

***Project Management
Tecniche di Europrogettazione***

Elisabetta Boglich, PhD

Trieste, 23/03-30/04/2026



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE**



Dipartimento

**Scienze Politiche
e Sociali**

Recap dell'ultima lezione

Tabelle di attività e schede di spesa

Costruzione del budget di progetto

La stima preliminare dei costi

L'allocazione dei costi di progetto

Le categorie di spesa più comuni nei progetti UE

Budget previsionale e budget di gestione

Budget finanziatore e budget analitico

Costi ammissibili e non ammissibili

Il cofinanziamento e la costruzione del budget

La scrittura del progetto e l'analisi dei criteri di selezione

Prima di scrivere un progetto è sempre consigliabile studiare i **criteri di selezione e di valutazione** dei progetti stessi.

Questi criteri cambiano a seconda del programma di finanziamento e del bando, ma hanno delle caratteristiche comuni.

Il processo di valutazione delle proposte serve a valutare se i progetti:

- **Rispondono ai requisiti minimi del programma** (valutazione di ammissibilità formale)



La scrittura del progetto e l'analisi dei criteri di selezione

- Sono pertinenti (relevant) rispetto agli obiettivi del programma e rispetto ai più generali obiettivi di policy dell'Unione Europea. Viene inoltre valutato in che modo gli obiettivi progettuali sono basati su problemi reali (dei beneficiari, del territorio, delle organizzazioni che operano in quel settore);
- Viene valutata la **coerenza interna**, vale a dire in che misura il progetto è costruito in modo logico: le attività portano ai risultati, i risultati all'obiettivo specifico e l'obiettivo specifico all'obiettivo generale, attraverso un'analisi della catena dei risultati;



La scrittura del progetto e l'analisi dei criteri di selezione

- Viene valutata la **sostenibilità**, cioè in che misura il miglioramento della situazione dei beneficiari può considerarsi duraturo.

Pertinenza:

- La pertinenza determina in che misura la proposta progettuale è basata sui problemi reali dei beneficiari. Per far ciò, va esaminato il numero dei problemi che il progetto presenta.





L'analisi dei criteri di selezione – pertinenza

Spesso le proposte progettuali sono ricche di obiettivi (in termini di azioni, enunciazioni), ma scarse in termini di analisi dei disagi e criticità dei beneficiari finali del progetto. **Se i problemi appaiono scarsi o generici, è probabile che il progetto non sia pertinente.**

Un secondo parametro di valutazione della pertinenza è il modo con cui sono espressi i problemi: **quanto più sono specifici e dettagliati, tanto più la proposta è stata ideata** conoscendo da vicino i beneficiari o il contesto intorno a cui ruota l'intervento.



problem analysis solution

L'analisi dei criteri di selezione – pertinenza

Una volta identificati i problemi, si confrontano con gli obiettivi progettuali: quanto più essi coincideranno, tanto più la proposta sarà pertinente, basata cioè sugli effettivi problemi dei beneficiari o della realtà in cui si va a intervenire. Se invece non c'è una corrispondenza tra problemi e obiettivi, è possibile che la proposta sia poco pertinente.

La **pertinenza andrà verificata**, inoltre, rispetto alle **politiche e ai documenti strategici** nell'ambito dei quali si collocherà il progetto. Andranno, quindi, verificati i collegamenti con le politiche, i programmi e/o con altri progetti.

Analisi dei criteri di selezione – la coerenza interna (feasibility)

Il secondo criterio di valutazione (che la Logical Framework Analysis aiuta ad analizzare) è la **coerenza interna**, o **logica verticale** (in inglese feasibility). Per verificare la coerenza interna, va ricostruita la gerarchia logica (in termini di causa-effetto) tra i risultati del progetto. In questo modo sarà chiara la “logica di intervento” sottostante al progetto e si potranno identificare eventuali incongruenze.



