collegati al pagamento degli stipendi
- ⇒ Costi d'ufficio e amministrativi:
 - Affitto dell'ufficio
 - Assicurazioni e tasse relative agli edifici in cui si trova il personale e alle attrezzature dell'ufficio (come l'assicurazione contro gli incendi o i furti)
 - Utenze (come elettricità, riscaldamento, acqua)
 - Forniture per ufficio
 - Contabilità
 - Archivi
 - Manutenzione, pulizia e riparazioni
 - Sicurezza
 - Sistemi informatici
 - Comunicazioni (quali telefono, fax, internet, servizi postali, biglietti da visita)
 - Spese bancarie per l'apertura e l'amministrazione del conto, se è richiesta l'apertura di un conto separato
 - Spese per transazioni finanziarie transnazionali.
- ⇒ Costi di viaggio e alloggio:
 - Spese di viaggio
 - Spese per i pasti
 - Spese per l'alloggio;
 - Spese per i visti.
- ⇒ Costi per competenze e servizi esterni:
 - Studi o indagini
 - Formazione
 - Traduzioni
 - Sviluppo, modifiche e aggiornamenti dei sistemi informatici e di siti web
 - Promozione, comunicazione, pubblicità, attività promozionali
 - Gestione finanziaria
 - Servizi relativi all'organizzazione e alla realizzazione di eventi o riunioni
 - Partecipazione a eventi
 - Consulenza legale e servizi notarili, perizie tecniche e finanziarie, altri servizi di consulenza e contabilità;
 - Diritti di proprietà intellettuale
 - Verifica e convalida delle spese effettuate da controllori nazionali autorizzati
 - Fornitura di garanzie da parte di una banca o di un'altra istituzione finanziaria, ove richiesto dalla normativa comunitaria o nazionale o da un documento di programmazione adottato dal Comitato di sorveglianza
 - Viaggio e alloggio per esperti esterni, relatori, presidenti di riunioni e fornitori di servizi
 - Altre competenze e servizi specifici necessari per il progetto.
- ⇒ Costi per l'attrezzatura:
 - Attrezzature per ufficio
 - Hardware e software informatici

- Mobili e arredi
- Attrezzature di laboratorio
- Macchine e strumenti
- Utensili o dispositivi
- Veicoli
- Altre attrezzature specifiche necessarie per il progetto.
- ⇒ Costi per le infrastrutture e i lavori:
 - Permessi di costruzione
 - Materiali da costruzione
 - Lavoro manuale:

🎯 **Categorie di costo e documenti probatori richiesti**

- ⇒ Costi del personale – rimborsati in base ai costi reali. I documenti da inviare in fase di controllo sono:
 - Documento d'impiego (contratto)
 - Documento di assegnazione dell'incarico firmato
 - Buste paga o altri documenti probatori
 - Prova del pagamento del salario.
- ⇒ Costi d'ufficio e amministrativi – tasso forfettario pari al 15% delle spese del costo del personale
- ⇒ Costi di viaggio e alloggio – tasso forfettario del 15% (UE) o del 22% (IPA) dei costi del personale (sulla base dei costi reali solo in casi particolari)
- ⇒ Costi per competenze e servizi esterni – rimborsati sulla base dei costi reali. I documenti da fornire sono:
 - Prova del processo di selezione di fornitore, beni o servizi
 - Un contratto che specifichi i beni o i servizi che devono essere forniti (con chiaro riferimento al progetto)
 - Fattura o richiesta di rimborso
 - Nel caso di costi relativi a consulenze e servizi esterni riguardanti attività al di fuori dell'area di cooperazione o dell'UE, l'approvazione esplicita del JS
 - Nel caso di costi per consulenze e servizi esterni relativi a investimenti, il modello "Dichiarazione di capacità e conformità ai principi per l'investimento" firmato dal partner
 - Prova del completamento del lavoro o dei servizi forniti
 - Prova di pagamento
 - Indipendentemente dall'importo dei beni o servizi appaltati e dallo status giuridico dell'acquirente partner del progetto, si raccomanda di formalizzare un documento per tracciare la conformità ai principi di base su cui si basano gli standard di approvvigionamento e di renderlo disponibile in caso di audit
 - Qualsiasi altro documento che il controllore nazionale possa richiedere per verificare la conformità con la legislazione europea e/o nazionale.
- ⇒ Costi delle attrezzature – rimborsate sulla base dei costi reali. I documenti necessari sono:
 - Come sopra
 - Prova dell'esistenza dell'attrezzatura rispettando il marchio e le regole di informazione e pubblicità del Programma.
- ⇒ Costi per i lavori e le infrastrutture – rimborsati in base ai costi reali. I documenti richiesti sono:
 - Come sopra
 - Approvazione esplicita.

rendicontazione NEXT

rendicontazione SPAZIO ALPINO

📍 Documenti obbligatori (da caricare sul sistema online)

- ⇒ Dichiarazione del Richiedente
- ⇒ Dichiarazioni dei partner,
- ⇒ Eventuali dichiarazioni di partner associati
- ⇒ Eventuali dichiarazioni di organizzazioni internazionali
- ⇒ Calcolo dei costi amministrativi (sia per il Richiedente che per i partner)
- ⇒ Modulo di capacità finanziaria (sia per il Richiedente che per i partner)
- ⇒ Autovalutazione degli aiuti di Stato (sia per il Richiedente che per i partner)
- ⇒ Documenti relativi al controllo ambientale, a seconda dei casi.

📍 Scadenze

La scadenza per la presentazione delle proposte è indicata nel testo della "call for proposals", al momento chiusa

La durata del progetto è compresa tra 24 e 36 mesi

📍 Spese ammissibili

Per essere ammissibili, i costi devono soddisfare le seguenti condizioni:

- ⇒ Sono sostenuti durante il periodo di attuazione del progetto
- ⇒ Sono indicati nel bilancio complessivo stimato per il progetto
- ⇒ Sono necessari per l'attuazione del progetto
- ⇒ Sono identificabili e verificabili, registrati nei registri contabili del Beneficiario principale o del/i partner
- ⇒ Sono conformi ai requisiti della legislazione fiscale e sociale applicabile
- ⇒ Sono ragionevoli, giustificati e conformi ai requisiti di una sana gestione finanziaria
- ⇒ Sono supportati da documenti (ad esempio, contratti, fatture, prove di pagamento, ecc. contratti, fatture, prove di pagamento, ecc.).
- ⇒ **1. Costi preparatori** sono ammissibili a condizione che siano rispettate le seguenti condizioni:

- Siano sostenuti dopo la pubblicazione del bando e prima della presentazione della proposta
- Siano limitati alle spese di viaggio e soggiorno del personale impiegato dal Richiedente e/o dai Partner
- Non superino l'importo di 10.000 euro a livello di progetto
- Siano comprovati da documenti di supporto.

⇒ 2. Risorse umane (costi del personale)

⇒ 3. Viaggi e costi di soggiorno

⇒ 4. Infrastrutture

- Possono essere ammissibili piccoli investimenti (ad esempio impianti solari, impianti di trattamento dei rifiuti organici, ecc.)
- Devono essere accuratamente descritti e giustificati nelle sezioni pertinenti del modulo di domanda, al fine di consentirne la valutazione
- è essenziale evidenziare il loro potenziale impatto ambientale nei territori interessati.

⇒ 5. Attrezzature e forniture

⇒ 6. Costi di servizi

⇒ 7. Altri costi

- può essere assegnato come sub-incarichi un massimo del 30% del totale dei costi diretti
- L'importo massimo del subappalto per ogni terzo è di 60.000 euro

⇒ 8. Costi amministrativi

- possono essere ammessi a un finanziamento forfettario, fissato a un massimo del 7% del totale stimato dei costi diretti ammissibili, esclusi i costi sostenuti in relazione alla fornitura di infrastrutture, a condizione che il tasso sia calcolato sulla base di un metodo di calcolo giusto, equo e verificabile.

⇒ 9. Riserva per imprevisti

- non superiore al 3% dei costi diretti ammissibili preventivati
- può essere inclusa nel budget del Progetto
- può essere utilizzata solo previa autorizzazione scritta dell'Autorità di Gestione.

📍 Scadenze

Le call for projects vengono aperte ogni 12-18 mesi.

📍 Tempistiche indicative

⇒ Progetti regolari:

- Settembre 2023: pubblicazione dei Termini di riferimento
- Novembre 2023: scadenza per la presentazione della fase 1
- Febbraio 2024*: riunione del Comitato di programma - selezione dei progetti
- Aprile 2024: scadenza per la presentazione della fase 2
- Giugno 2024: riunione del Comitato di programma - selezione dei progetti
- Estate 2024: inizio del progetto.

**Il tempo necessario per la valutazione può variare a seconda del numero di domande ricevute*

⇒ Progetti brevi:

- Calendario indicativo (3ª data di scadenza)
- Primavera 2023: Annuncio delle tempistiche e individuazione della 3ª data di scadenza.

📍 Relazioni annuali

I progetti classici hanno le seguenti caratteristiche:

- ⇒ Budget totale: da 1 a 3 milioni di euro
- ⇒ Durata: da 24 a 36 mesi
- ⇒ Partenariato: Da 7 a 12 partner
- ⇒ Transnazionalità: almeno 4 Paesi.

I progetti su piccola scala hanno le seguenti caratteristiche:

- ⇒ Budget totale: da 250.000 a 750.000 euro
- ⇒ Durata: Da 12 a 18 mesi
- ⇒ Partnership: Da 3 a 6 partner
- ⇒ Transnazionalità: almeno 3 Paesi.

Nel kit di candidatura sono presenti alcune raccomandazioni da tenere in considerazione prima di presentare la domanda e alcuni documenti utili: il modello di AF offline, una lista di controllo, un simulatore di budget e una guida per l'accordo di partenariato.

Si ricorda che le domande possono essere presentate esclusivamente attraverso il sistema di monitoraggio elettronico congiunto (Jems) del programma Interreg Spazio Alpino.

📍 Tipologie di spese ammissibili

In conformità al quadro normativo, le regole di ammissibilità sono definite per le seguenti cinque categorie di costi:

- ⇒ Costi del personale
- ⇒ Costi d'ufficio e di amministrazione
- ⇒ Costi di viaggio e alloggio
- ⇒ Costi per competenze e servizi esterni
- ⇒ Costi delle attrezzature *(vedi tabella in basso)*.

Tutti i costi che non rientrano nell'ambito di una delle categorie di costo specificate non sono generalmente ammissibili.

- ⇒ I costi sostenuti dalle autorità pubbliche sono ammissibili solo se non derivano dalle loro responsabilità statutarie o dalle loro attività ordinarie
- ⇒ Sono ammissibili solo le spese sostenute dal beneficiario
- ⇒ Le spese devono essere conformi ai principi di efficienza, economia ed efficacia (deve essere garantito il rapporto costi/benefici)
- ⇒ Non sono ammessi doppi finanziamenti o sovra finanziamenti
- ⇒ I contributi finanziari (ad es. sovvenzioni nazionali) non sono dedicati al progetto specifico non sono rilevanti ai fini del calcolo del cofinanziamento
- ⇒ Le spese devono rispettare il principio dei costi reali, ad eccezione di casi specifici
- ⇒ I beneficiari devono minimizzare i rischi di conflitto di interessi
- ⇒ Non possono essere cofinanziate le spese relative a contratti tra partner dello stesso progetto riguardanti la fornitura di servizi, forniture o lavori scambiati fra di loro.
- ⇒ Le spese delle organizzazioni sostenute tramite appalti interni possono essere ammissibili a condizione che si basino su costi effettivi e ammissibili verificati senza l'addebito di costi aggiuntivi. Le rispettive spese devono essere riportate nelle categorie di costo a cui normalmente appartenerebbero se sostenute direttamente dal beneficiario.
- ⇒ Tutte le spese devono essere giustificate da fatture o da documenti di valore probatorio equivalente
- ⇒ Ove applicabile, devono essere rispettate le procedure di appalto pubblico pertinenti

Interreg
NEXT MED

Co-funded by
the European Union

Together for a better
Mediterranean region

CATEGORIA DI COSTO	OPZIONE DI COSTO REALE	OPZIONI FORFETTARIE
costo del personale	calcolo come percentuale fissa del costo del lavoro lordo	importo forfettario del 20% sulla base dei costi di consulenza e servizi esterni nonché dei costi delle attrezzature
spese d'ufficio e amministrative	-	tasso forfettario pari al 15% dei costi diretti ammissibili per il personale tasso forfettario pari al 40% dei costi diretti ammissibili del personale per coprire i costi rimanenti
spese di viaggio e soggiorno	-	tasso forfettario pari al 10% dei costi diretti ammissibili per il personale
costi per consulenze e servizi esterni	costi reali	
costi delle attrezzature	costi reali	

TABELLA Costi delle attrezzature

- Per i progetti il cui costo totale è inferiore a 5.000.000 di euro (IVA inclusa) l'IVA è ammissibile.
- Per i progetti il cui costo totale è di almeno 5.000.000 di euro (IVA inclusa) l'IVA è ammissibile se non recuperabile ai sensi della legislazione nazionale sull'IVA.
- 16. Tutte le spese dichiarate devono essere espresse in euro.

