

**Università degli Studi di Trieste
DISPES**

Project management

**Andrej Bertok, project manager
and.bertok@gmail.com**

ARGOMENTI DI OGGI

- **BUDGET E PIANIFICAZIONE SPESE**
- **I CONTRATTI NEI PROGETTI EU**
- **LA COMUNICAZIONE E LA DISSEMINAZIONE DEI RISULTATI DI PROGETTO**
- **IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE**
- **LA RENDICONTAZIONE DELLE SPESE**
- **LA CHIUSURA DEL PROGETTO**

ORARIO

- **16-17.30: I PARTE**
- **17.30-17.45: PAUSA**
- **17.45-18.20: II PARTE**
- **18.20-18.30: Q&A**

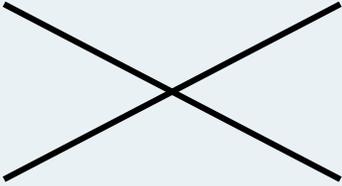
... prima ripetiamo

- **Rischio: evento futuro e incerto, esterno al progetto**, che può determinare il **mancato** o **parziale raggiungimento** di **obiettivi** stabiliti;
- **Ricerca dei PP e ruoli:** Provenienza geografica, Quadruple helix, Suddivisione ruoli chiara, Competenze / pertinenza dei PP, Tipologie di Partner (Capofila, partner progettuale, partner associato)
- **Processo di valutazione in 3 fasi:** amministrativa, contenuti e ranking list finale

Il budget – la definizione



Immagine tratta da <https://ahlabeit.com>

	LOGICA DI INTERVENTO	INDICATORI	FONTI DI VERIFICA	CONDIZIONI
Obiettivi generali				
Obiettivi specifici		ANALISI STAKEHOLDER ALBERO DEI PROBLEMI ALBERO DEGLI OBIETTIVI STRATEGIE		
Risultati				
Attività		Risorse	Costi	
LISTA ATTIVITÀ 		 GANTT	 BUDGET	
				Precondizioni

Il budget: definizione

In un progetto, il budget è **l'espressione monetaria** della attività che svolgeremo (**QL – mezzi per le risorse necessarie allo svolgimento delle attività!**)

È articolato in:

- fasi/**WP**,
- **categorie di spesa – budget line (BL)**,
- **annualità/semestrale.**

Il budget: caratteristiche

COERENTE:

ogni voce di spesa è riferita ad un'attività precisa

Il budget: caratteristiche

DETTAGLIATO:

Più scendiamo nel dettaglio, meglio è
(attenersi al template di ogni bando – molta eterogeneità!)

Il budget: caratteristiche

REALISTICO:

Basato su stime dei costi verosimili

(buste paga personale e costi di mercato per ogni bene/servizio di cui avremo bisogno)

Costi ammissibili (eligible costs)

- Coerenti con i **principi contabili**
- Coerenti con le **politiche di retribuzione del partner**
- Sostenuti solamente per **raggiungere gli obiettivi** del progetto ed i risultati
- Incorsi **durante la durata del progetto** (*)

Costi non ammissibili (ineligible costs)

- Contributi “**in kind**” (es. lavoro volontario)
- Costi **bancari** (interessi passivi, costi per transazioni ecc.)
- Perdite dovute al cambio valuta
- **IVA** se non è un costo
- Se spesa già coperta da altro finanziamento EU (**divieto di doppio finanziamento !!**)
- Multe

Il budget: costruzione (aspetti pratici)

2 modalità:

- Bottom up: frutto della condivisione degli obiettivi e attività tra partner
- Top down: definito dal LP/coordinatore

Il budget: costruzione

Di regola, il budget si costruisce
bottom-up....

...ma molto spesso succede il
contrario...

Il budget: costruzione

- Il budget viene **definito** una volta che sono stati definiti **obiettivi, risultati, attività, ...**
- il che può comportare **problematiche** dell'ultimo minuto...

Il budget: costruzione

- Quando costruiamo il budget, dobbiamo fare sempre riferimento alle **linee guide del bando** (Vedi es: Manuale sull'ammissibilità della spesa, bando!)
- Alcuni bandi non ammettono determinate tipologie di spesa, o le limitano, **a volte abbiamo importi forfettari** (per es. 15% dei costi del personale)
- **Attenzione ai massimali** per viaggi ed expertise!

Il budget: regole

- LP-coordinatore ha sempre un budget maggiore, coordina il progetto
- Budget deve essere **equilibrato** tra partner
- **Quantificare impegno** (*ore uomo, person/months*)
- Sapere **dove** si svolgeranno i meeting ed eventi per calcolo viaggi
- Informarsi su costi specifici (**preventivi**)

Il budget: regole non scritte

Indicazioni generali:

- Spese di personale **interno (staff)** max 20-25% budget
- Spese per personale **esterno (external)** max 30-35%
- **Investimenti** max 30%
- Spese di **comunicazione** almeno 10%

Il budget: il cofinanziamento

- Solo alcune linee finanziano il **100%**
- Esistono **differenze** della % di finanziamento a seconda del soggetto (pubblico/privato)
- Ogni partner deve essere consapevole di quanto deve cofinanziare
- Attenzione al cash flow (**anticipi SI/NO?**)

Il budget: il cofinanziamento

COME COFINANZIAMO il progetto?

- Fondi propri (personale **interno**)
- Introiti (participation fee, ingressi) – attenzione entrate!
- Altri finanziamenti

Il budget: il cofinanziamento

CAPACITÀ FINANZIARIA

- i **soggetti privati** devono dimostrarla
- aziende in difficoltà non possono accedere a finanziamenti
- attenzione al **de minimis!**

Categorie di spesa



Immagine tratta da <https://pixabay.com>



Immagine tratta da pixabay.com

Categorie di spesa

Per tipologia e peculiarità, ogni spesa rientra in una determinata **CATEGORIA DI SPESA**

Chi determina cosa va in quale categoria?
Troviamo tutto nei vari **MANUALI** di Programma:

Ad esempio:

- **MANUALE SULL'AMMISSIBILITÀ DELLA SPESA** in Italia-Slovenia

... ma ogni Programma ha il suo -> che va studiato con molta attenzione!

Categorie di spesa

Quali sono le principali categorie di spesa?