Analisi dei criteri di selezione – la coerenza interna (feasibility)

Vengono quindi valutati:

- i **beneficiari finali** del progetto
- la necessità di affrontare **i problemi identificati** dal progetto **e a quale beneficiario afferiscono** in particolare
- **la capacità dei risultati di esprimere il vero vantaggio per i beneficiari**, nel senso di un cambiamento sostanziale e duraturo
- **la probabilità del progetto di raggiungere i risultati previsti** anche nel lungo periodo



Analisi dei criteri di selezione – la coerenza interna (feasibility)

- la **coerenza logica del progetto** e la sua capacità di raggiungere ogni risultato prefissato
- **l'esistenza di altri fattori o condizioni**, non previsti nella proposta, che **contribuiscono a raggiungere uno dei risultati**

La sostenibilità

Una buona proposta progettuale deve dimostrare, già in fase di progettazione, che realizzando quelle azioni, con le appropriate risorse, determinati benefici sono assicurati in modo duraturo per i beneficiari.



Analisi dei criteri di selezione – la sostenibilità (sustainability)

Sostenibilità non significa che è opportuno continuare a finanziare il progetto con fondi pubblici anche al termine del progetto, bensì che con quel finanziamento il progetto dà vita a un meccanismo virtuoso secondo cui l'utilità per i beneficiari durerà nel tempo.

Per valutare, quindi, la sostenibilità di una proposta progettuale, è opportuno verificare se questa tiene sufficientemente conto dei seguenti aspetti:

- il **sostegno politico** al progetto;



Analisi dei criteri di selezione – la sostenibilità (sustainability)

- **l'uso di tecnologie appropriate**: molto spesso, infatti, soprattutto nei progetti di sviluppo, il raggiungimento di un beneficio costante è dato proprio dall'utilizzo di determinate tecnologie, che però possono rivelarsi di difficile gestione da parte dei beneficiari stessi;
- la **tutela ambientale**: se il beneficio da parte dei beneficiari è ottenuto estinguendo risorse naturali o danneggiando l'ambiente, è presumibile che questo beneficio non sia duraturo;



Analisi dei criteri di selezione – la sostenibilità (sustainability)

- **differenze socio-culturali o di genere:** spesso pregiudizi o fattori di tipo culturale possono essere un ostacolo molto forte per il raggiungimento di benefici stabili per i beneficiari (si pensi alla condizione femminile in certi Paesi del mondo, o alle stesse difficoltà di inserimento sociale e lavorativo dei cosiddetti gruppi svantaggiati);
- **capacità manageriali:** quei progetti in cui si prevede la creazione di attività imprenditoriali da parte dei beneficiari possono andare incontro a difficoltà notevoli se le loro capacità gestionali sono inappropriate;



Analisi dei criteri di selezione – la sostenibilità (sustainability)

■ **redditività economica**: è il caso di quei progetti in cui i vantaggi per i beneficiari derivano da una “idea-business”. La redditività economica di questa idea va esaminata già in fase di valutazione ex ante.



Fasi della valutazione

Ci sono tre fasi principali nella valutazione:

1. **Controllo amministrativo /ammissibilità** = screening di tipo amministrativo
2. **Valutazione qualitativa** = screening di tipo contenutistico
3. **Definizione del ranking finale** = screening di tipo politico / strategico



La checklist di un bando

Esempio di bando:

https://www.ita-slo.eu/sites/default/files/media/document/Standard%20Call%2003-2024_ITA_SLO.pdf

Interreg
Italia-Slovenija



Cofinanziato
dall'Unione europea
Sofinanciata
Evropska unija



**INTERREG VI-A
ITALIA-SLOVENIA
2021-2027**

**BANDO PER
PROGETTI STANDARD
N. 03/2024**

**INTERREG VI-A
ITALIJA-SLOVENIJA
2021-2027**

**RAZPIS ZA
STANDARDNE
PROJEKTE ŠT. 03/2024**

La checklist di un bando

Bando per progetti standard n.
03/2024

	Scadenza
	Requisiti partenariato
	Spese ammissibili
	Ammontare del finanziamento
	Indicatori di output
	Attività finanziate
	Risorse disponibili
	Area geografica di intervento
	Condizioni particolari
	Retroattività
	Note

La checklist di un bando

Bando per progetti standard n. 03/2024



	Scadenza
	Il termine per la trasmissione delle proposte progettuali è scaduto il 03/12/2024 alle ore 13:00:59 pm (CET).