🎯 **Elenco non esaustivo delle spese non ammissibili**

- Interessi su debiti
- Costi legati alla fluttuazione dei tassi di cambio;
- Spese bancarie nazionali
- Abitazioni (edilizia residenziale, architettura domestica)
- Acquisto di terreni
- Multe, sanzioni pecuniarie e spese per controversie legali e contenziosi
- Contributi in natura (fornitura di terreni, immobili, attrezzature, lavoro volontario non retribuito, ecc.)
- Costi di cancellazione (ad es. sede, catering, viaggio e alloggio) o costi di eventuali viaggi non utilizzati
- Biglietti o prenotazioni per esperti esterni
- Costi dei regali
- Qualsiasi costo sostenuto prima dell'approvazione del progetto e dopo la sua chiusura
- Spese già finanziate in toto con fondi pubblici
- Costi per servizi, forniture e lavori non consegnati
- materiale di comunicazione non in linea con le regole del programma sulla comunicazione
- Compensi tra beneficiari di uno stesso progetto per servizi, forniture e lavori svolti nell'ambito del progetto
- Costi relativi all'assunzione di dipendenti del partner di progetto in qualità di esperti esterni.

🎯 **Documentazione richiesta**

→ **Costi del personale**

- Costi del personale basati su un tasso fisso:
 - I costi del personale sono calcolati come un tasso forfettario del 20% dei costi diretti diversi dai costi diretti del personale
 - Non è necessario documentare che le spese siano state sostenute e pagate. Le spese ammissibili saranno calcolate automaticamente nel sistema di monitoraggio del programma (JEMS). Deve essere comunque documentato che il beneficiario impieghi personale durante l'intera fase di attuazione del progetto (ad esempio, fornendo una registrazione presso l'agenzia di assicurazione sociale o un conto annuale delle retribuzioni).
- Costi del personale basati sul metodo della percentuale fissa:
 - È l'unico metodo di calcolo dei costi del personale basato sui costi reali offerto dal programma
 - I costi del personale sono limitati a quanto segue:
 - a. Stipendi relativi alle attività che l'ente non svolgerebbe se il progetto in questione non fosse intrapreso, fissati in un contratto di lavoro o di impiego
 - b. Qualsiasi altro costo direttamente collegato ai pagamenti salariali sostenuti e pagati dal datore di lavoro, come le imposte sul lavoro e la sicurezza sociale, comprese le pensioni, a condizione che siano: fissati in un documento di lavoro e conformi alla legislazione a cui si fa riferimento.

- Per quanto riguarda il punto (a), i pagamenti alle persone fisiche che lavorano per il beneficiario in base a un contratto diverso da un contratto di lavoro o di impiego possono essere assimilati a pagamenti salariali e tale contratto può essere considerato come un documento di lavoro.
- È necessario presentare:
 - Il contratto di lavoro
 - L'assegnazione ufficiale del dipendente alle attività del progetto, in forma scritta (l'uso del modello di programma è obbligatorio)
 - Le buste paga
 - La prova che prima di assumere nuovo personale siano state considerate le risorse interne.

→ **Costi ammissibili diversi dai costi diretti del personale**

- Per coprire i restanti costi ammissibili del progetto è possibile utilizzare un tasso forfettario del 40% dei costi diretti ammissibili del personale. In caso di utilizzo di questa opzione, non è possibile dichiarare alcun costo nelle categorie di costo spese d'ufficio e di amministrazione, spese di viaggio e di alloggio, spese per consulenze e servizi esterni e spese per attrezzature. I beneficiari devono documentare le spese e il loro pagamento.

🎯 **Costi amministrativi e d'ufficio**

- Affitto dell'ufficio
 - Assicurazioni e tasse relative agli edifici in cui si trova il personale
 - Utenze (ad es. elettricità, riscaldamento, acqua);
 - Forniture per ufficio
 - Contabilità
 - Archivi
 - Manutenzione, pulizia e riparazioni
 - Sicurezza
 - Sistemi informatici
 - Comunicazione (ad esempio, telefono, fax, internet, servizi postali, biglietti da visita)
 - Spese bancarie per l'apertura e l'amministrazione del conto o dei conti, qualora l'attuazione di un'operazione richieda un conto separato
 - Spese per transazioni finanziarie transnazionali.
- I costi di ufficio e amministrazione possono solamente essere riportati in forma di tasso fisso e sono coperti dal 15 % dei costi del personale dichiarati. Le spese vengono calcolate automaticamente nel JEMS, non c'è bisogno di dimostrare che siano state effettivamente sostenute.

🎯 **Costi di viaggio e alloggio**

Limitatamente a:

- Costi di viaggio
- Costi dei pasti
- Costi di alloggio
- Visto
- Indennità.

Devono essere considerati come tasso fisso e sono coperti dal 10% dei costi del personale riportati. Non è necessario dimostrare che le spese siano state effettivamente sostenute, in quanto vengono calcolate automaticamente dal JEMS.



🎯 **Costi di servizi e consulenza esterni**

- Sono considerati:
 - Studi o questionari
 - Formazione
 - Traduzioni
 - Sviluppo, implementazione e modifiche ai sistemi IT o a siti web
 - Promozione, comunicazione, pubblicità, oggetti o attività promozionali o informazioni collegate a un programma
 - Gestione finanziaria
 - Servizi relativi all'organizzazione e all'implementazione di eventi o incontri (compresi affitto, catering e interpreti)
 - Partecipazione a eventi
 - servizi di consulenza e notarili, perizie tecniche e finanziarie, servizi di contabilità
 - Diritti di proprietà intellettuale
 - Controllo del progetto
 - Fornitura di garanzie da parte di una banca o di un'altra istituzione finanziaria
 - Viaggio e alloggio per esperti esterni, relatori, presidenti di riunioni e fornitori di servizi
 - Altre competenze e servizi specifici.
- Documentazione richiesta:
 - Prova della procedura di appalto
 - Contratto scritto, che riporti i servizi richiesti
 - Tariffa oraria o giornaliera (se e quando applicabile)

- È necessario che ogni modifica al contratto sia documentata
- Fattura (o richiesta di rimborso)
- Prova dei servizi forniti
- Prova di pagamento.

🎯 **Costi per l'attrezzatura**

- In questa categoria di costo rientra l'attrezzatura acquistata, affittata o prestata. L'attrezzatura ammissibile comprende:
 - Attrezzatura da ufficio
 - Hardware e software
 - Mobilia e allestimenti
 - Attrezzatura da laboratorio
 - Macchine e strumenti
 - Strumenti e dispositivi
 - Veicoli
 - Altre attrezzature specifiche necessarie al progetto.
- Documentazione richiesta:
 - Lista dell'attrezzatura
 - Prova che l'appalto è stato fatto in linea con la legge e con le regole di ammissibilità del programma
 - Fattura
 - Prova di pagamento
 - Calcolo dei costi di ammortamento (se applicabili)
 - Prova di esistenza dell'attrezzatura (via controllo in loco/documentazione fotografica).



COSTRUIRE LEGAMI PER PROGETTI VINCENTI COME NASCE UNA CORDATA COME GESTIRE UN PERCORSO OPERATIVO E STRATEGICO

a cura di
LUCA LO BIANCO
Progettista ed esperto
di sviluppo locale

I primi bandi si sono aperti un anno fa. La programmazione comunitaria è nel pieno. Altre call sono alle porte, in un 2024 che sarà fondamentale per definire le strategie dei territori alpini e appenninici, anche in stretta sinergia con il PNRR. Le grandi opportunità di Alcotra, Alpine Space, Central Europe, Life e Med... devono essere conosciute da Sindaci, Amministratori comunali, imprese, associazioni, pubbliche amministrazioni. È fondamentale - come evidenzia Luca Lo Bianco nelle prossime pagine - far crescere negli Amministratori e nei funzionari degli Enti pubblici - in primo luogo di piccoli Comuni montani e Unioni montane - una nuova consapevolezza delle occasioni di sviluppo attuabili grazie ai fondi comunitari. Siamo certi come Uncem occorra puntare sulla formazione e sull'informazione di chi opera sul territorio costruendo opportunità di crescita economica e sociale. Per saper costruire idee progettuali vincenti, a beneficio delle comunità. Il personale politico e tecnico degli Enti locali ha grande bisogno di formazione. In queste pagine inquadrano le grandi opportunità dei progetti intrecciando le sfide della crisi climatica e demografica che vede nelle 'Green communities' un modello nazionale avanzato di gestione del territorio montano che riparte dalle sue risorse ambientali e dalle comunità che lo tengono vivo. Usare bene bandi e fondi europei permette di sviluppare percorsi nuovi che accorcino sperequazioni e disuguaglianze.



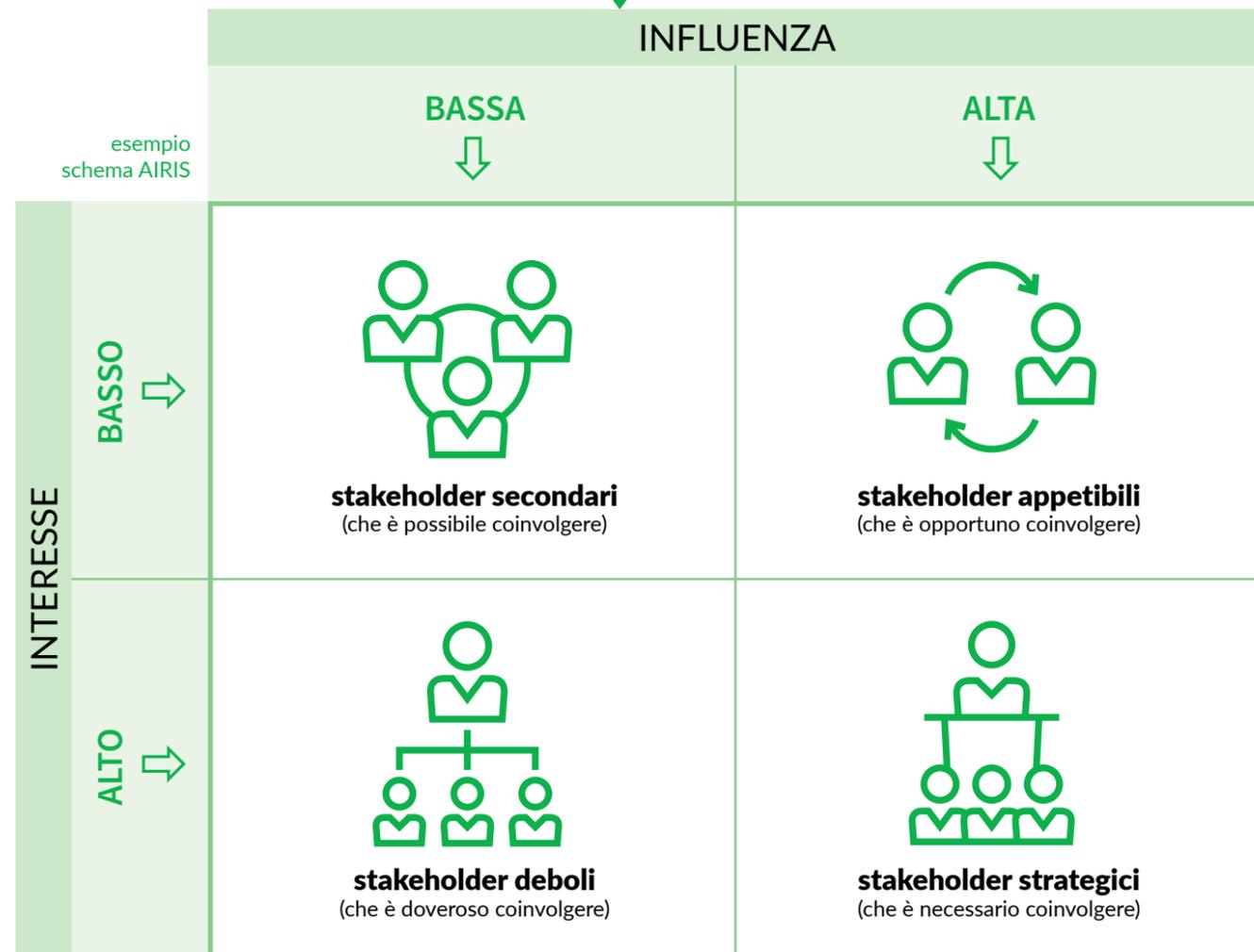
IL PARTENARIATO

premesse

CREDERCI È PARTECIPAZIONE

Nel ragionare sui criteri di valutazione adottati dagli enti finanziatori si è sottolineata l'importanza attribuita alle qualità soggettive dei beneficiari siano essi singoli o in partenariato, sottolineando come dai bandi emerga una chiara propensione per il partenariato. Quest'ultimo, infatti, è ritenuto lo strumento più efficace per gestire e realizzare progetti complessi. Inoltre, la richiesta di attivare partenariati è un impulso alla cooperazione tra soggetti e quindi alla coesione territoriale, oltre che una maniera per incentivare la sostenibilità e la solidità progettuale. Per evitare che l'associazione partenariale sia un mero assolvimento formale a una richiesta nei criteri di valutazione si richiedono informazioni sulla sua origine, sulle sue modalità di gestione, sulla sua coerenza con le modalità realizzative del progetto, attribuendo a tutto ciò un punteggio significativo. Un aspetto da considerare nell'allestimento della proposta, insieme alla modalità partecipativa, sempre più richiesta nell'approccio alla progettazione e non solo alla