- COSTI DEL PERSONALE INTERNO – STAFF (**BL1**)
-
- SPESE D'UFFICIO E AMMINISTRATIVE (**BL2**) –flat rate/overhead/spese forfettarie
- TRAVEL COSTS – SPESE DI VIAGGIO E SOGGIORNO (**BL3**)
- PERSONALE ESTERNO – CONSULENZE E SERVIZI ESTERNI (**BL4**)
- ATTREZZATURE – EQUIPMENT (**BL5**)
- INTERVENTI INFRASTRUTTURALI – INVESTMENTS (**BL6**)

Categorie di spesa

COSTI DI PERSONALE INTERNO – STAFF (Budget Line – BL 1)

- **dipendenti** della struttura organizzativa di beneficiari sia pubblici che privati, assegnati esclusivamente alla realizzazione di attività riferite al progetto
- con regolare **contratto di lavoro** (a tempo indeterminato oppure a tempo determinato)
- Le spese ammissibili sono costituite dagli **stipendi** percepiti dai lavoratori nonché da relativi contributi e oneri

Categorie di spesa

SPESE D'UFFICIO E AMMINISTRATIVE **BL 2 (Forfettario 15 % del BL1)**

Questa categoria di spesa comprende spese individuate e definite:

Ad esempio:

- Canoni di locazione
- Consumi per utenze (elettricità, acqua, riscaldamento)
- Forniture per ufficio
- Manutenzioni
- Sistemi informatici
- Comunicazione (telefono, internet, servizi postali, ecc.)
- Spese bancarie
- Oneri correlati alle transazioni finanziarie, ecc.
- Costi finanziari, costi per garanzie

Non è necessario presentare alcuna documentazione a comprova.

Categorie di spesa

SPESE VIAGGIO e SOGGIORNO

BL 3

Le spese di viaggio (**vitto, alloggio, trasporto**) sono ammissibili, a condizione che siano inequivocabilmente attribuibili e necessarie ai fini dell'esecuzione del progetto.

L'adeguatezza delle spese va dimostrata in funzione delle esigenze di qualifica e del tempo necessario alla realizzazione del progetto.

Categorie di spesa

PERSONALE ESTERNO – CONSULENZE E SERVIZI ESTERNI BL 4

Fa riferimento alle spese che il beneficiario sostiene a favore di FORNITORI ESTERNI che si assumono determinati compiti necessari per il raggiungimento degli obiettivi progettuali **che il beneficiario non è in grado di svolgere in proprio.**

Le spese relative ai servizi esterni **richiedono una base giuridica** (ad es. un contratto di prestazione d'opera/collaborazione) e devono corrispondere al livello di mercato.

Categorie di spesa

PERSONALE ESTERNO (BL 4)

Il beneficiario è tenuto a far sì che sia osservata la normativa vigente sugli **appalti pubblici**

Un beneficiario non può essere incaricato da un altro beneficiario a fungere da erogatore esterno di servizi ... CIOÈ: un partner non può affidare un servizio a un altro partner (... e pagarlo)

Rientrano nel personale esterno servizi come:

consulenza tecnica esterna, servizi IT, ideazione e stampa di materiale informativo e pubblicitario, assistenza tecnica, traduzioni, studi, perizie, ma anche buffet, catering, etc.

Categorie di spesa

ATTREZZATURE

BL 5

SI DISTINGUE IN

1. Attrezzatura strumentale: utilizzata per la gestione del progetto (es.: computers, stampanti, proiettori). E' ammissibile il **costo dell'ammortamento** per il periodo di utilizzo delle stesse per il progetto
2. Attrezzatura tecnica: per l'attuazione del contenuto proprio del progetto, di utilizzo esclusivo ed essenziale per raggiungerne gli obiettivi (es.: software specifico, strumenti tecnici). **È ammissibile l'intero costo del bene**

Categorie di spesa

INVESTIMENTI e LAVORI INFRASTRUTTURALI BL 6

- acquisto di terreni e di immobili, ristrutturazione o recupero di immobili e di infrastrutture, interventi edili

L'investimento infrastrutturale finanziato dovrà rimanere di proprietà dei beneficiari per almeno 5 anni dalla data di fine progetto come indicata nel Contratto di finanziamento (incluse eventuali proroghe) e dovrà altresì mantenere la stessa **destinazione d'uso.**

Categorie di spesa

COSTI PREPARATORI

Questa tipologia di spesa comprende le spese per **attività realizzate prima** della presentazione della proposta progettuale per la predisposizione del progetto

- riunioni preparatorie dei partner
- analisi e studi preliminari
- attività per la redazione del progetto

I costi preparatori non devono superare il 5% dei costi totali ammissibili del progetto, o non devono superare i 20.000 € (definite nel bando).

Contratti del progetto

DUE TIPI:

➤ **CONTRATTO DI PARTENARIATO**

➤ **CONTRATTO DI FINANZIAMENTO EUROPEO**

1. Contratto di partenariato (LP – PP)

- Sottoscritto tra il **LP** e i **partner del progetto (PP)**
- Stabilisce gli obblighi di tutti i partner e le modalità di lavoro / rendicontazione

2. CONTRATTO DI CONCESSIONE DEL FINANZIAMENTO TRA ADG E IL LP

- Stipulato tra il **LP** (LEAD PARTNER) e l' **AUTORITÀ DEL PROGRAMMA (ADG – Autorità di Gestione)**
- Stabilisce gli **obblighi del LP e del partenariato nei confronti del Programma**
- Il rispetto del contratto **garantisce la ricezione del finanziamento**

CONTRATTO DI PARTENARIATO TRA IL LP E I PP

- Articolo 1** Base giuridica
- Articolo 2** Oggetto del Contratto
- Articolo 3** Durata del Contratto
- Articolo 4** Obblighi e responsabilità del Lead Partner
- Articolo 5** Obblighi e responsabilità dei Partner
- Articolo 6** Rapporti con terzi
- Articolo 7** Cessione e successione legale
- Articolo 8** Gestione finanziaria
- Articolo 9** Spese ammissibili
- Articolo 10** Rendiconti
- Articolo 11** Modifiche progettuali e riallocazione di fondi
- Articolo 12** Entrate
- Articolo 13** Recupero delle somme indebitamente pagate
- Articolo 14** Misure relative alle attività di informazione e comunicazione e disseminazione dei risultati
- Articolo 15** Proprietà e utilizzo dei risultati del progetto
- Articolo 16** Responsabilità e forza maggiore
- Articolo 17** Registrazione
- Articolo 18** Lingue
- Articolo 19** Foro competente
- Articolo 20** Disposizioni finali