La checklist di un bando

Bando per progetti standard n. 03/2024

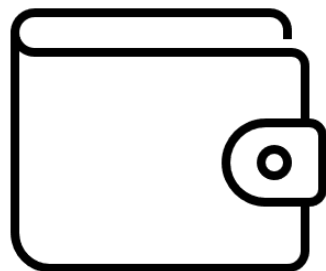


Requisiti partenariato

Il partenariato è composto da almeno un (1) partner per Stato membro del Programma IT-SI. La dimensione massima raccomandata del partenariato è di sei (6) partner. Si suggerisce che il partenariato sia bilanciato a livello di Stati Membri.

La checklist di un bando

Bando per progetti standard n. 03/2024



Spese ammissibili

Costo per il personale

Spese amministrative e d'ufficio

Attrezzature

Infrastrutture e lavori

Fonte:

<https://www.ita->

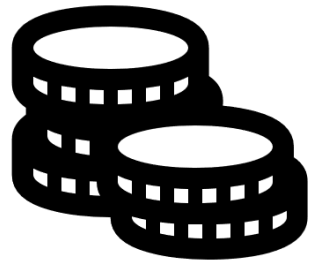
[slo.eu/sites/default/files/media/document/ITA Programme](https://www.ita-slo.eu/sites/default/files/media/document/ITA_Programme)

[Manual expenditures ITA vers4 14.10.2024 F.pdf](#)

MANUALE DI PROGRAMMA

SULL'AMMISSIBILITÀ DELLE SPESE

La checklist di un bando



Bando per progetti standard n. 03/2024

Ammontare finanziamento

La dotazione FESR per ogni partner progettuale non deve essere inferiore a 50.000,00 EUR.
La dimensione in termini di FESR dei progetti può raggiungere al massimo la dotazione di cui nella tabella 4 (vedi sotto)

Nell'ambito del Programma IT-SI, le attività progettuali ammissibili sono cofinanziate dal FESR a un tasso dell'80%.

I beneficiari sloveni assicurano il 20% dei costi totali da fondi propri mentre per i beneficiari italiani (pubblici, organismi di diritto pubblico e privati) il cofinanziamento è assicurato dal Fondo di Rotazione nazionale

La checklist di un bando

Bando per progetti standard n. 03/2024

PO/ISO CP/SCI	Dimensione massima del progetto (FESR €) Najvišja vrednost projekta (ESRR v €)
PO2-CP2	850.000€
ISO1-SCI1	700.000€

La checklist di un bando

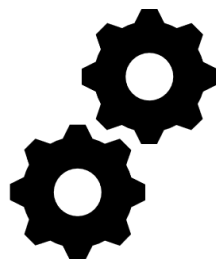
Bando per progetti standard n. 03/2024



Indicatori di output

PO2 - CP2: pag. 18 e 19 bando

ISO1 - SCI1: pag. 20 e 21 bando



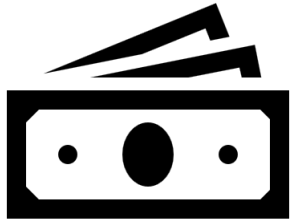
Attività finanziate

PO2 – SO 2.4: pag. 16 bando

ISO1 - ISO 1(b): pag. 16 e 17 bando

La checklist di un bando

Bando per progetti standard n. 03/2024



Risorse disponibili

Il contributo totale del FESR per SO 2.4 e ISO1b disponibile per il presente Bando è di 10.127.434,00 Euro, suddiviso come nella tabella seguente.

PO/ISO1 CP/SCI1	DOTAZIONE FESR (€) VIŠINA SREDSTEV ESRR (€)
2 - 2.4	7.858.867,00
ISO - SCI 1 (b)	2.268.567,00
TOT.	10.127.434,00

La checklist di un bando

**Bando per progetti
standard n. 03/2024**



Area geografica di intervento

- 5 regioni statistiche italiane – NUTS 3 (che coincidono con le province di Venezia, Udine, Pordenone, Gorizia e Trieste) e
- 5 regioni statistiche slovene – NUTS 3 (che coincidono con le regioni Primorsko-notranjska, Osrednjeslovenska, Gorenjska, Obalno-kraška e Goriška).

Le regioni a livello NUTS 2 del Programma IT-SI sono: Veneto e Friuli-Venezia Giulia in Italia e Vzhodna kohezijska regija e Zahodna kohezijska regija in Slovenia.