implementazione progettuale. In taluni casi viene chiesto di descrivere il percorso partecipativo che ha portato alla identificazione della proposta progettuale, dando conto del coinvolgimento dei potenziali destinatari e del contributo dei soggetti del partenariato in questa fase. Considerata la funzione nevralgica del percorso partecipativo, in funzione dell'analisi di contesto, della preparazione del medesimo all'accoglienza del progetto, alla selezione del partenariato di candidatura e di quello largo, territoriale o settoriale, occorre approcciarlo in modo adeguato, selezionando i partecipanti. A tal fine, pur non essendo questo un lavoro di approfondimento riguardo i processi partecipativi e la loro modalità di gestione, può essere utile richiamare, con l'ausilio di uno **schema prodotto dall'AIRIS** i criteri di coinvolgimento da adottare. Ovviamente, ciascun soggetto potrà essere collocato in un punto diverso dello schema a seconda della progettualità.



la scelta dei partner

INSIEME PER GENERARE COESIONE



Solitamente, come detto, i bandi di finanziamento richiedono la costituzione di partenariati a livello locale, nazionale e internazionale. È quindi necessario scegliere con cura i partner, selezionando tra i soggetti beneficiari eleggibili. Infatti, nel bando sono indicati i beneficiari e cioè i soggetti che possono candidarsi e specificata la natura di questi soggetti, oltre che altri vincoli che attengono al partenariato. Vi sono, ad esempio, bandi rivolti ai soggetti del Terzo Settore, destinati a partenariati composti da almeno tre enti e aperti a ulteriori partner scientifici e/o istituzionali. Al di là delle singole specifiche vale la pena di sottolineare ulteriormente che i partner devono essere individuati alla luce delle indicazioni relative ai soggetti beneficiari ammissibili e che **l'inserimento di un partner non ammissibile comporta l'esclusione dell'intero progetto dalla valutazione!** Ciò detto, va tenuto conto dell'attribuzione a ciascun partner di specifiche azioni progettuali da realizzare, delle quali in genere è responsabile interamente. L'individuazione dei partner, quindi, è uno degli aspetti principali nella fase di preparazione di un progetto e la corretta e strategica selezione di questi ultimi è garanzia di accesso alla valutazione e di efficacia nella implementazione. Per questo occorre valutare:

- ⇒ **Competenze tecniche - esperienza:** assicurarsi che partner ed esperti coinvolti abbiano un curriculum coerente con il progetto e le attività che gli sono affidate. Assicurarsi inoltre che le attività previste configurino uno scambio reale di conoscenze e competenze tra i soggetti coinvolti e non

- siano semplici azioni locali tra loro scollegate. Per questo è utile e strategico scegliere partner complementari
- ⇒ **Capacità finanziaria:** possibilità di contribuire alle spese progettuali proporzionalmente alle attività svolte; assicurarsi inoltre che i responsabili finanziari abbiano familiarità con i finanziamenti regionali, nazionali ed europei ed esperienza di rendicontazione. Quest'ultimo è un aspetto di fondamentale importanza, da verificare anche alla luce delle modalità di erogazione del contributo. Parte fondamentale della gestione progettuale è quella finanziaria, per la quale occorre considerare gli importi da anticipare e la previsione dei tempi di attesa di ottenimento del contributo a valle della rendicontazione.
- ⇒ **Localizzazione:** facendo attenzione alle eventuali premialità previste in caso di coinvolgimento di soggetti provenienti da aree particolari. Inoltre, è fondamentale conoscere le relazioni dei potenziali partner con il contesto progettuale per comprendere che contributo possono dare all'analisi del contesto, le risorse relazionali attivabili nella fase di implementazione e quelle utili alla stabilizzazione sostenibilità progettuale.
- ⇒ **Storia del partenariato:** nel formulario dovrà essere illustrata la costituzione del partenariato e poter mettere in evidenza la solidità relazionale di tutto o di parte del partenariato è importante. Lo quindi anche la motivazione alla radice della costruzione di nuove relazioni.

Alla luce di tutto ciò è importante approfondire la conoscenza dei potenziali partner e ciò può avvenire proprio nel percorso di definizione progettuale che parte dalla analisi del contesto. Nella citata analisi vi è l'indagine relativa alle dinamiche territoriali o settoriali che lo attraversano e che devono essere affrontate nel percorso progettuale. Nel vademecum sulla progettazione si è insistito nell'affermare il carattere processuale delle progettualità volte a introdurre un mutamento in un determinato contesto, a partire dalla individuazione di criticità o opportunità. In ogni caso, il progetto vuole determinare una trasformazione e ha bisogno di essere sostenuto. Nella fase preliminare, dunque, si andranno a verificare gli interessi in campo e con ciò a i potenziali conflitti tra gli interessi di cui i diversi attori (o stakeholders) sono portatoti. Peraltro, al di là di quelli con cui il partenariato di progetto sarà formalizzato (i beneficiari del finanziamento), in questi casi tutti gli attori sono potenziali partner in quanto vengono a contatto con il progetto e una ampia e completa analisi delle aspettative e delle idee che ogni stakeholder ha in relazione al progetto diventa strumento indispensabile per la buona riuscita dello stesso. Vi sono varie metodologie per riuscire a compiere una analisi corretta delle aspettative dei vari attori coinvolti. Tra le più importanti vi sono:

⇒ Metodo di analisi degli attori-chiave per individuare i potenziali conflitti.

Attore - contributo - interessi/aspettative (ad esempio si inserisce uno schema formulato dal Formez per un progetto di sviluppo locale)

ATTORE	CONTRIBUTO	INTERESSE/ASPETTATIVE
Associazioni di donne	Conoscenza dei problemi	Aumento occupazione femminile
Imprese	Disponibilità ad assumere Conoscenza standard lavorativi	Manodopera più qualificata
Comuni dell'area	Risorse economiche Competenze legislative	Consenso
Centri di formazione professionale	Capacità didattiche Strutture (aule, laboratori, ecc.)	Acquisizione nuove commesse
Società per lo sviluppo dell'imprenditorialità	Know-how tecnico Fondi	Espansione dell'attività Visibilità pubblica

In questo percorso emerge la condivisione di analisi, obiettivi e approcci, oltre che la complementarità, che possono essere alla base di partenariati solidi.

Nonostante ciò, bisogna essere consapevoli delle difficoltà rappresentate dalle differenze esistenti tra i partner in termini di condizioni, regole e procedure, anche per calibrare apporti all'attività progettuale e scegliere la governance di progetto più adeguata.

Tenete pertanto conto della possibilità di eventuali ritardi (presentazione della domanda, reporting, pagamenti)

All'interno di un partenariato è importante definire in modo chiaro ed equilibrato il ruolo e l'impegno di ogni partner in relazione all'implementazione del progetto e in termini di attività e apporti, di tempi e di output, attribuendo da subito ruoli precisi e definiti tra quelli previsti nei progetti:

⇒ **Capofila:** mantiene i contatti con l'ente erogatore e coordina le attività dei partner

⇒ **Partner 1 - Partner 2 - Partner 3:** collaborano alla implementazione in base alla ripartizione dei compiti e le scadenze fissate nel progetto e sono tenuti a seguire le indicazioni del capofila e a rispettare le scadenze pattuite

Le **RESPONSABILITÀ** devono essere attribuite in modo chiaro e appropriato durante l'intero piano di lavoro (per esempio si potrebbero avere coordinatori diversi per ogni fase del progetto al fine di garantire che le attività intermedie siano realizzate secondo i modi e i tempi stabiliti e che gli obiettivi prescelti siano rispettati).



Foto di gpointstudio - Freepik.com

AL FINE DI VALUTARE L'APPROPRIATEZZA E L'EFFICACIA DELLA PROPRIA PARTNERSHIP IDEATA OCCORREREBBE:

- 1 Delineate una visione d'insieme della partnership chiarendo obiettivi e priorità al fine di ottimizzare la struttura della partnership in merito a: stabilità, efficienza e diversità.
- 2 Create nuove opportunità collegando attori che apparentemente non sono in relazione diretta, aperti alla partecipazione di ulteriori partner, prendendo contatti con altri potenziali partner in tempo utile, presentando loro una bozza di proposta.
- 3 Lasciate che le idee fluiscano liberamente tra i vari partner! Solo una piccola percentuale di quelle idee si rivelerà realmente utile.
- 4 Definire a priori il ruolo generale di ogni partner potenziale (contributo e i potenziali benefici). Ogni fase del progetto sarà diversa e richiederà livelli diversi di collaborazione e comunicazione. Regolate l'intensità e i meccanismi della cooperazione in relazione alle esigenze specifiche di ogni fase di lavoro.
- 5 Incoraggiate la diffusione di idee e informazioni tra i partner nel modo più ampio e organico possibile (non strettamente lineare gerarchico). Progettate la catena comunicativa in modo che tutti i partner possano vicendevolmente immettere i loro input e ottenere i relativi output.
- 6 La creazione di gruppi e network coinvolgendo altri progetti in settori simili al fine di formare comunità specialistiche fornirà ulteriore conoscenza e sostegno e, in virtù di una certa massa critica, creerà effetti aggiuntivi.
- 7 Facilitate gli scambi, promuovendo un contesto di fiducia sia all'interno che all'esterno della partnership.
- 8 Cooperare nell'ambito di una rete di partner è un processo reciproco che deve basarsi sulla ricerca delle opportunità piuttosto che sull'individuazione degli ostacoli.
- 9 Networking - consigli
Costituite un network efficace! Fate in modo che il network dia il massimo.

IN GENERALE, SI TRATTA DI FARE IN MODO CHE IL NETWORK SI ESPANDA.
IL NETWORKING È UN ATTEGGIAMENTO MENTALE.

IL PARTENARIATO

il partenariato INTERNAZIONALE

La programmazione centralizzata europea, quella a cui fanno riferimento i bandi comunitari prevede di norma candidature basate su partenariati transnazionali, ovvero in grado coinvolgere soggetti (enti pubblici, associazioni, imprese, università) di diversi Paesi europei o ammissibili al finanziamento (indicati nel Programma comunitario di riferimento e nel bando).

Nel caso non si sia già dotati di una propria rete di relazioni internazionali può risultare utile:

- ⇒ Consultare le banche dati dei progetti finanziati - utili per verificare originalità della propria idea, metodologie e altro, indicano anche i riferimenti dei titolari delle diverse progettualità. Si tratta quindi di soggetti che detengono alcuni interessanti requisiti, come l'esperienza, la dimestichezza con le procedure, la possibilità con ciò di rassicurare il soggetto finanziatore
- ⇒ Partecipare agli eventi di presentazione dei bandi che la UE promuove presso la sede di Bruxelles o presso le autorità di gestione nel caso dei programmi di cooperazione territoriale e, ancora, promossi dalle assistenze tecniche nazionali. Un modo per prendere contatti con le persone dell'assistenza e gli esperti
- ⇒ Iscrivere ai motori di ricerca cd «partner search» dei programmi di finanziamento, spesso il sito del programma o i contact point nazionali offrono uno spazio dedicato sul sito per facilitare il lancio di annunci. Nel caso, cercare di essere il meno generici possibili, indicare cosa si sa fare, evidenziare la propria esperienza
- ⇒ Iscrivere ai network di rappresentanza tematiche o settoriali. Alcune hanno assunto il profilo di vere «LOBBY». In generale, si tratta di associazioni che raccolgono i soggetti che lavorano in ambiti specifici (es. rete per la lotta alla violenza sulle donne, rete per promuovere le piste ciclabili in città...), spesso entrati in contatto nell'esperienza di progettazione comunitaria. Network da coinvolgere nelle azioni di disseminazione
- ⇒ Confezionare una propria newsletter periodica in inglese, molto sintetica, in cui sono illustrate in poche righe le proprie progettualità e attività (magari con rimando a link per specifici approfondimenti) da inviare a un indirizzario internazionale selezionato, sempre a partire dalle banche dati riguardanti ambiti di interesse.