CONTRATTO DI CONCESSIONE DEL FINANZIAMENTO TRA ADG E IL LP

- Articolo 1** Base giuridica
- Articolo 2** Oggetto del Contratto e assegnazione finanziamento
- Articolo 3** Importo del finanziamento e aiuti di Stato
- Articolo 4** Durata del progetto
- Articolo 5** Spese ammissibili
- Articolo 6** Rendicontazione e richieste di rimborso
- Articolo 7** Indicatori
- Articolo 8** Modifiche del progetto e riallocazione dei fondi
- Articolo 9** Entrate
- Articolo 10** Obblighi del Lead Partner
- Articolo 11** Obblighi dell'Autorità di gestione
- Articolo 12** Recupero delle somme indebitamente pagate
- Articolo 13** Informazione e pubblicità
- Articolo 14** Proprietà e utilizzo dei risultati del progetto
- Articolo 15** Sospensione e revoca del finanziamento
- Articolo 16** Cessione e successione legale
- Articolo 17** Registrazione
- Articolo 18** Lingue
- Articolo 19** Controversie
- Articolo 20** Disposizioni finali

Definizioni

Ai fini del presente Contratto di partenariato valgono le seguenti definizioni:

- a. **LEAD PARTNER (LP)**: il partner di progetto che **assume la responsabilità complessiva per la presentazione e l'implementazione di tutto il progetto** in conformità **all'articolo 13 (2) del Regolamento (UE) numero 1299/2013**. Tale termine è corrispondente al termine **“beneficiario principale”** utilizzato nella normativa europea dei fondi strutturali e di investimento;
- b. **PROJECT PARTNER o PARTNER PROGETTUALE**: (PP): qualsiasi organizzazione **che partecipa finanziariamente nel progetto e contribuisce alla sua implementazione**, come identificato nella scheda progettuale. Esso corrisponde al termine **“beneficiario ”** utilizzato nella normativa europea dei fondi strutturali e di investimento;
- c. **PARTNER ASSOCIATO**: qualsiasi istituzione/organismo inserito quale **osservatore del progetto senza un contributo finanziario** allo stesso, come identificato nella scheda progettuale.

Articolo 2 Oggetto del Contratto - partenariato

1. ... Si definiscono le **norme e le procedure** che disciplinano lo svolgimento delle **attività** da svolgersi nell'ambito del Progetto ed altresì i **rapporti** e le **responsabilità** reciproche del partenariato nell'attuazione del Progetto stesso.
2. Le parti collaboreranno in base a quanto stabilito nel Progetto, al fine di contribuire al raggiungimento degli **obiettivi**.
3. Ciascun Partner è ritenuto **responsabile del proprio budget** nella misura in cui partecipa al Progetto e si impegna ad attuare la propria parte di Progetto nonché a garantire, ove previsto, la propria quota di co-finanziamento.
4. Il contratto di partenariato sottoscritto è **allegato alla scheda progettuale**.

Articolo 2 Oggetto del Contratto e assegnazione finanziamento - (finanziamento)

1. Oggetto del presente Contratto è la **definizione dei diritti ed obblighi delle Parti, quali l'AdG e il LP, derivanti dalla concessione del finanziamento per l'attuazione del Progetto**

5. Il contributo a valere sul **FESR** e il **co-finanziamento nazionale italiano**, ove previsto, sono soggetti alla disponibilità dei fondi rispettivamente da parte della **Commissione Europea** e del **Ministero dell'Economia e delle Finanze**.

8. Il **LP** accetta le disposizioni stabilite dal presente Contratto e si impegna, **per se e per i PP**, ad attuare il Progetto **sotto la propria responsabilità finanziaria e tecnica** secondo le tempistiche e gli importi finanziati di cui a tutti gli allegati al presente Contratto.

Articolo 4 Obblighi e responsabilità del Lead Partner **partenariato**

1. il LP assume la **responsabilità di assicurare l'attuazione dell'intera operazione**. Egli è responsabile per l'esecuzione dell'intero Progetto per tutta la sua durata in conformità al cronoprogramma approvato e le **attività assegnate ad ogni PP** in base alla scheda progettuale e relativo piano finanziario.
2. Egli rappresenta tutti i PP di fronte all'AdG. ...**deve assicurare che le spese presentate da tutti i beneficiari abbiano attuato il Progetto e che corrispondano alle attività concordate**

Articolo 4 Obblighi e responsabilità del Lead Partner **partenariato**

- **nomina un project manager**, che ha la responsabilità operativa per l'attuazione di tutto il Progetto;
- garantisce **l'attuazione temporale** di tutto il progetto;
- **risponde** a qualsiasi richiesta fatta **dall'AdG o dal SC**;
- **informa** prontamente **i PP** sullo sviluppo del progetto ed in merito a qualsiasi variazione;
- supporta i PP nell'attuazione dei loro obblighi **fornendo loro le informazioni , indicazioni ed i chiarimenti in merito alle procedure, i modelli e gli altri documenti rilevanti...**

Articolo 4 Obblighi e responsabilità del Lead Partner **partenariato**

- informa i Partner progettuali di ogni **comunicazione** importante intercorsa con **l'AdG ed il SC** in tempo reale;
- **invia all'AdG i dati di monitoraggio** in merito al progresso fisico, procedurale e finanziario del Progetto ed ogni altra informazione richiesta;
- garantisce la **gestione finanziaria** dei fondi concessi per l'attuazione del progetto, compresa la **gestione contabile separata** dell'attività progettuale ed il sistema gestionale di supporto della documentazione;
- concorda previamente con i Partner progettuali ogni richiesta all'AdG o al SC per la **modifica** della Proposta progettuale, compresa **l'eventuale riallocazione del budget approvato**;
- assicura che **non ci sia alcun doppio finanziamento o doppia rendicontazione delle spese**;

Articolo 4 Obblighi e responsabilità del Lead Partner **partenariato**

- predispone e presenta al SC la **relazione periodica sullo stato del Progetto**, il **rapporto finale**, le **richieste di rimborso** e **qualsiasi altra documentazione richiesta**;
- **garantisce il corretto e tempestivo trasferimento di fondi a tutti i Partner progettuali** nell'ammontare dei fondi FESR, senza alcun ritardo, quando ricevuti dall'Autorità di certificazione;
- **archivia** per le attività di controllo tutta i files, la documentazione originale ed i dati relativi al Progetto in modo sicuro ed ordinato