La checklist di un bando

Bando per progetti
standard n. 03/2024



	Condizioni particolari
	<p>Retroattività</p> <p>I costi preparatori sono concessi per coprire tutti i costi sostenuti prima della presentazione della proposta progettuale, come i costi di viaggio e di personale coinvolti nella pianificazione, nelle riunioni e nella stesura della domanda.</p> <p>I costi preparatori di progetto, ove previsti, vengono riconosciuti a rimborso applicando una somma forfettaria pari a:</p> <ul style="list-style-type: none">- 9.000,00 € per progetti standard (inclusi progetti di capitalizzazione) e progetti strategici;- 4.500,00 € per piccoli progetti, ovvero per progetti con importo inferiore a 200.000,00 €.

La checklist di un bando

Bando per progetti standard n. 03/2024



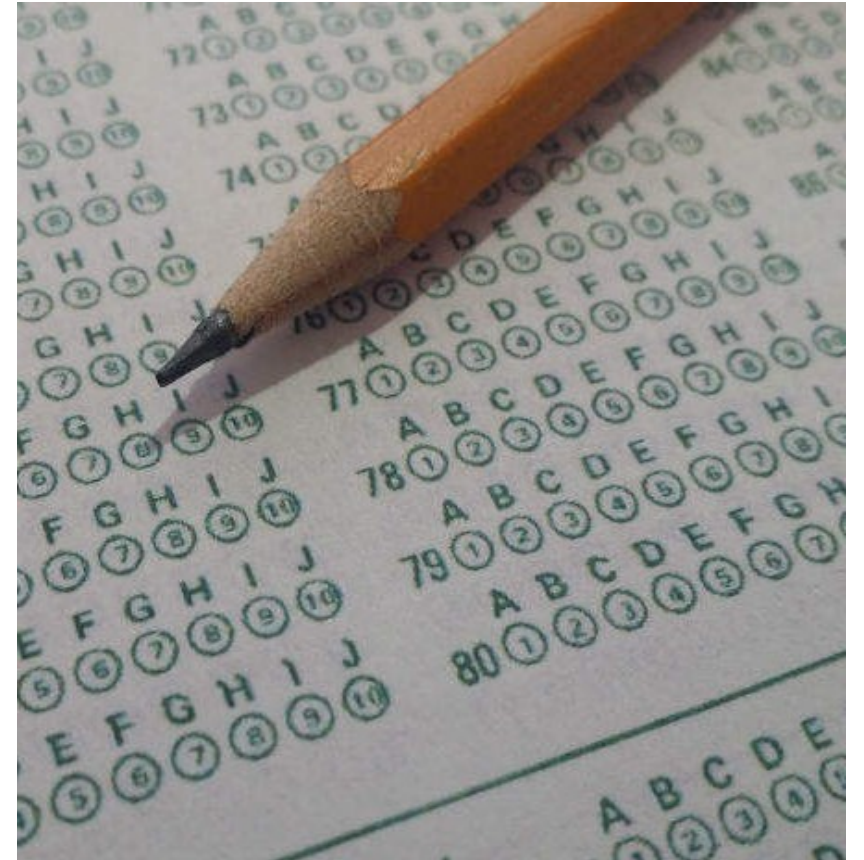
Note

Durata massima dei progetti 24 mesi
Verificare gli allegati necessari per tipologia di partner e la necessità di firma digitale

Esercitazione di fine corso

Utilizzando gli strumenti di progettazione esposti durante il corso, in particolare la Matrice del Quadro Logico, **sviluppare un'idea progettuale facendo riferimento al bando n. 3/2024 utilizzando la scheda progetto** (fonte: Andrej Bertok) che verrà fornita assieme al materiale didattico della lezione.

Invio proposte progettuali di ogni gruppo **entro mercoledì 10 giugno 2026.**



Esercitazione di fine corso

SCHEDA IDEA PROGETTO

**Titolo e acronimo del
progetto**

DESCRIZIONE DELL'IDEA PROGETTUALE

Descrizione del problema/bisogno/needs analysis *
(500 - 2.000 caratteri)

Descrizione del contesto a cui si inserisce il progetto/servizio
(500 - 2.000 caratteri)

Esercitazione di fine corso

Descrizione del contesto a cui si inserisce il progetto/servizio

(500 - 2.000 caratteri)

Obiettivi specifici del progetto *

(500 - 2.000 caratteri)

Esercitazione di fine corso

WORK PLAN * (IN ORDINE CRONOLOGICO)

WP 1 Output (500-2.000 caratteri)	
WP 2 Output (500-2.000 caratteri)	
WP 3 Output (500-2.000 caratteri)	
WP 4 Output (500-2000 caratteri)	
...	