Individuati i potenziali partner, si procede come sopra illustrato:

- ⇒ Valutando il curriculum, visitando il sito e documentandosi sulle esperienze intraprese dall'interlocutore

- ⇒ Inviando ai contatti selezionati una presentazione sintetica, in lingua inglese, dell'ente e dell'idea progetto che riassume le intenzioni in relazione al bando (specificare quale) e le illustrando le proprie competenze e quelle ricercate (sempre pensando alla complementarità).

A partire dalla fase di progettazione, è fondamentale stabilire le regole del partenariato che troveranno formalizzazione nell'Accordo di partnership, sia che sia un'Associazione Temporanea di Imprese - ATI - sia un'Associazione Temporanea di Scopo - ATS (se vi sono soggetti non profit o istituzionali). Accordo formale consigliabile anche nei casi in cui non sia obbligatorio. Nell'accordo sono definite le regole di base per il funzionamento della partnership e per garantire ciascun partner, definendo a priori e di comune accordo questioni procedurali e formalizzando la responsabilità individuale di ogni partner. Nell'accordo si devono stabilire procedure immediate per questioni quali:

- ⇒ Raccolta e archiviazione dei documenti relativi alle attività svolte: ogni partner è responsabile dei propri e deve conservare tale documentazione in modo organizzato al fine di fornirla, se richiesta, insieme ad altri documenti ufficiali, per esempio output specifici o rapporti stilati regolarmente
- ⇒ Spese conformemente al budget stabilito per le attività, e la rendicontazione finanziaria: ogni partner è responsabile delle proprie
- ⇒ Verifiche e rendicontazione finanziaria (progressiva e definitiva) alle autorità di programma (può essere previsto anche la redazione di un manuale di progetto): ogni organizzazione deve fornire secondo lo scadenziario prestabilito e su richiesta al capofila tutte le informazioni necessarie per sostenere verifiche e produrre efficace rendicontazione.

L'accordo deve inoltre definire preventivamente:

- ⇒ Modalità per concordare eventuali modifiche al budget, compatibili con quelle previste dal contratto di finanziamento;
- ⇒ Modalità di gestione delle eventuali controversie, per esempio l'applicazione di penali per una cattiva gestione finanziaria;
- ⇒ Modalità per la eventuale rimozione ufficiale dalla partnership di uno o più partner inadempienti;

Un ulteriore elemento chiave di questo accordo è assicurare che il capofila possa monitorare in modo soddisfacente la qualità delle attività svolte in seno al progetto, oltre a definire le regole riguardanti il processo di rendicontazione globale.



LA PRO GETTA ZIONE

IN CONCLUSIONE, A PRESCINDERE DEL LIVELLO TERRITORIALE O SETTORIALE, AFFINCHÉ IL PARTENARIATO PRODUCA EFFETTI OCCORRE AGISCA COME SINGOLA SOGGETTIVITÀ E, AI FINI DELLA VALUTAZIONE, CHE CIÒ SIA VISIBILE NELLA PROPOSTA

LA PROGETTAZIONE



premesse DALL'IDEA ALL'OPERA

Obiettivo di questa sezione è quello supportare nella definizione di un progetto volto a cogliere opportunità di finanziamento comunitarie, nazionali e locali orientando fin dalla selezione e lettura del bando. Vuole essere quindi uno strumento di lavoro diretta applicazione per rafforzare la capacità dei potenziali beneficiari di identificare idee e costruire strategie progettuali in grado di assicurare adeguati standard di

qualità in termini di:
⇒ **Pertinenza** rispetto alla corretta identificazione dei fabbisogni
⇒ **Coerenza** sia in riferimento al quadro strategico e normativo a livello europeo, nazionale e locale sia in termini di struttura progettuale
⇒ **Fattibilità e sostenibilità** in relazione all'implementazione e agli impatti.



il bando SI PARTE SEMPRE DALLA BUONA LETTURA



La prima regola fondamentale è quella di ricorrere sempre a **fonti ufficiali e accreditate**, utili perché forniscono la documentazione completa. Quindi:

- ⇒ **Le gazzette ufficiali** (Unione Europea, Gazzette dello Stato o delle regioni) dove è possibile trovare tutta la documentazione e porre quesiti ai funzionari competenti;
- ⇒ **Siti internet di enti finanziatori**: Ministeri e Dipartimenti della Presidenza del Consiglio dei Ministri che emanano spesso bandi in ambito sociale;
- ⇒ **Siti delle fondazioni private**: qui è possibile trovare le linee guida per presentare delle proposte. In alcuni casi vengono emanati degli specifici bandi, in altri, invece, le fondazioni accettano richieste di contributo e sovvenzione in maniera libera e senza scadenza. Nelle linee guida vengono indicati sia i **criteri di eleggibilità**, sia le **aree di intervento** della fondazione (geografiche e tematiche), oltre che le procedure per presentare la proposta progettuale.

Una azione utile da compiere è il monitoraggio di **siti e blog dedicati alla progettazione**. Con una semplice ricerca per parole chiave in rete se ne trovano diversi. Alcuni sono dedicati ai bandi di gara, altri contengono informazioni sia sulle sovvenzioni che sulle gare d'appalto. Alcuni riportano schede dettagliate sul bando con riferimento alla fonte ufficiale che ha emanato la specifica misura. Con l'esatta dicitura del bando sarà poi semplice individuare e acquisire il bando, il formulario e tutti gli allegati che

normalmente contengono la documentazione necessaria per completare la domanda.

Diversi gli esempi: la banca dati di Obiettivo Europa (www.obiettivoeuropa.com) Contributi Europa (www.contributieuropa.com), Fast (www.fast.eurca.com), forniscono un utile aiuto in questa attività perché pubblicano periodicamente centinaia di bandi in vari settori di interesse con schede esaustive che illustrano le caratteristiche principali dalle misure. È consigliabile iscriversi a questi portali inserendo il proprio indirizzo email in modo da ricevere la newsletter che segnala l'attivazione di uno o più bandi a vari livelli (regionale, nazionale, europeo). Il servizio è gratuito e rappresenta uno strumento di lavoro importante, tuttavia, sottoscrivendo un abbonamento annuale, compreso tra 80 e 120 euro, è possibile avere servizi aggiuntivi quali una consulenza dedicata, schede di approfondimento e link a siti per scaricare il formulario.

🎯 La lettura del bando

➔ Acquisito il bando occorre procedere con la lettura a partire da alcune informazioni fondamentali che possano farci capire se ci può essere utile e se abbiamo i requisiti formali e sostanziali per accedere al finanziamento.

⇒ **1. Beneficiari e criteri eleggibilità**: a chi è riservato il bando (Enti del Terzo Settore, EELL, privati ecc) e con quali modalità. Vi sono bandi che pongono come requisito la creazione di un partenariato e altri in cui alcuni soggetti

possono essere ammessi ma non avere la funzione di capofila del partenariato. Generalmente nel definire le regole di accesso si stabiliscono anche eventuali massimali di budget per categorie di beneficiari. Inoltre, tutti i bandi specificano sempre quali sono i requisiti di ammissibilità, indicando quelli relativi alla capacità finanziaria e tecnica e all'esperienza dell'ente proponente. Occorre, quindi, verificare da subito che la nostra organizzazione abbia questi requisiti.

- ⇒ **2. Scadenza:** la prossimità o meno servirà a capire se siamo in condizione di candidarci, considerato il tempo della progettazione, di allestimento del partenariato e altro. Possiamo domandarci se l'idea progettuale che abbiamo è sufficientemente strutturata; se esiste un partenariato consolidato; se disponiamo della documentazione richiesta o comunque siamo in grado di reperirla rapidamente.
- ⇒ **3. Dotazione finanziaria:** in quasi tutti i bandi è riportato l'ammontare complessivo disponibile per quel bando. Questo dato assume una rilevanza cruciale se viene associato a un altro dato, ossia la quota massima concedibile dall'ente finanziatore in termini di co-finanziamento, quindi di contributo massimo concedibile a singolo progetto. Ciò permette di fare una stima del numero di progetti che possono essere finanziati. Un'informazione da valutare nel momento in cui dobbiamo decidere se partecipare o meno



a quel bando immaginando la tipologia e soprattutto la quantità di competitor.

- ⇒ Una volta valutati questi elementi, entriamo nel merito:
- ⇒ **4. Finalità e obiettivi:** dobbiamo capire se gli obiettivi del nostro progetto sono allineati con quelli del bando e con le finalità dell'ente finanziatore che l'ha emanato.
- ⇒ **5. Priorità di intervento e tipologia di azioni finanziabili:** ogni bando specifica le linee di intervento prioritarie e le attività ammissibili a finanziamento. L'attività principale del nostro progetto deve coincidere con quella richiesta dal bando. Valutare l'ammissibilità di una proposta significa analizzare la coerenza tra l'idea progettuale e la tipologia di azione che il bando considera ammissibile. Prendiamoci il tempo per studiare i vari riferimenti normativi che ritroviamo nella parte iniziale del bando, i documenti programmatici regionali ad esempio. La ragione è semplice: un bando infatti, non nasce dal nulla, è sempre il risultato di una programmazione politico-economica da parte dell'UE (oppure dagli Stati, dalle Regioni o dalle singole fondazioni e, quindi, è importante conoscerne le premesse e le priorità per capire verso quale direzione sono indirizzati i finanziamenti.
- ⇒ **6. Destinatari:** sono i soggetti a cui si rivolge il progetto. Destinatari diretti, quelli coinvolti nelle azioni strettamente connesse alle finalità del bando e indiretti, cioè toccati da azioni complementari
- ⇒ **7. Vincoli temporali:** dobbiamo considerare che la maggior parte dei bandi riporta la durata complessiva che deve avere il progetto, per esempio non meno di 12 mesi, oppure fino a 24 mesi o fino a 36 mesi. Spesso nel bando è indicato un arco temporale preciso a partire da una determinata data.
- ⇒ **8. Termini di approvazione, tempi e modalità di erogazione del finanziamento:** nel primo caso serve a capire la presumibile collocazione temporale del progetto e come può incrociare altre nostre attività. Fondamentale la seconda per simulare la gestione finanziaria del progetto (tra eventuali anticipazioni del finanziamento, pagamenti per SAL e necessità di quietanzare per poter rendicontare) e valutare se e a che condizione è compatibile con i bilanci della struttura. In questi casi è utile conoscere anche i tempi del saldo finale per calcolare l'esposizione a cui si sarà sottoposti prima di rientrare.
- ⇒ Infine, ma decisivi:
- ⇒ **9. Criteri di valutazione:** indicati nel bando, devono essere analizzati attentamente e orientare la progettazione. Fondamentale che ciascuno di essi trovi risposta nel progetto e nel formulario. Nel caso in cui il formulario non li riporti tutti, 'ricostruirli' in modo tale che risaltino alla lettura del valutatore.
- ⇒ **10. Modulistica e allegati:** La documentazione da allegare in fase di candidatura può risultare piuttosto impegnativa da predisporre. Generalmente accanto a MODELLI STANDARD che devono essere compilati, si richiedono ALTRI ALLEGATI quali certificazioni/ autorizzazioni, cv personale impegnato nel progetto, delibere enti, accordi di partenariato, copie del progetto tecnico (es. per opere infrastrutturali), ecc. In alcuni casi specifici documenti (correttamente firmati e datati) sono obbligatori e la loro mancanza nel dossier di candidatura può essere causa di esclusione della richiesta.



🎯 TIPOLOGIE PROCEDURALI

Nel valutare un bando può essere opportuno considerare le procedure di candidatura.