Articolo 5 Obblighi e responsabilità dei Partner **partenariato**

1. **assicurare l'attuazione di ogni attività progettuale.** Essi devono osservare il principio di corretta gestione finanziaria.
2. obbligo al PP di:
 - nominare una **persona di contatto**
 - **informare il LP in merito allo stato dell'arte della parte del Progetto**
 - eventuali richieste di **modifica della propria parte di attività progettuali, budget, tempistica di attuazione e partenariato**
 - **assicurare che le proprie attività svolte nell'ambito del Progetto approvato non vengano integralmente o parzialmente co-finanziate da altri fondi pubblici; (NO DOPPIO FINANZIAMENTO!)**

Articolo 5 Obblighi e responsabilità dei Partner **partenariato**

- le **spese** siano sostenute **per la realizzazione del Progetto e corrispondano alle attività previste;**
- **spese rendicontate siano convalidate** dai Controllori di Primo Livello designati prima dell'invio della richiesta di rimborso al LP
- **sistema di contabilità** che distingua chiaramente le transazioni relative al Progetto;
- **corretta gestione finanziaria dei fondi in relazione alle regole di ammissibilità** della spesa
- **l'attuazione temporale del progetto** in conformità al piano di lavoro ed in particolare che **i risultati aspettati siano prontamente trasmessi;**
- inviare al LP i **dati di monitoraggio**

Articolo 8 Gestione finanziaria **Obblighi e responsabilità dei Partner partenariato**

1. Il finanziamento FESR verrà pagato **dall'Autorità di controllo** sul conto corrente del **LP** il quale è responsabile per la gestione amministrativa e finanziaria dei fondi. Il **LP deve distribuire i fondi ai Partner progettuali** in conformità con le spese validate utilizzate per l'attuazione effettiva delle azioni progettuali con bonifico bancario **entro 30 giorni lavorativi** sul conto corrente di ogni Partner progettuale.

Articolo 9 Spese ammissibili **partenariato**

2. Una spesa è ritenuta ammissibile ai fini del Programma se:

- a) è **pagata e sostenuta per le attività nell'ambito del Progetto** come definite nella scheda progettuale e nel piano finanziario approvato dal CdS;
- b) è direttamente **riferibile al Progetto**, necessaria alla sua attuazione ed è in linea con gli obiettivi del progetto;
- c) è riferita ad **interventi addizionali alle attività ordinarie** dell'organizzazione beneficiaria;
- d) **né il beneficiario né i dipendenti del beneficiario / dell'organizzazione beneficiaria sono utilizzati esternamente da un altro beneficiario né agisce quale operatore commerciale;**

Articolo 9 Spese ammissibili **partenariato**

- e) è in **linea con le previsioni e le tempistiche** definite dal Contratto di concessione del finanziamento tra l'AdG ed il LP e dal presente Contratto di partenariato;
- f) è in **linea con le previsioni EU, del Programma e nazionali** previste per la singola categoria di spesa;
- g) è **pagata e sostenuta dal LP e dai PP** elencati nell'AF (tutti i documenti probatori devono intestati esclusivamente ad essi);
- h) sono state effettivamente e definitivamente** (senza possibilità di cancellazione, trasferimento o recupero), **pagate** nonché sostenute. Tutti i pagamenti devono essere provati da idonea documentazione giustificativa dei pagamenti;
- i) è inclusa nella **contabilità separata** o è chiaramente distinguibile dalle attività ordinarie del beneficiario grazie ad una specifica codificazione;

Articolo 9 Spese ammissibili **partenariato**

- k) è stata sostenuta in conformità alle legge (compresi gli **appalti pubblici, sia per i beneficiari pubblici che per quelli privati**) ed alle normative fiscali ed è **provata dalle fatture** o altra documentazione di pari rilevanza probatoria, adeguatamente contrassegnata in riferimento al Programma ed al Progetto.
- l) non è stata finanziata e non può essere finanziata da altri fondi pubblici UE/nazionali/regionali espressamente dedicati al medesimo progetto; (è **proibito il doppio finanziamento**).
- m) è conforme al Regolamento (UE) Numero 1303/2013 e con la Strategia di comunicazione del Programma e con tutti gli obblighi ed **attività di informazione e comunicazione**.

Articolo 9 Spese ammissibili **partenariato**

4. Le attività devono essere **attuare e concluse nel periodo di durata del Progetto**. Le attività progettuali e le relative spese sono ammissibili dal(data di inizio) al(data finale).

I costi preparatori sono ammissibili dal 01.07.2017 alla data di presentazione della scheda progettuale inclusa.

Articolo 10 Rendiconti **partenariato**

1. Il LP ha la completa **responsabilità per il monitoraggio** delle azioni poste in essere dai Partner progettuali contestualmente alla loro attuazione.
2. Il LP è **responsabile per la presentazione dei report sullo stato di avanzamento** e di quello finale al SC.
3. Ogni PP **provvede a presentare il proprio report sullo stato di avanzamento ai Controlli di primo livello entro 30 giorni di calendario dopo la conclusione del periodo di rendicontazione** e nello stesso tempo **provvede a fornire al LP le informazioni necessarie per la predisposizione dei report sullo stato di avanzamento e finali e di altra specifica documentazione richiesta dall'AdG o dal SC.**

Articolo 11 Modifiche progettuali e riallocazione di fondi **partenariato**

1. Tutte le **modifiche al progetto devono essere concordate** tra il LP ed i PP e devono essere debitamente motivate prima della formalizzazione all'AdG.
2. Qualsiasi modifica concernente il budget, le attività progettuali, la durata del Progetto e /o gli PP **non può pregiudicare l'efficienza delle attività progettuali e l'attuazione dei previsti obiettivi.**

Articolo 8 Modifiche del progetto e riallocazione dei fondi (finanziamento)

3. Le modifiche del progetto disciplinate dal presente Contratto sono le seguenti:

- a) modifiche al **partenariato**;
- b) modifiche del **piano finanziario**;
- c) modifiche alle **attività e/o ai risultati**;
- d) modifiche agli **Allegati** del Contratto;
- e) modifiche della **durata** del progetto.