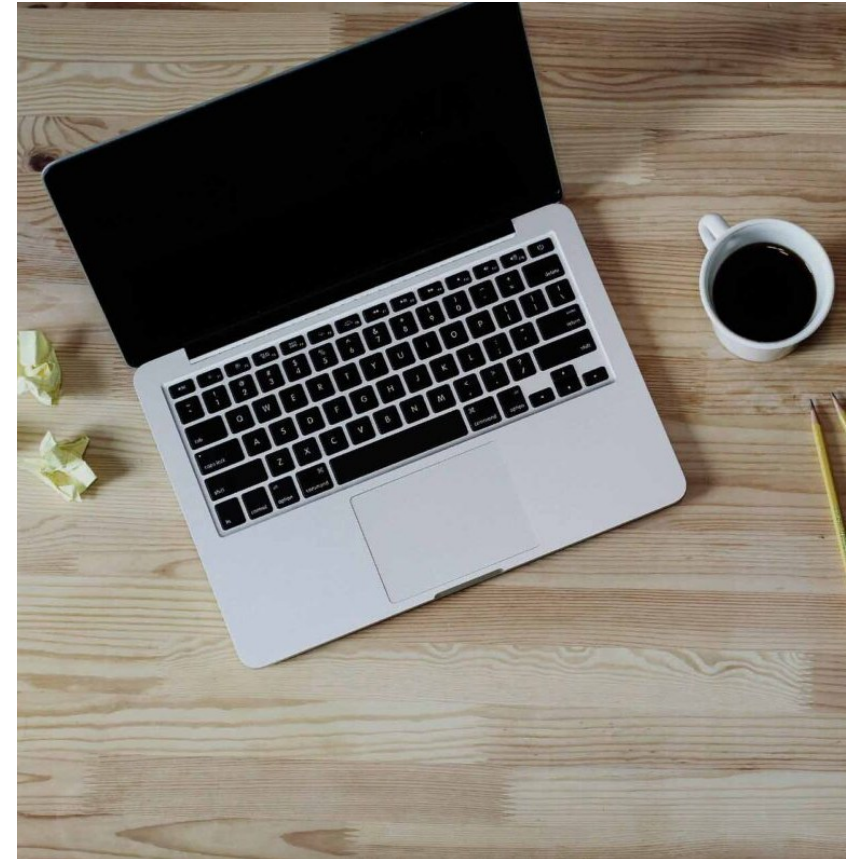
Esercitazione di fine corso

ALTRO

Partenariato*	
Durata del progetto*	
Budget* Indicare voci di spesa (es. attrezzature, consulenze, personale) necessarie per portare avanti il progetto e relativo ammontare.	