- ⇒ **AUTOMATICA** non prevede un'istruttoria di carattere tecnico, economico finanziario dell'investimento. L'agevolazione è concessa in natura % (o in misura fissa) sulle spese ammissibili sostenute successivamente alla presentazione della domanda
- ⇒ **NEGOZIALE** finanzia interventi di sviluppo territoriale e/o settoriale realizzati da una o più imprese attraverso la programmazione negoziata (Patti Territoriali, Contratti d'Area, Accordo di programma)
- ⇒ **VALUTATIVA** presentazione della domanda per la richiesta di contributo su un determinato investimento (progetto). L'Ente gestore valuta i requisiti formali di ammissibilità ed effettua

un'istruttoria di merito del progetto, sotto l'aspetto tecnico, economico e finanziario. Due tipologie di valutazione:

- **1. Graduatoria**, scaduti i termini di presentazione, le candidature vengono valutate e si formula una graduatoria che stabilisce l'accesso al finanziamento
- **2. A sportello**, la presentazione delle domande avviene da un certo momento in poi (click day) e le domande vengono esaminate in ordine di presentazione e finanziate se formalmente a posto e conseguito un punteggio minimo fino all'esaurimento dei fondi. In questo caso, la qualità non è il principio guida e aver calcolato il numero delle domande accoglibili in ragione del fondo a disposizione e del massimale progettuale, può essere utile per capire se vale la pena di concorrere alla 'lotteria'.

Poiché in molti casi la presentazione delle proposte avviene attraverso apposite piattaforme web, è opportuno dedicare il tempo necessario anche all'analisi delle istruzioni relative al loro utilizzo, normalmente presenti nella documentazione del bando. Si sconsiglia di presentare la proposta a ridosso della scadenza per evitare che problemi tecnici o un sovraccarico dei server rendano impossibile l'invio entro la data e l'ora limite indicate.

Se, alla luce di tutto ciò, si considera il bando interessante è opportuno consultare i **DATABASE DEI PROGETTI FINANZIATI** allo scopo di:

- ⇒ conoscere le caratteristiche delle progettualità premiate;
- ⇒ Sapere se l'idea progettuale immaginata è innovativa;
- ⇒ Mutare idee, utili pratiche e metodologie sperimentate da poter adattare al tuo contesto e risultare per quest'ultimo innovative;
- ⇒ Individuare potenziali partner con esperienza nell'attuazione di progettualità analoghe

LA PROGETTAZIONE

il progetto QUELL'IDEA CHE TI CAMBIA

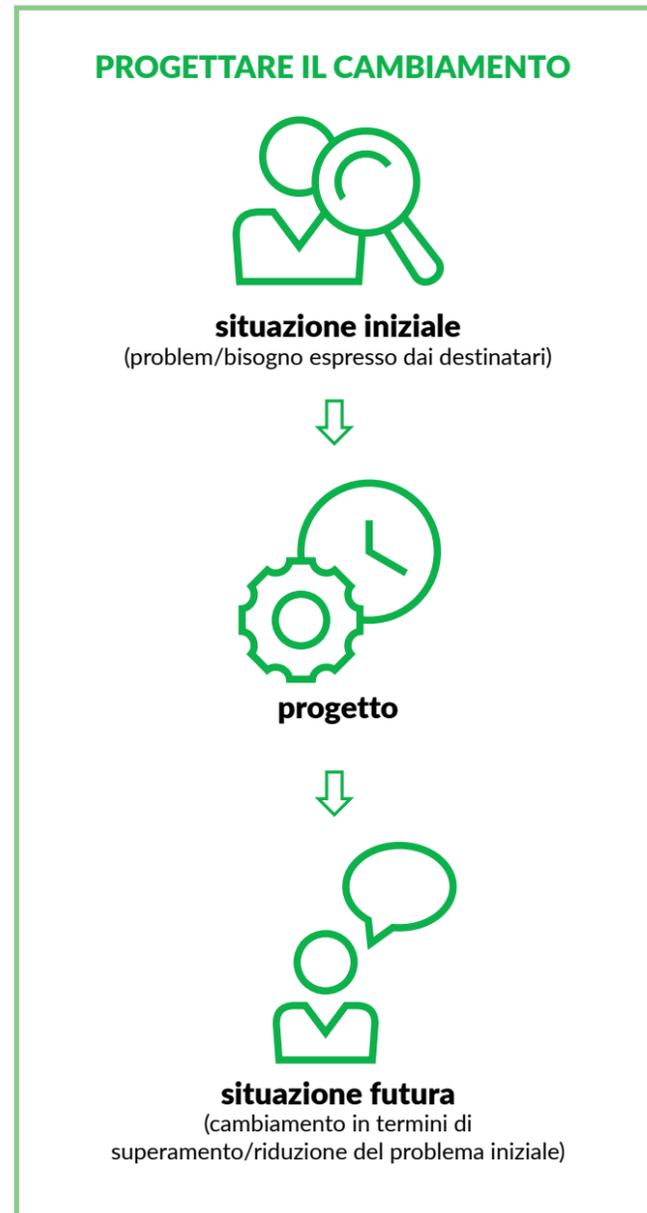
📍 Dall'idea al progetto

Un progetto è costituito da un insieme di azioni e specifiche attività dirette al conseguimento di obiettivi specifici e ben delineati. Attività chiaramente definite da realizzarsi in un periodo di tempo stabilito e con risorse limitate. Ogni progetto attiva un processo che intende quindi introdurre un mutamento in un ambito (contesto territoriale, settore, comunità...) che determini un miglioramento di quest'ultimo. In sostanza, ciò significa progettare il cambiamento (vedi schema a lato). Cogliere una opportunità, superare una criticità, introdurre una innovazione possono essere motivazioni che muovono alla individuazione di idee progettuali da realizzare. Nel tentativo di trasformare un'idea in un progetto attuabile è importante l'approccio:

- ⇒ Occorre esaminare il tema in questione senza pregiudizi e con un atteggiamento di apertura a prospettive e soluzioni diverse da quelle immaginate a partire da una compiuta analisi del contesto in cui in progetto dovrà collocarsi
- ⇒ Fare ricerche su quanto già fatto altrove e esaminare il grado di applicabilità di soluzioni in riferimento alla realtà specifica
- ⇒ Cercare partner che condividano lo stesso problema e/o possano portare in aiuto la loro esperienza.

📍 Analisi del contesto

Nei formulari il punto riguardante il contesto è espresso con la richiesta di descrivere "con il supporto di fonti informative verificabili, il contesto territoriale e le ragioni alla base dell'intervento, precisando le caratteristiche del territorio coinvolto e la popolazione target presente". Un punto fondamentale, poiché da questa descrizione si deve dedurre la necessità del progetto/intervento in ragione della opportunità da cogliere e/o problema da risolvere, il suo ancoraggio alla realtà. Molto spesso prevale la tentazione di formulare l'idea progettuale a partire dalle attività che si vogliono realizzare, assumendo queste ultime come elemento chiave e condizione di partenza per la definizione della proposta. Le attività non rappresentano il fine del contributo richiesto, ma il mezzo attraverso cui il progetto intende conseguire un cambiamento in termini di benessere per i destinatari degli interventi. Alla luce di tale approccio il progetto non è realizzato "per fare qualcosa" quanto per cambiare una situazione iniziale caratterizzata dal manifestarsi di un problema/bisogno. Attraverso il progetto si contribuisce quindi a delineare un nuovo scenario in cui il problema/bisogno è stato superato. Per poter assicurare una buona qualità della proposta è necessario, pertanto, che l'idea abbia fondamento sulla conoscenza della situazione esistente e del contesto di riferimento, tenendo anche conto di come il problema è percepito e affrontato dai portatori di interesse. La proposta progettuale deve essere giustificata in quanto **risponde a problemi reali** ed è in grado di garantire un **cambiamento positivo**, effettivo e duraturo nei destinatari



attraverso il superamento del problema identificato. Il punto di partenza nella definizione dell'idea progettuale deve quindi essere l'**identificazione del bisogno**, che nasce dalla **individuazione di un problema**. Questa individuazione e questa analisi sono peraltro il primo cimento del costituendo partenariato e l'analisi il primo passaggio partecipativo. Lo sviluppo dell'idea progettuale muove, in sostanza, dalla descrizione della situazione iniziale e cioè del problema, del bisogno, della questione che il progetto intende affrontare in un contesto dato.

Attraverso l'analisi del problema:

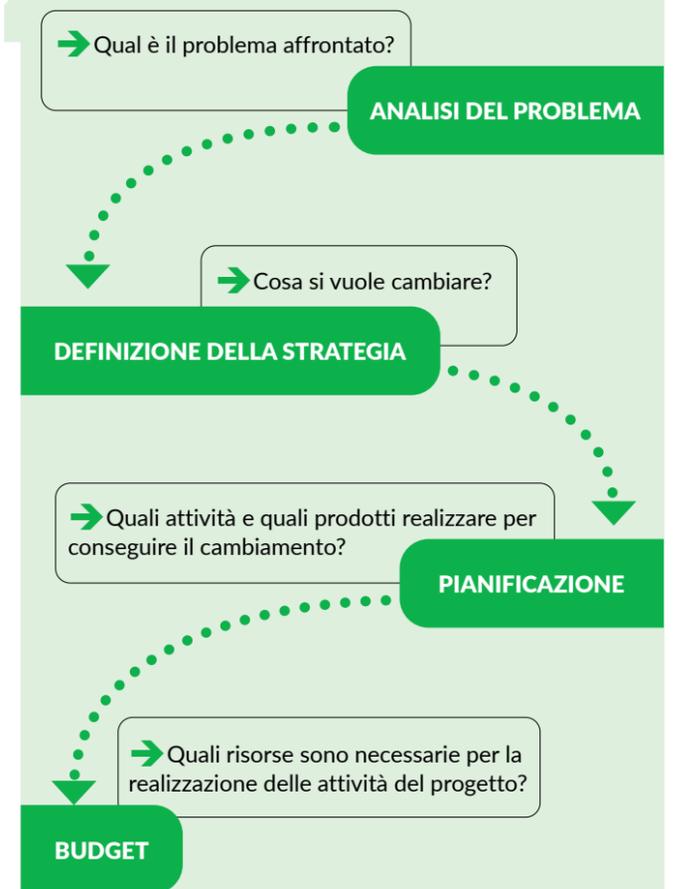
- ⇒ Si offre una giustificazione all'intervento proposto "perché è importante intervenire?"
- ⇒ Si documenta la pertinenza dell'iniziativa "come il progetto affronta le cause del problema?"

In sintesi, le informazioni raccolte e le analisi offerte dovrebbero fornire al valutatore un quadro conoscitivo sufficiente a rispondere ad una domanda chiave: "perché realizzare/finanziare il progetto?". Per la costruzione di tale quadro informativo è opportuno quindi che l'analisi del contesto venga realizzata approfondendo e focalizzando l'attenzione sulle caratteristiche e peculiarità con cui il problema/bisogno si manifesta nel contesto in cui il progetto verrà realizzato, facendo emergere come quella specifica idea progettuale scaturisca da questa analisi come la migliore e più coerente risposta possibile.

È infatti importante che il problema venga identificato evidenziando aspetti concreti e tangibili della realtà, superando quindi una rappresentazione generica e superficiale in favore di un'analisi in grado di restituirne aspetti ed elementi precisi e oggettivi.

Dalla chiara individuazione delle cause del problema che si intende affrontare deriva infatti la possibilità di individuarne una soluzione efficace.

L'importanza della fase di analisi del problema è legata al fatto che essa rappresenta la base conoscitiva su cui sviluppare la definizione della proposta (DEFINIZIONE DELLA STRATEGIA) e rappresentare quali cambiamenti (OBIETTIVI) il progetto intende conseguire e attraverso quali attività (PIANIFICAZIONE), indicando una ipotesi delle risorse necessarie alla realizzazione delle attività (BUDGET).



Nella fase di scrittura della proposta progettuale, all'interno del formulario dovranno essere pertanto presenti in modo chiaro e sintetico:

- ⇒ La natura del problema e del contesto in cui si manifesta
- ⇒ Le cause specifiche che sono all'origine del problema (in un rapporto di causa/effetto) e rispetto alle quali la proposta intende intervenire
- ⇒ Lo stato dell'arte del problema e delle conoscenze e delle esperienze esistenti utili ad affrontarlo in modo efficace
- ⇒ Le caratteristiche qualitative e quantitative dei destinatari che potranno ricevere un beneficio diretto (gruppo target) e indiretto (popolazione di riferimento/sistema) dalla realizzazione del progetto
- ⇒ I bisogni (dei destinatari) a cui la proposta progettuale intende dare risposta in vista del conseguimento dello scopo del progetto
- ⇒ I soggetti che sono competenti e hanno le capacità di intervenire rispetto al problema e alle cause specifiche che lo originano.

Un insieme di informazioni che consentono di definire gli obiettivi progettuali e il percorso per giungervi. Tutto ciò dentro un QUADRO LOGICO che illustri i contenuti del progetto.