Le modifiche di cui sopra non devono compromettere l'efficacia delle attività progettuali né il raggiungimento degli obiettivi previsti.

Articolo 11 Modifiche progettuali e riallocazione di fondi **partenariato**

4. Le modifiche di maggior rilievo del Progetto devono essere approvate dal CdS, precisamente:

- a) le **modifiche nel partenariato progettuale** (sostituzione di un Partner, uscita di un Partner, nuovo Partner);
- b) **modifiche del piano finanziario in relazione all'allocazione annuale** di fondi FESR o qualsiasi altra modifica alle attività pianificate condizionanti l'allocazione annuale dei fondi FESR;
- c) **riallocazione dei fondi su differenti linee di spesa nel caso in cui la modifica sia superiore al 25%** del totale delle spese ammissibili del Progetto. Il LP ha la possibilità di presentare una sola modifica del piano finanziario superiore al 25% e questa può essere richiesta una sola volta all'anno, entro il 31 gennaio, contestualmente all'invio della relazione sulle attività.

Articolo 14 Misure relative alle attività di informazione e comunicazione e disseminazione dei risultati **partenariato**

1. Il LP ed i PP devono congiuntamente implementare le **attività di informazione e comunicazione** in conformità al piano di lavoro della scheda progettuale per assicurare **l'adeguata promozione del progetto tra i gruppi obiettivo ed il pubblico in generale.**

Articolo 14 Misure relative alle attività di informazione e comunicazione e disseminazione dei risultati **partenariato**

2. Ogni Partner Progettuale deve evidenziare **in ogni fase del progetto che il progetto è attuato con l'assistenza finanziaria dei fondi FESR nell'ambito del Programma di Cooperazione Interreg V-A Italia- Slovenia 2014-2020, utilizzando il Logo del Programma richiesto** dall'Allegato XII del Regolamento (UE) Numero 1303/2013. **I risultati del progetto devono essere disponibili per ogni terza parte interessata e per il pubblico in generale.** I Partner progettuali si impegnano a giocare un ruolo attivo in qualsiasi azione organizzata per capitalizzare, disseminare e valorizzare i risultati del progetto.

Articolo 14 Proprietà e utilizzo dei risultati del progetto (finanziamento)

1. I risultati prodotti nell'ambito del Progetto rimangono di proprietà esclusiva del LP e dei PP, secondo le modalità fissate nel Contratto di Partenariato in vigore.

Il LP garantisce che i risultati del progetto sono messi a disposizione del pubblico, dell'AdG nonché di tutte le parti interessate, fatti salvi gli elementi per i quali esiste un diritto di proprietà industriale e intellettuale.

La comunicazione e disseminazione dei risultati di progetto



Immagine tratta di www.shutterstock.com

Comunicazione e disseminazione

- Al fine di **raggiungere risultati efficaci**, occorre pianificare una serie di attività di **informazione**, **sensibilizzazione** e **promozione** per fare conoscere il progetto a 360: chi lo finanzia, chi lo fa, le finalità, gli obiettivi, i risultati attesi e raggiunti, la ricaduta.
- La comunicazione sarà **rivolta a tutto il pubblico** e dovrà seguire precisi step che inizieranno con l'approvazione del progetto e proseguiranno per tutta la sua durata.

Comunicazione e disseminazione

- “**Disseminazione**” e “**comunicazione**” sono due concetti che vengono spesso usati in maniera intercambiabile, ma bisogna fare chiarezza su questo punto.
- Quando si parla di disseminazione si fa riferimento al trasferimento dei risultati per favorirne uno sfruttamento (anche di tipo economico), in una **prospettiva di utilizzo pratico**. In questo caso, il target di riferimento sarà composto da **soggetti specializzati in un determinato settore**, per esempio la comunità scientifica, oppure i legislatori.

Comunicazione e disseminazione

- La comunicazione, invece, include attività di informazione e promozione per **aumentare la visibilità del progetto** e quindi si rivolge ad un **target più generico** (l'opinione pubblica, i media).
- Può essere, quindi, più efficace pianificare un **quadro strategico generale** che copra entrambe le attività per sfruttare al massimo le risorse disponibili.

Comunicazione nei programmi EU

Ogni programma INTERREG dispone di una Strategia di comunicazione, in linea con le disposizioni di cui agli artt. 115 e 116 del Regolamento (UE) n. 1303/2013.



definisce obiettivi di comunicazione, target di riferimento, messaggi e tattiche specifici, nonché strumenti da utilizzare per il raggiungimento degli obiettivi del Programma.

Comunicazione nei programmi EU

- Tutte le attività di comunicazione del Programma e dei progetti finanziati possono avere un **brand conforme** al marchio armonizzato introdotto sulla base di adesione volontaria per i programmi CTE per il periodo 2014-2020.



- La **Strategia di comunicazione** del Programma ha aderito al cd. **joint branding**, ovvero alla creazione e sviluppo di un marchio comune dell'Interreg.

Strategia di comunicazione

mira a **descrivere il modo** in cui il Programma affronterà il tema della comunicazione durante il periodo di programmazione comunitaria 2014-2020 per garantire una coerenza di approccio comunicativo nel tempo.

Comunicazione nei programmi EU

- Negli ultimi anni la **comunicazione ha assunto un ruolo fondamentale** nei programmi di cooperazione transfrontaliera europea. Una comunicazione buona ed efficace è la base della cooperazione e risulta quindi centrale per l'attuazione del Programma.
- Inoltre, fornire risultati significativi non solo ai partner di progetto ma anche al pubblico generico, non direttamente coinvolto nel settore comunitario, è un **prerequisito di ogni programma comunitario**.

Comunicazione nei programmi EU

- La comunicazione è quindi parte integrante delle **procedure operative** a tutti i livelli di attuazione dei singoli progetti finanziati e dello stesso Programma.
- La comunicazione si sviluppa **su diversi piani**, ad esempio, tra i partner di progetto, tra i partner di progetto ed il pubblico di riferimento esterno alla realtà progettuale, tra i progetti e il Programma, tra le diverse autorità e strutture del Programma.

<i>Punti di forza</i>	<i>Punti di debolezza</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Efficacia degli eventi e delle attività di informazione (ad es. Info days); 2. Linee guida sull'identità Visiva ben strutturato e di facile applicazione; 3. Elevato coinvolgimento delle autorità e delle strutture del Programma 07-13; 4. Copertura completa dell'area del Programma 07-13; 5. Partecipazione attiva dei partner del Programma 07-13 e dei beneficiari dei progetti finanziati nelle attività di comunicazione; 6. Linguaggio chiaro e accessibile, che tiene conto del bilinguismo; 7. Strumenti informativi sviluppati con uno stile chiaro, semplice e immediato; 8. Informazione completa, chiara e trasparente per i proponenti progettuali e i beneficiari; 9. Allocazione del budget del Programma 07-13 efficace in base alle necessità di attuazione dello stesso (start-up); 10. Elevato numero di proposte progettuali presentate; 11. Uso di Social media (Twitter) come valido strumento di visibilità. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinazione non efficace delle responsabilità e dei compiti, mancanza di coordinamento tra le autorità e le strutture del Programma 07-13; 2. Scarsa visibilità e riconoscibilità dei progetti; 3. Mancanza di coordinamento tra l'Autorità di gestione e gli enti istituzionali; 4. Scarsa conoscenza dell'impatto del Programma; 5. Scarsa differenziazione degli strumenti di informazione in base ai gruppi di destinatari; 6. Scarsa condivisione e sinergia con gli altri programmi Interreg; 7. Immagine controversa del Programma sui media, a causa anche delle difficoltà emerso nell'attuazione del Programma.
• Opportunità	Minacce
<ol style="list-style-type: none"> 1. Riconoscibilità del Programma già ottenuta da parte dei potenziali proponenti e beneficiari; 2. Capitalizzazione dei risultati 2013-2017 come incentivo per l'attuale periodo di programmazione; 3. Pubblicazione dei bandi nella prima fase di attuazione del Programma; 4. Quadro condiviso sull'approccio comunicativo tra i partner del Programma; 5. Diffusa conoscenza e uso dei social media come canale di comunicazione. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Divari comunicativi tra le autorità e le strutture del Programma, immagine negativa sui media; 2. Selezione tardiva di alcune strutture del Programma (Segretariato congiunto); 3. Budget insufficiente per l'attuazione del Piano di comunicazione; 4. Risorse umane dedicate alle attività di comunicazione incerte e limitate; 5. Inesperienza dei potenziali candidati nel settore della progettazione europea; 6. Perdita del messaggio che si intende comunicare; 7. Materiale promozionale inadeguato.

Tabella 7: Analisi SWOT 07-13

Wp comunciazione di progetto

Titolo WP2: Comunicazione del progetto

- 2.1. Eventi del progetto
- 2.2. Campagna pubblicitaria
- 2.3. Brochure e depliant
- 2.4. Pubblicazioni
- 2.5. Sito web
- 2.6. Account social media
- 2.7. Newsletter o direct mailing
- 2.8. Conferenze stampa
- 2.9. Altre relazioni con i media

Il monitoraggio e la valutazione



Immagine tratta da <http://ula.org>

Il monitoraggio

il ***monitoraggio*** si svolge nel corso di tutta la fase di attuazione del progetto ed è finalizzato a raccogliere in **maniera continua** e sistematica informazioni sull'andamento del progetto

I compiti del monitoraggio

Esso ha lo scopo di tenere traccia dei **progressi ottenuti dall'azione intrapresa in termini di costi, risorse impiegate, attività realizzate ed effetti prodotti**. I risultati costituiscono la base informativa per la successiva e complementare attività di valutazione.

Come tale, il monitoraggio è quindi **un'attività continua**, realizzata dallo staff che gestisce il progetto ed è essenziale per controllare quanto si sta realizzando.

Permette di tenere sotto controllo il progetto nella fase di attuazione e, se necessario, ridisegnarne le attività.

Le attività del monitoraggio

Per svolgere tale compito, è essenziale che il monitoraggio preveda tre momenti fondamentali:

- 1.costante revisione del progetto:** attraverso il monitoraggio si acquisiscono informazioni per riflettere su quanto si sta realizzando e studiare modifiche e adattamenti delle attività di progetto;
- 2.ri-pianificazione:** la fase di attuazione di un progetto implica sempre degli scostamenti rispetto a quanto inizialmente previsto. Diventa così essenziale ripianificare in corso d'opera il progetto adattandolo alla realtà in cui si sta operando;
- 3.sistema di reportistica (reporting):** si tratta di una funzione cruciale attraverso cui fornire ai diversi attori-chiave (soprattutto all'ente finanziatore del progetto) report aggiornati sui progressi fisici e finanziari del progetto.

La valutazione

la **valutazione** si realizza in genere a metà del periodo di attuazione (valutazione in itinere) per **controllare se il progetto sta raggiungendo gli obiettivi** previsti ed eventualmente ri-orientarlo, e verso la fine dello stesso periodo, quando è possibile effettuare una valutazione più complessiva di quanto realizzato.

I compiti della valutazione

Nella fase di attuazione del progetto, la valutazione ha lo scopo di:

- verificare se un progetto **sta ottenendo gli obiettivi che si erano stabiliti**;
- sostenere i processi decisionali relativi alle azioni da intraprendere nel **successivo periodo** di svolgimento del progetto.

I compiti della valutazione

- Si tratta quindi di **un'attività puntuale** che avviene generalmente a metà o verso la fine della realizzazione del progetto e viene in genere **affidata a soggetti esterni** all'ente attuatore del progetto.
- La valutazione in questo caso è detta **“formativa”** poiché consente di apprendere dalla realizzazione del progetto, traendo elementi utili a superare le eventuali difficoltà incontrate e **migliorare continuamente la qualità dei progetti.**

Monitoraggio e valutazione

- L'adozione di strumenti strutturati (Quadro Logico) nella fase di progettazione torna di grande aiuto nel **monitoraggio** e nella **valutazione**.
- Nel monitoraggio, per esempio, il fatto di aver stabilito con precisione il **numero e la natura delle attività** (gli indicatori) rende più facile tenere sotto controllo lo svolgimento delle azioni stesse.
- Nella **valutazione intermedia**, una progettazione così strutturata permette non solo di verificare l'andamento delle attività in corso, ma anche di **valutare se il risultato di queste sia ancora realistico ed eventualmente modificarlo**.
- Così come in **fase di valutazione finale, o ex-post**, la determinazione di indicatori oggettivamente verificabili rende più accurata e meno soggettiva l'azione di valutazione.