🎯 Quadro logico

Nell'analizzare il contesto sono stati chiariti gli obiettivi e quindi i mutamenti che vogliamo introdurre. Il passaggio successivo è quello di riprenderli e indicare attraverso quali azioni e attività sarà possibile conseguirli, strutturando il **quadro logico progettuale** (vedi esempio). L'obiettivo generale è generalmente dato dal bando e corrisponde al macroobiettivo programmatico al conseguimento del quale concorrono tutti i progetti (es. contrastare la povertà, la dispersione scolastica, migliorare l'ambiente ecc). L'obiettivo specifico o gli obiettivi specifici, da introdurre in quantità limitata, in modo da finalizzare il progetto ed evitare che si disperda o sembri velleitario, rappresentano lo scopo del progetto, il mutamento sostanziale che si vuole determinare. Proprio per

questo deve essere concreto, misurabile e quantificabile.

Azioni e attività delineano il percorso progettuale, il processo che si attiva e chiamano in causa le risorse utili a realizzarle e quindi a determinare il cambiamento.

Le attività terminano con delle realizzazioni quantificabili o dei risultati misurabili, che, complessivamente intesi, concorrono all'affermazione dell'obiettivo.

- ⇒ Sottolineate con forza la sostenibilità dei risultati: il progetto deve continuare a produrre effetti anche dopo il suo completamento
- ⇒ I risultati attesi devono essere coerenti con il problema da risolvere e le organizzazioni appartenenti alla partnership
- ⇒ I risultati devono produrre connessioni con lo sviluppo di politiche pertinenti a livello regionale, nazionale ed europeo. La parola chiave che tiene insieme il quadro è coerenza. Come coerente deve essere l'attribuzione delle attività ai singoli partner, in ragione del curriculum e delle competenze e altrettanto lo deve essere il budget: coerente e congruo. "Una definizione e/o programmazione non esaustiva delle attività è tra le cause principali di fallimento dei progetti".

A tale scopo occorre:

- ⇒ **1. Individuare e descrivere in dettaglio le attività**, i rispettivi contenuti, la loro durata e le condizioni che ne determinano il completamento;
- ⇒ **2. Programmare logicamente le attività**, utilizzando grafici Gantt così da definire il metodo migliore per la loro implementazione;
- ⇒ **3. Distribuire le responsabilità e le mansioni tra i partner** (e definire inoltre il ruolo di ogni coordinatore), con particolare riferimento ai contributi che, dal punto di vista dei diversi partner, sembrano i più idonei a garantire il successo nell'implementazione del progetto.

schema quadro logico progettuale

	LOGICA DELL'INTERVENTO	INDICATORI	FONTI DI VERIFICA
Obiettivo generale	Benefici a lungo termine	Gli indicatori sono strumenti che servono per misurare il raggiungimento degli obiettivi del progetto	Fonti da cui trarre i dati necessari per monitorare gli indicatori del progetto
Obiettivo/i specifici ⇒ scopo	Obiettivi concreti da raggiungere (il perché del progetto)	Devono essere SMART e cioè: - Specifici - Misurabili - Availabe (disponili) - Rilevanti - Time bound (definiti nel tempo)	
Azioni - Attività	L'insieme delle azioni e singole attività da implementare a cui collegare l'organizzazione di beni, persone, mezzi utili a realizzare il progetto		
Risultati attesi	Le conseguenze dirette delle azioni in termini di realizzazioni e risultati		

RIASSUMENDO... COME DIMOSTRARE IL VALORE AGGIUNTO DEL PROGETTO

- 1** Presentare gli obiettivi del progetto in riferimento alla situazione esistente e ai potenziali
- 2** Miglioramenti previsti e come questi possono essere ottenuti tramite le azioni implementate
- 3** Mostrare chiaramente gli elementi di diversità/innovazione contenuti nel progetto (perché merita di essere finanziato?)
- 4** Spiegare perché per la realizzazione del progetto è particolarmente utile o essenziale costituire una partnership sovralocale (e in che modo questa sia qualcosa di più di una serie di azioni/investimenti a livello locale messi insieme con il pretesto della collaborazione) e come sarà attuata la strategia cooperativa
- 5** Dimostrare che la propria idea è in sintonia con gli obiettivi generali e specifici del programma
- 6** Sottolineare qualsiasi precedente esperienza di collaborazione che la partnership o i singoli partner possono vantare su temi simili e/o pertinenti e spiegare in che modo il nuovo progetto ne trae vantaggio
- 7** Integrare il progetto con altri progetti pertinenti che operano sullo stesso territorio evitando inutili sovrapposizioni
- 8** Dimostrare in che modo il proprio progetto è congruo alla situazione e gli effetti positivi che produrrà sulle varie politiche e strategie locali, regionali, nazionali ed europee



LA PROGETTAZIONE

il budget

MASSIMA ATTENZIONE AI COSTI

Prima di procedere alla stesura del budget del progetto occorre premettere che i progetti cofinanziati da Fondi Europei non devono perseguire scopi di lucro. I costi dichiarati per beneficiare del sostegno dell'UE devono essere costi effettivi sostenuti dal beneficiario finale e devono escludere ogni margine di profitto. Se, alla conclusione del progetto, le entrate eccedono le spese, il contributo versato a favore del progetto sarà ridotto proporzionalmente → **Principio dell'esclusione del profitto**

Il bando indica quali sono le VOCI DI COSTO che il contributo può cofinanziare. È molto importante rispettare queste indicazioni al fine di non incorrere in errori di valutazione e avere spese non ammesse al finanziamento in fase di rendicontazione.

I costi sono classificabili come:

- ⇒ **COSTI DIRETTI** - strettamente collegati all'attuazione delle azioni progettuali, chiaramente identificabili da documentazione contabile del beneficiario, possono essere rimborsati in percentuale rispetto alle spese sostenute dimostrate oppure con cifre forfettarie (flat rate) stabilite con metodo tabellare; Rientrano nei costi diretti:
 - **A. Costi del personale*** calcolati in ore uomo, viene solitamente richiesto di calcolare il costo orario considerando gli oneri previdenziali e escludendo gli straordinari
 - **B. Costi di viaggio e soggiorno** coprono il costo di vitto e alloggio per la trasferta del personale impegnato dal progetto, alcuni programmi prevedono quote massimali per Paese
 - **C. Investimenti in infrastrutture/acquisto attrezzature** al fine di prevedere un importo verosimile in fase progettuale è bene documentarsi chiedendo qualche preventivo, solitamente il costo ammissibile è rappresentato dalla quota di ammortamento per il periodo di utilizzo del bene
 - **D. Consulenze esterne**, comprendono l'assistenza fornita da esperti, nel caso questa non sia disponibile presso lo staff e sia

necessaria per sviluppare il progetto, solitamente è previsto una percentuale massima rispetto al totale dei costi di progetto (ad esempio gli "auditors" Revisore indipendente ed esperto Legale

- **I. Altri costi** rientrano in questa categoria i costi che non possono essere compresi dalle altre voci di costo, come ad esempio la fidejussione o i costi di pubblicità e diffusione
- ⇒ **COSTI INDIRETTI** - riferiti come costi che il beneficiario deve sostenere per poter svolgere le azioni previste ma che non sono collegati direttamente al progetto (utenze, affitto, segreteria). Sono solitamente calcolati come percentuale dei costi diretti e non necessitano di giustificazione contabile.



* I COSTI DEL PERSONALE

Il personale utilizzato in un progetto può essere:

- **Personale interno:** dipendenti assunti con contratto di lavoro subordinato
 - **Personale esterno:** si tratta di personale esterno al beneficiario impegnato attraverso rapporti di lavoro assimilabili al lavoro dipendente (parasubordinato) secondo la vigente normativa nazionale (es. contratti di collaborazione a progetto) aventi ad oggetto prestazioni direttamente riferibili alle attività progettuali.
 - **Incarichi professionali:** i costi relativi al personale impiegato nello svolgimento di attività derivanti da contratti privi del vincolo di subordinazione e/o parasubordinazione, quali ad esempio contratti di natura occasionale, prestazioni di lavoro autonomo e altre tipologie di contratto assimilabili.
 - **Personale operativo e di supporto:** Il costo del personale operativo e di supporto (amministrativo) è ammissibile a valere sulla voce "Costi del personale" posto che il personale partecipi operativamente al progetto o realizzi attività amministrative e di supporto e che sia determinato proporzionalmente al tempo trascorso sul progetto.
- Per rendicontare i costi del personale, ogni persona impiegata nel progetto dovrà compilare un **TIMESHEET** mensile, ovvero fogli presenze che documentino l'effettivo impegno registrare le ore trascorse quotidianamente sulle attività del progetto e le attività svolte, oltre ai cartellini di timbratura e alle buste paga. La tariffa oraria applicabile, ai sensi dell'articolo 18 del Regolamento (UE) 514/2014, può essere calcolata dividendo per 1720 ore il costo salariale annuo lordo più recente documentato.



🕒 Cofinanziamento

In molti casi nei bandi è previsto che il beneficiario debba concorrere alla realizzazione del progetto con un cofinanziamento. Nel bando viene indicata anche la percentuale massima del contributo finanziario concesso e l'importo minimo e massimo previsto delle sovvenzioni. Il co-finanziamento è quindi integrato da risorse proprie del beneficiario. La quota percentuale non finanziata può essere coperta dal beneficiario con fondi propri (attivando a proprie spese contratti di consulenza o altri relativi a ciò che serve per la realizzazione del progetto ed è compreso tra le spese ammissibili), con l'apporto di personale retribuito, uso di locali e infrastrutture, attrezzature o altro. Anche la modalità è indicata nel bando. L'importante è che le voci che riguardano il cofinanziamento siano comprese nel budget di progetto. Solo quelle, infatti, potranno essere rendicontate e coprire a tutti gli effetti la percentuale di cofinanziamento richiesta. Altre e ulteriori spese effettuate per portare a compimento le attività saranno sicuramente apprezzate ma non rendicontabili. Il venir meno, in tutto o in parte, del cofinanziamento pregiudica (in tutto o in parte) l'ottenimento del contributo.

🕒 Le spese ammissibili

Nel bando sono generalmente indicate le spese ammissibili e la loro verifica è fondamentale per comprendere se le attività previste sono attuabili. In generale si può comunque dire che devono essere:

- ⇒ Necessarie all'attuazione del progetto
E QUINDI sostenute durante il periodo di svolgimento del progetto; inserite nel budget di progetto
- ⇒ Ragionevoli e conformi ai principi di una sana gestione finanziaria
E QUINDI in linea con i principi del rapporto costo/efficacia (miglior convenienza economica) e della ragionevolezza della spesa (ovvero devono essere necessarie (è opportuno, prima di sostenerla si consideri la possibilità di portare a termine il progetto senza il bene/servizio che s'intende acquistare), in linea con i prezzi di mercato (ad esempio inoltrando almeno tre richieste di preventivo ai vari fornitori prima di sostenere qualsiasi costo). La scelta dovrebbe ricadere sull'opzione economicamente più vantaggiosa. Allo stesso modo i costi del personale devono essere dichiarati su una base concreta e

ragionevole (ad esempio, il livello di retribuzione del personale dovrebbe rientrare negli standard di categoria - pratiche di retribuzione non giustificate dall'inquadramento contrattuale o dall'esperienza professionale della risorsa possono essere considerate irragionevoli, e pertanto non ammissibili).

- ⇒ Supportate da un'adeguata documentazione giustificativa registrate nei conti dei beneficiari e dei partner.
E QUINDI **le spese devono corrispondere ai pagamenti effettuati** dal beneficiario finale. Di regola, le spese devono essere giustificate da fatture ufficiali. Se non è possibile presentare fatture, le spese devono essere certificate da documenti contabili o documenti giustificativi di valore equivalente. Le spese devono essere identificabili e verificabili. I beneficiari capofila sono tenuti a conservare le copie certificate dei documenti contabili attestanti le eventuali entrate e spese dei partner inerenti al progetto in questione. Per la memorizzazione ed il trattamento di tali registrazioni si devono osservare le disposizioni giuridiche nazionali in materia di protezione dei dati.

Le spese devono essere tracciabili: al fine di garantire la tracciabilità dei dati, tutti i soggetti coinvolti devono soddisfare i seguenti criteri:

- ⇒ Utilizzare la Posta Elettronica Certificata ovvero il sistema informatico dedicato quale mezzo per la registrazione di tutti i dati di progetto previsti;
- ⇒ Consentire il riscontro esatto tra gli importi che il beneficiario ha riportato nei propri registri contabili ed i documenti giustificativi degli stessi; conservare la documentazione inerente alle eventuali specifiche tecniche ed al piano di finanziamento del progetto, nonché la documentazione relativa alle procedure di aggiudicazione di affidamenti in favore di soggetti terzi e le relazioni delle verifiche e degli audit effettuati. Tale documentazione normalmente deve essere conservata per i 5 anni successivi alla data di ricezione del pagamento del saldo al Beneficiario finale.