La rendicontazione delle spese



Immagine tratta da <https://pxhere.com>



Immagine tratta da <https://pixabay.com>

PROCESSO PROGETTUALE

IDEA PROGETTUALE VINCENTE



BUONA PARTNERSHIP



AMMISSIBILITÀ FORMALE



**IL PROGETTO VIENE APPROVATO E FINANZIATO,
CONGRATULAZIONI !!!!!!!**



Che cos'è la rendicontazione?

- È **un'attività riassuntiva** dei vari aspetti di un progetto – riassume e collega tutti gli aspetti di un progetto;
- Evidenzia la **gestione** del progetto e gli **scostamenti** rispetto a quanto pianificato, il raggiungimento degli obiettivi, anche dal punto di vista della % di spesa;
- Comprende gli elementi necessari alla **lettura incrociata** delle attività svolte e spese sostenute in vista del raggiungimento degli obiettivi di progetto.

Rendicontazione – da dove si comincia?

Dal budget di progetto e dalle attività di progetto

- Qual è l'**ammontare del budget** approvato per il progetto?
- Quali sono le **tipologie di spesa previste** dal progetto? cfr. Budget Line – WP
- Quali **attività** devono essere **portate avanti**? cfr. GANNT – Work Plan

Rendicontazione

RAPPORTO SULLE ATTIVITÀ SVOLTE – ACTIVITY REPORT

Riassunto delle attività implementate

Cosa ci chiedono di descrivere esattamente?

IMPEGNI DEL BENEFICIARIO

Cioè gli impegni assunti nel periodo di riferimento o le eventuali modifiche ad impegni già inseriti nei precedenti rendiconti

DATA ATTO – NUMERO – TIPO ATTO – DESCRIZIONE – IMPORTO
IMPEGNATO

Ammissibilità della spesa – principi

Regole specifiche per ogni Programma !

- Regolamenti europei
- Normativa nazionale
- Regole di programma



- Reg. istitutivo del programma (diretti)
- Reg. Fondi strutturali (es. per la CTE)

Ammissibilità della spesa

Quali sono le caratteristiche di una spesa considerata AMMISSIBILE?

- riferirsi alle **attività di progetto**
- essere **funzionale** al raggiungimento degli **obiettivi di progetto**
- essere **inserita nella Scheda progettuale** e rientrare nelle **categorie di spesa**
- essere **sostenuta** direttamente **dal partner progettuale (PP)**

Ammissibilità della spesa

- sono sostenute nell'arco della **durata** del progetto;
- non sono in contraddizione con le **regole sull'ammissibilità**;
- sono adeguate e necessarie per il raggiungimento degli **obiettivi di progetto**;
- sono **identificabili e verificabili** (documentazione probante);
- (sostenute **entro** l'area Programma*).

Ammissibilità della spesa

- essere **giustificata** e **documentata** con regolari fatture o altri documenti di equivalente valore probatorio in originale
- corrispondere a **pagamenti** che sono già stati effettivamente e definitivamente effettuati
- non essere finanziate attraverso altri fondi comunitari o nazionali o comunque pubblici (**DIVIETO DEL DOPPIO FINANZIAMENTO!**)
- rispettare le disposizioni del Regolamento (CE) circa gli obblighi in materia di **informazione e pubblicità**

Flussi finanziari – modalità di erogazione

Anticipo

alcuni Programmi (per lo più a gestione diretta) prevedono l'erogazione di un anticipo di norma alla sottoscrizione del Grant Agreement;
In seguito all'anticipo, possono essere previste più tranches di pagamento con precise percentuali (definite nel contratto).

- **Anticipo** ricevuto dal LP (alla sottoscrizione del Grant Agreement); trasferimento quota di anticipo ai singoli PP da parte del LP;
- **Interim Report** (seconda tranche);
- **Final Report** (saldo).

Flussi finanziari – modalità di erogazione

A consuntivo

Altri Programmi (per lo più a gestione indiretta come i Programmi di Cooperazione Territoriale Europea) prevedono **finanziamento a consuntivo** in base agli importi rendicontati e certificati dal Controllo di Primo Livello

Cadenze periodiche per presentare i rendiconti (6 mesi in genere)

Attenzione! Risulta necessario anticipo di risorse finanziarie (è necessaria capacità finanziaria)

Attenzione!

Alcuni aspetti a cui prestare attenzione nell'attività di rendicontazione finanziaria:

1. Tracciabilità del finanziamento

- **CUP** (Codice Unico di Progetto) – Sistema di Monitoraggio degli Investimenti Pubblici – CIPE;
- **Contabilità separata** e analitica;

Attenzione!

2. Divieto del doppio finanziamento

3. Rispetto delle procedure di **evidenza pubblica** (trasparenza) e dei **principi di ammissibilità della Spesa**
4. In alcuni Programmi (Cfr. Cooperazione Territoriale Europea) c'è il rischio di **disimpegno dei fondi** se non si rispettano gli impegni previsti nel progetto e riportati nel Grant Agreement (cronoprogramma di spesa).

PERSONALE INTERNO

Spese sostenute a favore dei **dipendenti** della struttura organizzativa di beneficiari sia pubblici che privati, **assegnati esclusivamente alla realizzazione di attività riferite al progetto**;

Il personale deve essere **impiegato presso il beneficiario** con regolare **contratto di lavoro** (a tempo indeterminato oppure a tempo determinato);

Le spese ammissibili sono costituite dagli **stipendi** e dai **salari** netti percepiti dai lavoratori nonché da relativi contributi e oneri;

Il calcolo dei costi per il personale va effettuato in base al **numero delle ore lavorative prestate** a favore del progetto, sulla base del costo orario sostenuto dall'azienda

SPESE VIAGGI/MISSIONI

- autorizzazione alla missione
- nota spese a firma del dipendente
- copie giustificativi di spesa (scontrini, ricevute...)
- Prova del pagamento/rimborso

MA ANCHE:

- invito ricevuto dall'organizzatore del meeting/convegno
- lista presenze (foglio firme) da cui si evince la presenza del dipendente
- verbale, agenda

PERSONALE ESTERNO

- copia dei documenti relativi alla **gara e procedura** di assegnazione dell'incarico
- copia del **contratto** o in cui siano indicati il tipo di servizi/attività da fornire o svolgere, la durata del contratto, il costo, le condizioni di pagamento etc.
- **relazione** sull'attività svolta

PERSONALE ESTERNO

- **fattura o ricevuta fiscale intestate al beneficiario** in originale
- documenti giustificativi che provino gli **avvenuti pagamenti** (incluse ritenute fiscali e di previdenza sociale)
- Le spese di viaggio effettuate dal personale esterno per il progetto sono ammissibili qualora previste

ATTREZZATURE

- **procedura di gara**
- calcolo ammortamento (per es. il **piano di ammortamento** approvato dalla persona responsabile contenente il costo del bene acquistato, la data di acquisto, la data di inizio utilizzo del bene e il periodo di ammortamento del bene)
- copia del **registro** per i beni capitalizzati
- **bolla** di consegna o rapporto di installazione
- **fattura + pagamento**
- dichiarazione **mantenimento destinazione d'uso**

ATTREZZATURE

ATTENZIONE!!

Devono essere apposte delle **etichette** sui beni acquistati con fondi di progetto ai fini di una immediata identificazione degli stessi.

Devono indicare in modo chiaro ed indelebile:

- logo UE
- codice del progetto
- numero di registrazione nel registro dei beni ammortizzabili

INTERVENTI INFRASTRUTTURALI

- copia della documentazione relativa alle **procedure di appalto**;
- atto di **aggiudicazione** dell'appalto
- **verbali** di gara
- copia del **contratto**

Controllori di Primo Livello

I Controllori di Primo Livello (FLC) verificano:

- che le spese dichiarate siano reali
- che i prodotti e i servizi forniti siano conformi a quanto previsto dal progetto approvato
- che le spese siano state sostenute in conformità alle disposizioni comunitarie e nazionali

Controllori di Primo Livello

Ed emettono il

CERTIFICATO DI CONVALIDA

DECLARATION OF VALIDATION OF EXPENDITURE

Controllori di Primo Livello

Il partner deve a questo punto:

- 1) verificare se ci sono spese non convalidate e capire la motivazione
- 2) inoltrare il Certificato di convalida al Lead Partner
- 3) verificare altri adempimenti come:
 - inviare la richiesta di erogazione della quota di cofinanziamento

RELAZIONE DEL LEAD PARTNER E RICHIESTA DI RIMBORSO

La relazione del LP include il resoconto delle attività progettuali **svolte dal partenariato nell'ambito del progetto inteso nella sua interezza**, nonché il riepilogo dei dati relativi alle spese sostenute, riferiti ad un determinato periodo di attuazione progettuale.



Autorità di certificazione eroga il contributo al LP

La chiusura del progetto



Immagine tratta da <https://twproject.com>

CHIUDERE UN PROGETTO SIGNIFICA IN SOSTANZA:

1. rendere **disponibili** per la fruizione il prodotto/servizio originato dal progetto;
2. verificare che tutte le attività previste nella Work Breakdown Structure - WBS siano **state completate**;
3. verificare la consegna e l'accettazione da parte del soggetto committente di tutti i **deliverable**;
4. ottenere dei **feedback** dal committente/stakeholder;
5. accertarsi della **chiusura delle transazioni** finanziarie e amministrative;
6. **archiviare** la documentazione di progetto secondo le procedure dell'organizzazione;
7. **produrre un report finale di progetto.**

Piste di controllo e archiviazione

- Le piste di controllo e una corretta **archiviazione** dei documenti progettuali sono indispensabili per una buona gestione progettuale;
- I documenti riferiti al progetto devono essere archiviati **separatamente** dagli altri documenti (se necessario anche doppia archiviazione dell'ente);
- Dedicare un armadio per i fascicoli del progetto (riferimento del progetto sull'armadio, sui fascicoli, sulla porta dell'ufficio).

Flussi finanziari

Tutti i giustificativi di spesa e tutta la documentazione di supporto deve essere conservata dall'ente in originale.

Di norma, bisogna conservare la documentazione per almeno **5 anni dalla fine del progetto**, in quanto sono possibili audit di secondo livello con controlli in loco

IL PROGRAMMA ITALIA-AUSTRIA PREVEDE:

Report finale del progetto:

1. **Descrizione progetto:** sintesi delle attività riferite all'intera durata del progetto. Fare una breve sintesi del progetto, indicando **l'ambito, l'oggetto e l'area geografica** delle attività progettuali. Descrivere brevemente in che modo il **partenariato** è stato sviluppato e consolidato durante l'attuazione del progetto (p.es elencazione di incontri di coordinamento, seminari, workshops, manifestazioni e accordi eventualmente stipulati, ecc.);
2. Descrizione dello **stato di avanzamento:** raggiungimento del target; degli indicatori di output e di risultato; descrizione del **contributo del progetto al raggiungimento del valore-obiettivo a livello di Programma;**

IL PROGRAMMA ITALIA-AUSTRIA PREVEDE:

3. **Informazione e comunicazione:** descrivere le attività di informazione e comunicazione. Caricare un documento preferibilmente in forma pdf con elencazione e descrizione riassuntiva delle singole attività di comunicazione;

4. **Contributo alle strategie della politica comunitaria:** in coerenza con quanto indicato nella proposta progettuale, descrivere gli effetti che le attività progettuali hanno avuto in materia di **Sviluppo sostenibile, Pari opportunità fra uomini e donne, Non discriminazione**; descrivere quali sono stati gli effetti delle **sinergie tra il progetto e più ampie strategie su uno o più livelli politici** (UE, nazionale e regionale); descrivere in che modo i prodotti e risultati del progetto avranno un **effetto duraturo** nel tempo oltre la fine del progetto

Bibliografia

- Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione pubblica, Project cycle management. Manuale per la formazione, Roma, Formez, 2002;
- EuropeAid Cooperation Office, Aid Delivery Methods – Project Cycle Management Guidelines, European Commission, Brussels, 2004;
- F. Bussi, Progettazione e valutazione di progetti con il Quadro Logico, 2002;
- M. Crescenzi, P. D'Andrea, Cultura, strategia e tecniche della progettazione, in A. Hinna (a cura di), Gestire e organizzare nel terzo settore. Soggetti, strategie e strumenti, Carocci Faber, 2005;
- Ministero per la coesione territoriale, Metodi e obiettivi per un uso efficace dei fondi comunitari 2014-2020, Roma, 27 dicembre 2012 - <http://www.coesioneterritoriale.gov.it>.

**Grazie per
l'attenzione!**