Smarrimento di giustificativi di spesa: qualora venga smarrita una fattura originale, si deve richiedere un duplicato al fornitore. La copia deve obbligatoriamente riportare un timbro con data e/o una firma. Nel caso di smarrimento di un originale, un'autodichiarazione sostitutiva non può essere considerata documento probante sufficiente.

🎯 Le spese sicuramente **NON** ammissibili

- ⇒ L'iva recuperabile
- ⇒ Le fatturazioni fra partner del progetto
- ⇒ I costi di donazioni ad eccezione di quelli che non superano i 50 euro e sono connessi ad azioni di promozione, comunicazione, pubblicità o informazione
- ⇒ Le ammende e le penali
- ⇒ L'ammortamento di beni per i quali si è già fruito di precedenti contributi
- ⇒ Il doppio finanziamento (cumulo di contributi oltre il 100% del costo del bene)
- ⇒ I costi connessi alle fluttuazioni del tasso di cambio
- ⇒ Interessi passivi.

DI SEGUITO SI RIPORTANO ALCUNE DOMANDE DA PORSI PER VALUTARE LA CORRETTA PREDISPOSIZIONE DEL BUDGET:

- Le risorse finanziarie previste sono state **CALCOLATE CON PRECISIONE**, cioè sono sufficienti a coprire i costi del progetto e quindi realistiche e non sovrastimate?
- La **DISTRIBUZIONE FINANZIARIA** TRA I VARI PARTNER è equilibrata e rispecchia i rispettivi ruoli?
- Il budget è stato **DEFINITO IN BASE ALLE ATTIVITÀ** e non il contrario?
- Le **RISORSE** finanziarie previste per ogni attività sono **SUFFICIENTI A COPRIRE LE SPESE** preventivate (ricordiamoci che molto spesso prima si spende e poi si riceve il contributo)
- Sono stati considerati i costi aggiuntivi associati **ALL'ASPETTO GESTIONALE E AMMINISTRATIVO** (non solo in riferimento al soggetto Capofila ma anche ai vari coordinatori)?
- I partner hanno individuato le figure responsabili di mantenere sotto controllo l'andamento delle spese e di conservare con cura la documentazione contabile richiesta in fase di rendicontazione?
- Sono **PREVISTI E GARANTITI COFINANZIAMENTI** per tutta la durata del progetto?
- Qualora sia necessario affrontare questioni tecniche, è previsto il ricorso a **TECNICI ESPERTI** del settore e vi sono le necessarie risorse finanziarie? Tali spese possono essere inserite a budget alla voce "consulenze esterne".

🎯 **Prima di inviare**

Il formulario si chiude popolando il primo riquadro, la sintesi del progetto. In poche battute bisognerà rappresentare l'originalità e l'innovatività dell'idea progettuale, ovvero gli elementi di novità rispetto a iniziative precedenti o ancora in corso. In sostanza ciò che la caratterizza. Ricordare che si tratta di una sintesi e non di un riassunto e come tale può anche non riportare in modo esaustivo tutti i contenuti della proposta, ma deve di certo evidenziare l'identità progettuale. È la lettura che determinerà l'orientamento del valutatore nell'approccio alla analisi dell'articolazione del progetto. Chiuso il formulario, riprendete la descrizione del progetto, verificate la logica e rileggetela alla luce della griglia di valutazione (i criteri indicati nel bando), simulando un'autovalutazione.

Le domande da porsi per giudicarne la coerenza e l'efficacia sono:

- ⇒ L'analisi del problema è soddisfacente?
- ⇒ Gli stakeholder e il target group sono stati identificati chiaramente (ed eventualmente coinvolti nella progettazione)?

- ⇒ Gli obiettivi del progetto sono chiaramente identificati e offrono una risposta a problemi/bisogni dei destinatari effettivi e altamente prioritari?
- ⇒ Il progetto è coerente con il quadro di policy e normativo (europeo, nazionale e regionale) di riferimento?
- ⇒ Il partenariato è adeguato alle caratteristiche del progetto?
- ⇒ Le risorse (umane e strumentali) e i costi sono chiaramente identificati?
- ⇒ I tempi di realizzazione sono sostenibili rispetto alle attività previste e ai risultati attesi?
- ⇒ Le attività previste sono funzionali al conseguimento dei risultati attesi e allo scopo del progetto?
- ⇒ Il programma di lavoro è definito in modo chiaro e logico?
- ⇒ La pianificazione proposta è adeguata alla tempistica stabilita per raggiungere l'obiettivo?
- ⇒ Il cofinanziamento è garantito in modo adeguato e compreso nel budget?



VALUTAZIONE



VALUTAZIONE

premesse MONITORAGGIO E VALUTAZIONE, CENTRALITÀ E VISIONE



Foto di Austin Distel su Unsplash

Il monitoraggio e la valutazione sono due attività e funzioni nevralgiche per il successo di un progetto, da strutturare con attenzione e nella loro connessione con le altre attività progettuali con le quali sono strettamente intrecciate. Vanno quindi progettate al pari delle altre,

muovendo dalla consapevolezza che sono utili per la gestione, l'implementazione e la finalizzazione del progetto principalmente a chi lo dovrà attuare. Possono servire a garantire un andamento coerente del progetto, l'efficienza e l'efficacia delle azioni e il conseguimento dei risultati previsti.

il monitoraggio IL CRONOPROGRAMMA È UNA COSA SERIA

Il monitoraggio delle attività accompagna l'intera implementazione del progetto e ha le seguenti finalità:

- ⇒ Verificare che il progetto proceda secondo il cronoprogramma stabilito, le previsioni di spesa definite nel budget, analizzando il processo che conduce al conseguimento dei risultati e alla realizzazione i prodotti previsti
- ⇒ Intervenire con i correttivi necessari in caso di difficoltà, ritardi e simili, aggiornando in itinere programmi, tempistiche di lavoro ed eventualmente budget.

Il monitoraggio è pertanto una osservazione costante, attenta a tutto il processo e prevede una specifica responsabilità e la definizione di procedure di intervento rapide ed efficaci, tanto più nei progetti che presentano complessità ascrivibili alle azioni o al partenariato o di altro tipo. L'organizzazione di frequenti incontri di partenariato può facilitare il monitoraggio del progetto e il progressivo aggiustamento del programma di attività. In generale, il monitoraggio prevede una reportistica cadenzata da mettere a disposizione dell'intera governance di progetto. Al di là della tempistica adottata, il report di avanzamento (progress report, mid term report, final report) analizza il percorso del progetto nel periodo prese in esame, prendendo in considerazione lo stato di avanzamento delle azioni, il raggiungimento o meno dei risultati attesi, analizzando eventuali cambiamenti intervenuti rispetto a quanto stabilito dal contratto di finanziamento. Alla presentazione di report di monitoraggio, considerati veri e propri stati di avanzamento, è peraltro spesso connessa la erogazione delle diverse tranches di pagamento successive all'eventuale prefinanziamento. In questo modo anche l'Ente finanziatore è in grado di tenere sotto osservazione l'attuazione della singola progettualità e più complessivamente del programma che ha originato il bando.

Un monitoraggio efficace è utile anche a tenere insieme il partenariato, a testimoniare dello stato di avanzamento del processo attivato tutti i potenziali beneficiari coinvolti e gli attori che operano nel contesto territoriale o/ settoriale di riferimento.

Un sistema di monitoraggio efficace contribuisce infatti a facilitare il processo di gestione, legittima e rafforza la credibilità del progetto, motiva i partecipanti ed è in grado di trasferire e riprodurre i benefici ottenuti.

Il sistema di monitoraggio deve essere pertanto:

- ⇒ Delineato nella fase iniziale del progetto
- ⇒ Strutturato intorno a un gruppo di indicatori controllabili in maniera oggettiva
- ⇒ Organizzato in considerazione dei momenti critici del progetto in modo da garantirne il controllo
- ⇒ Assicurare la partecipazione di tutti gli attori coinvolti. Sarà necessario che la raccolta dei dati sia programmata

e standardizzata attraverso l'uso di schede e di rapporti periodici di monitoraggio.

L'attività di monitoraggio dovrà essere snella e non appesantire lo svolgimento delle attività di programma, per questo deve applicarsi ad un numero ridotto e significativo di dati (indicatori di monitoraggio) scelti, preferenzialmente, tra quelli che normalmente vengono prodotti o sono comunque disponibili nella normale attività di gestione.

Il rapporto di monitoraggio non avrà caratteristiche burocratiche ma deve servire effettivamente per il miglioramento della gestione del programma.

Per questo essi dovranno essere :

- ⇒ Standardizzati per facilitare la comprensione e il confronto con le informazioni precedenti
- ⇒ Puntuali e facili da leggere e da comprendere
- ⇒ Segnalare eventuali situazioni impreviste o eccezionali.

Le informazioni riguarderanno le seguenti aree:

⇒ 1. Disponibilità degli input:

- Risorse umane
- Risorse finanziarie
- Mezzi fisici e materiali.

⇒ 2. Stato di avanzamento delle attività principali in relazione a:

- Impiego dei mezzi (personale, mezzi fisici, spese effettuate)
- Tempi di realizzazione.

⇒ 3. Fattori esterni critici che possono influire sull'andamento delle attività (esempio: modifica dei costi, cambiamenti istituzionali, ecc).

I tre cluster d'informazioni saranno raggruppate per le principali fasi del ciclo operativo di Progetto, in modo da facilitare la lettura e l'interpretazione dei dati e le eventuali retroazioni.



Foto di Scott Graham su Unsplash

VALUTAZIONE

la valutazione PROCESSO E CRITERI

Mentre il monitoraggio è uno strumento utilizzato nella gestione operativa del progetto, che si propone di analizzare l'avanzamento delle attività per identificare e risolvere problemi di attuazione, la valutazione mira a verificare il conseguimento degli obiettivi e i risultati raggiunti e il processo nel suo complesso. Si applica quindi nell'esaminare in maniera esaustiva, critica e oggettiva l'adeguatezza degli obiettivi e la qualità delle azioni compiute in relazione ai risultati ottenuti, agli effetti provocati e ai bisogni che si prefiggono di soddisfare. Il processo di valutazione deve inoltre tener conto sia degli approcci più strettamente misurabili (aspetto finanziario, risultati, valore) che di quelli formativi (sviluppo di competenze specifiche, miglioramento delle performance). I suoi esiti interessano quindi tutti i soggetti ai quali può fornire indicazioni utili per la gestione complessiva del progetto, per valutarne impatto e risultati e quindi fare tesoro dell'esperienza maturata. Inoltre, assicurarsi che la valutazione includa le questioni relative alla parità di genere e considerazioni sulla non discriminazione che individui le differenze di genere, in termini di posizione relativa nella società e di distribuzione delle risorse, delle opportunità, dei vincoli e del potere in un determinato contesto. Pertanto, dati utili a popolare gli indicatori dovranno essere disaggregati per sesso, età o disabilità, ove possibile. È possibile fare riferimento a ricerche esistenti, studi e progetti precedenti che dimostrano già la necessità di agire.

Il processo di valutazione si realizza in tre momenti:

⇒ **Ex-Ante** – pianificazione logica (progettazione e individuazione delle risorse inclusa un'analisi costi-benefici) ed è strettamente connessa all'analisi del contesto

- ⇒ **In itinere/durante** – rilevanza ed efficacia delle azioni di implementazione (gestione del progetto, valutazione degli obiettivi, controllo dei fattori esterni)
 - ⇒ **Ex-Post** – efficacia e impatto dei risultati (obiettivi raggiunti, valore aggiunto).
- Momenti nei quali vi dovrà essere un ampio coinvolgimento dei soggetti interessati all'andamento e all'esito delle attività progettuali. Anzi, potremmo dire che la valutazione va sempre più connotandosi come uno dei momenti partecipativi più significativi (come vedremo nel Focus sulla Valutazione di Impatto Sociale – VIS).
- Quanto ai criteri è conveniente fare riferimento a quelli largamente condivisi e adottati da istituzioni e soggetti finanziatori e in particolare:
- ⇒ **Efficacy (efficacia)** la capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati; rapporto tra risultati conseguiti e quelli preventivati
 - ⇒ **Efficiency (efficienza)** in relazione al rapporto tra costi benefici ovviamente in relazione al contesto
 - ⇒ **Effectiveness (effettività)** il grado/intensità con il quale i miglioramenti auspicati vengono realizzati
 - ⇒ **Appropriateness (appropriatezza)** rispetto alle esigenze del contesto, ambito di intervento rispetto agli specifici bisogni territoriali
 - ⇒ **Legitimacy (legittimazione)** connessa al grado di condivisione sociale
 - ⇒ **Equity (equità)** corretta e equa distribuzione dei risultati tra i destinatari nel contesto di riferimento e effetti sul benessere/integrazione.

gli indicatori SMART VUOL DIRE INTELLIGENZA



Alle caratteristiche devono avere gli indicatori si è fatto riferimento nel ragionare sulla progettazione ed in particolare nella parte in cui si parla del quadro logico. In quanto strumenti per misurare il raggiungimento degli obiettivi del progetto, nonché per monitorare e valutare l'efficienza delle attività svolte, devono essere **S.M.A.R.T.**:

- ⇒ Specifici
- ⇒ Misurabili
- ⇒ Attuabili
- ⇒ Realistici
- ⇒ Time related (definiti in funzione del tempo)

Più in particolare gli indicatori si dividono in:

- ⇒ **Indicatori di realizzazione:** rilevano il prodotto (output) dalle attività progettuali; per questo motivo, tali indicatori si esprimono generalmente attraverso una quantità numerica assoluta (esempio: numero di destinatari finali, numero di corsi realizzati, etc.);

⇒ **Indicatori di risultato:** misurano il raggiungimento degli obiettivi specifici delle attività progettuali. Tale misura si esprime generalmente attraverso un rapporto (valore percentuale, tasso, etc.). Gli aspetti qualitativi possono essere misurati in termini di intensità o approssimazione (fino al conseguimento) al valore ottimale. L'adozione degli indicatori di risultato deve assicurare la coerenza tra la tipologia delle attività progettuali e le variabili di riferimento dell'indicatore,

⇒ **Indicatori di impatto:** misurano i contributi a lungo termine rispetto all'obiettivo generale.

Nel definire il set di indicatori occorre accertarsi della loro disponibilità e cioè che siano effettivamente rilevati, non solo rilevabili, e che lo siano in una tempistica coerente con le esigenze del progetto. In caso diverso, si tratterà di definire una procedura di rilevazione strutturata nel metodo, negli strumenti e nei mezzi. Ciò vuol dire dotare l'azione valutativa di un budget adeguato.

In questo caso può essere utile un esempio ripreso da un progetto FAMI gestito da Uncem.

Nelle tabelle che seguono l'illustrazione delle realizzazioni (tabella 1) e dei risultati (tabella 2) attesi, per la lettura dei quali è bene tenere presente che si è trattato di un progetto di Capacity building – Governance dei servizi – Supporto agli Enti locali e quindi prioritario era il coinvolgimento degli EELL e dei loro addetti.

⇒ Per rilevare ciò che serve a popolare gli indicatori di

realizzazione (tabella 1) servono registri presenze, elenchi destinatari che partecipano alle attività (fogli firma) e simili, che andranno predisposti in avvio di progetto e, nel caso di registri, fogli firma e simili, l'allestimento dovrà rispettare tutti i requisiti formali previsti dal finanziamento, a partire dai loghi.

⇒ Per la **rilevazione dei risultati** (tabella 2) servono strumenti specifici in grado di registrare intensità di adesione o grado di valutazione e quindi si potrà ricorrere a questionari, focus group, interviste.

NR	INDICATORI DI REALIZZAZIONE (tabella 1)	UNITÀ DI MISURA	TIPO INDICATORE	VALORE ATTESO
1	Reti di governance attivate al livello territoriale	N	Obbligatorio	25
2	Operatori pubblici che hanno beneficiato di servizi di formazione o aggiornamento professionale	N	Obbligatorio	100
3	Interventi di formazione o aggiornamento professionale degli operatori	N	Obbligatorio	35
4	Nuovi interventi sperimentali per migliorare l'offerta di servizi ai migranti attivati (es. mediazione linguistica culturale; accompagnamento)	N	Obbligatorio	20
5	Sindaci/Assessori intervistati per indagine su qualità servizi comunali e fabbisogni formativi degli operatori	N	Aggiuntivo	400
6	Report e linee guida sui modelli di solidarietà e inclusione	Range 0-1	Aggiuntivo	1
7	Focus group con donne immigrate aderenti alle Associazioni del terzo settore	N	Aggiuntivo	4
8	Operatori del Terzo Settore e volontari beneficiari di interventi di formazione e aggiornamento professionale	N	Aggiuntivo	60
9	Operatori pubblici che hanno beneficiato di percorsi di autoformazione mediante webinar online	N	Aggiuntivo	150
10	Operatori del Terzo Settore e volontari che hanno beneficiato di percorsi di autoformazione mediante webinar online	N	Aggiuntivo	150
11	Cittadini di Paesi terzi appartenenti a nuclei familiari fragili presi in carico	N	Aggiuntivo	70
12	Interventi di Primary care and nursing e prestazioni socio-sanitarie (Ambulatori attivati)	N	Aggiuntivo	12
13	Centro diurno per famiglie immigrate e centri d'ascolto	N	Aggiuntivo	7
14	Comitato scientifico costituito	N	Aggiuntivo	1

NR	INDICATORI DI RISULTATO (tabella 2)	UNITÀ DI MISURA	TIPO INDICATORE	VALORE ATTESO
1	Operatori pubblici che hanno completato con esito positivo interventi di formazione o aggiornamento professionale	N	Obbligatorio	100
2	Istituzioni, associazioni ed enti coinvolti nelle reti di governance attivate	N	Obbligatorio	100
3	Protocolli d'intesa con soggetti pubblici e privati per la gestione dei servizi di assistenza socio-sanitaria sottoscritti	N	Obbligatorio	25
4	Grado di soddisfazione degli operatori che hanno beneficiato di formazione o aggiornamento professionale circa il miglioramento della qualità dei servizi forniti ai cittadini di Paesi terzi, conseguito grazie al progetto	Range 1-10	Obbligatorio	8
5	Grado di soddisfazione degli utenti cittadini dei paesi terzi in merito alla qualità dei servizi attivati al livello territoriale	Range 1-10	Obbligatorio	8
6	Operatori del Terzo Settore e volontari che hanno completato con esito positivo interventi di formazione o aggiornamento professionale	N	Aggiuntivo	30
7	Grado di soddisfazione degli operatori pubblici circa l'utilità dei percorsi di autoformazione realizzati mediante webinar online	Range 1-10	Aggiuntivo	8
8	Grado di soddisfazione degli operatori del Terzo Settore e volontari circa l'utilità dei percorsi di autoformazione realizzati mediante webinar online	Range 1-10	Aggiuntivo	8
9	Cittadini di paesi terzi appartenenti a nuclei familiari fragili raggiunti dalle attività sanitarie (ambulatorio pediatrico, Igienico Nutrizionale e Psicologico infantile)	N	Aggiuntivo	1800
10	Nuclei familiari di cittadini di paesi terzi raggiunti dal Centro diurno e dai 7 sportelli d'ascolto	N	Aggiuntivo	600

Al coordinatore del progetto e al responsabile di monitoraggio e della valutazione saranno utili delle semplici tabelle excel aggiornabili, al fine di avere sempre sotto controllo lo stato di avanzamento del progetto. Ciò può facilitare la gestione e la compilazione della reportistica, contenente le informazioni relative al periodo di riferimento del monitoraggio.

Le tabelle potranno contenere:

- ⇒ Descrizione sintetica delle principali attività progettuali svolte e degli output/prodotti più rilevanti
- ⇒ Descrizione dei principali punti di forza e/o fattori di successo dipendenti dai Beneficiari finali o dal contesto di riferimento, che hanno consentito la realizzazione delle attività progettuali (es. partnership, radicamento territoriale, capacità e competenze, creazione di network, ecc.)

- ⇒ Descrizione di eventuali scostamenti rispetto all'ultimo cronogramma approvato
- ⇒ Descrizione di eventuali criticità riscontrate nella realizzazione delle attività e delle soluzioni adottate per il loro superamento
- ⇒ Percentuale delle spese sostenute rispetto all'importo previsto in totale.

Per gli aspetti finanziari, conviene comunque sempre tenere sotto osservazione una specifica tabella con il budget, i cui siano riportati lo speso, l'impegnato e le disponibilità. Una tabella in cui evidenziare la tempistica della spesa, in relazione alle procedure. Per chiarire, una attività che viene svolta da esperti prevede che questi siano disponibili al momento del suo avvio e quindi le procedure di ingaggio dovranno essere avviate in tempo utile.



VALUTAZIONE

focus

LA VALUTAZIONE DI IMPATTO SOCIALE E LA RIFORMA DEL TERZO SETTORE

Uno degli aspetti più rilevanti che riguarda la valutazione è scrivibile alla citata riforma. Infatti, la legge n. 106/2016, recante «Delega al Governo per la riforma del Terzo settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale» si esprime con estrema chiarezza riguardo la centralità dei processi valutativi laddove all'art. 7, comma 3 ne rilascia una precisa definizione: «per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato». Lasciamo da parte l'utilizzazione generalista di 'valutazione di impatto' in genere associata a momenti valutativi a valle (anche dopo qualche tempo) della chiusura del progetto, per

concentrare l'attenzione sull'essenziale e cioè la finalità del sistema di valutazione auspicato.

Schematicamente, la VIS mira a porre in risalto:

- ⇒ Il valore aggiunto sociale generato;
 - ⇒ I cambiamenti sociali generati dal progetto;
 - ⇒ La sostenibilità e quindi la sedimentazione dell'azione sociale.
- In sostanza, nel momento in cui si individua nel rapporto con il Terzo Settore un elemento chiave per sostanziare il principio costituzionale di sussidiarietà è evidente che si pone la necessità di drae conto degli effetti di questa scelta. Al Terzo Settore viene chiesto di condividere alcuni principi che devono guidare la VIS e quindi:
- ⇒ L'intenzionalità che significa connettere il sistema di valutazione alla valutazione degli obiettivi strategici

- dell'organizzazione
- ⇒ La rilevanza che prevede attenzione alle informazioni utili a evidenziare l'interesse generale perseguito e la dimensione comunitaria dell'attività svolta
 - ⇒ L'affidabilità e quindi informazioni precise, veritiere ed eque, con specifica indicazione delle fonti dei dati
 - ⇒ La misurabilità in termini qualitativi e quantitativi.
- Tutto ciò al fine di identificare le dimensioni di valore perseguite, indicatori coerenti con ciò che è sottoposto a valutazione le attività oggetto della valutazione, in modo da consentire la comparabilità nel tempo e la trasparenza. Aspetto, quest'ultimo che attiene alla volontà di restituire gli esiti della valutazione ai diversi attori sociali, e istituzionali e a quanti sono coinvolti nei processi di partecipazione. Gli ETS nel procedere con la VIS in relazione con gli Enti pubblici dovranno dunque dare evidenza a:
- ⇒ **1.** Processo di partecipazione alla definizione delle dimensioni di valore della misurazione di impatto aperto a tutti gli stakeholders rappresentativi interni ed esterni all'ente
 - ⇒ **2.** Attività e quindi processi volti a dare risposta ai bisogni delle persone in un determinato contesto in coerenza con missione sociale dell'ETS
 - ⇒ **3.** Servizi attivati che hanno avuto una codificazione e quindi una standardizzazione sia di costo sia di

- ⇒ **4.** Progetti finalizzati a attivare processi in un tempo di attuazione definito al fine di portare innovazione individuare nuove soluzioni
 - ⇒ **5.** Input intesi come fattori produttivi, risorse umane e finanziarie impiegate
 - ⇒ **6.** Output intesi come prodotti, beni e servizi risultanti dalle attività realizzate
 - ⇒ **7.** Outcome intesi come risultati indiretti della propria azione, effetti e cambiamenti nei soggetti coinvolti e sugli individui in generale nei contesti di intervento.
- Alla luce di quanto evidenziato, risulta chiaro come le fasi volte a misurare l'impatto sociale riprendano quelle della progettazione e dunque muovano dalla analisi partecipata del contesto e dei bisogni, per procedere con la definizione di un quadro logico valutativo basato sulla pianificazione degli obiettivi di impatto, l'analisi delle attività e scelta di metodologia, strumento, tempistica della misurazione rispetto agli obiettivi prefissati e alle caratteristiche dell'intervento. A tutto ciò segue la attribuzione di un valore (significato) ai risultati conseguiti dal processo di misurazione e quindi la condivisione degli esiti della valutazione dai quali si potrà partire per definire nuove strategie e nuove progettualità.



Dossier a cura di
Luca Lo Bianco, Luca Veltri, Marco Bussone

Si ringraziano
Sonja Santillo, Joelle Clemente, Emanuela Dutto,
i membri della Giunta e del Consiglio Uncem

Grafica e impaginazione
Elena Zoccarato





Unione
Nazionale
Comuni Comunità
Enti
Montani

A cura di **UNCEM**
Unione nazionale Comuni Comunità Enti montani

Via Palestro 30 - 10185 ROMA
uncem.nazionale@uncem.net

www.uncem.it

Presidente: Marco Bussone