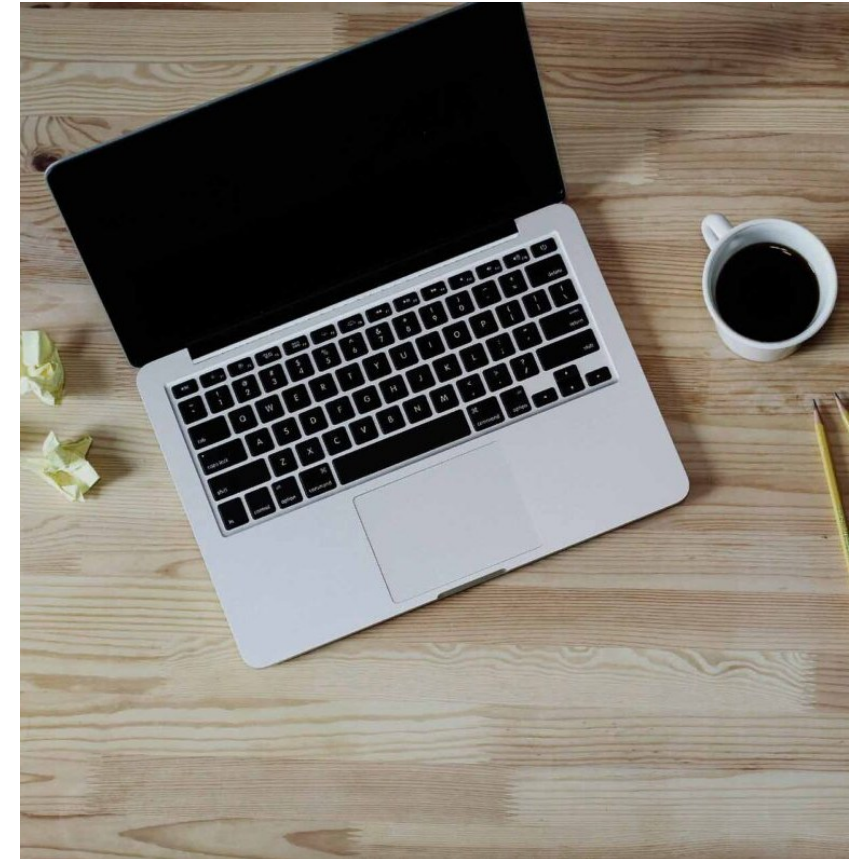
Consigli finali per la stesura del progetto

- Siate concisi e chiari, ma descrivete tutto, rispettate i limiti della lunghezza del testo;
- Buon inglese;
- Procuratevi un buon correttore di bozze;
- Leggete con umiltà il report di valutazione, è una grande opportunità di crescita professionale. Non arrendetevi.



Consigli finali per la stesura del progetto

- Studiare molto bene call, work programme e guidelines;
- Costruire bene la partnership;
- Muoversi per tempo;
- Rispettare il PCM;
- Scrivere il progetto avendo davanti i criteri di valutazione;
- Siate ambiziosi ma ricordatevi che il progetto lo dovrete anche realizzare.



I contratti del progetto

I contratti nei progetti europei prevedono:

- ❑ **Un contratto tra l'ente finanziatore e il coordinatore** (che rappresenta il partenariato). Questo contratto, chiamato **contratto di finanziamento o Grant Agreement**, riporta tutte le indicazioni fondamentali quali data di inizio e fine del progetto, ammontare del finanziamento concesso e modalità di erogazione del contributo, budget del progetto, spese ammissibili, modalità di rendicontazione, obblighi del Lead partner o Coordinatore, obbligo dell'autorità di gestione o finanziatore ecc.



I contratti del progetto

Un contratto tra il coordinatore ed il partenariato.

- ❑ Questo contratto, chiamato **contratto di partenariato o Consortium Agreement**, riporta tutte le indicazioni fondamentali per il funzionamento del partenariato, quali gli obblighi del Lead partner o Coordinatore, gli obblighi dei partner di progetto, la gestione dei flussi finanziari, le modifiche al progetto (*amendment*), misure relative alle attività di informazione e comunicazione e disseminazione dei risultati, la gestione della proprietà intellettuale, il foro competente per le controversie ecc.



Template del Grant Agreement



Interreg
Italia-Slovenija

Co-finanziato
dall'Unione europea
Sofinancirano
Evropska unija

2021
2027

**INTERREG VI-A
ITALIA-SLOVENIA
2021-2027**

**INTERREG VI-A
ITALIJA-SLOVENIJA
2021-2027**

**BANDO PER
PROGETTI STANDARD
N. 03/2024**

**RAZPIS ZA
STANDARDNE PROJEKTE
ŠT. 03/2024**

**Modello di contratto di
concessione del
finanziamento
tra l'Autorità
di Gestione e
il Lead Partner**

***Vzorec pogodbe o
dotaciji
sofinanciranja
med Organom
upravljanja in
Vodilnim partnerjem***





Template del Grant Agreement

INDICE

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 Obblighi del Lead Partner

Articolo 10 Obblighi dell'Autorità di gestione

Articolo 11 Recupero delle somme indebitamente pagate

Articolo 12 Visibilità, trasparenza e comunicazione

Template del Grant Agreement

Articolo 13 Proprietà e utilizzo dei risultati del progetto

Articolo 14 Sospensione e revoca del finanziamento

Articolo 15 Cessione e successione legale

Articolo 16 Registrazione

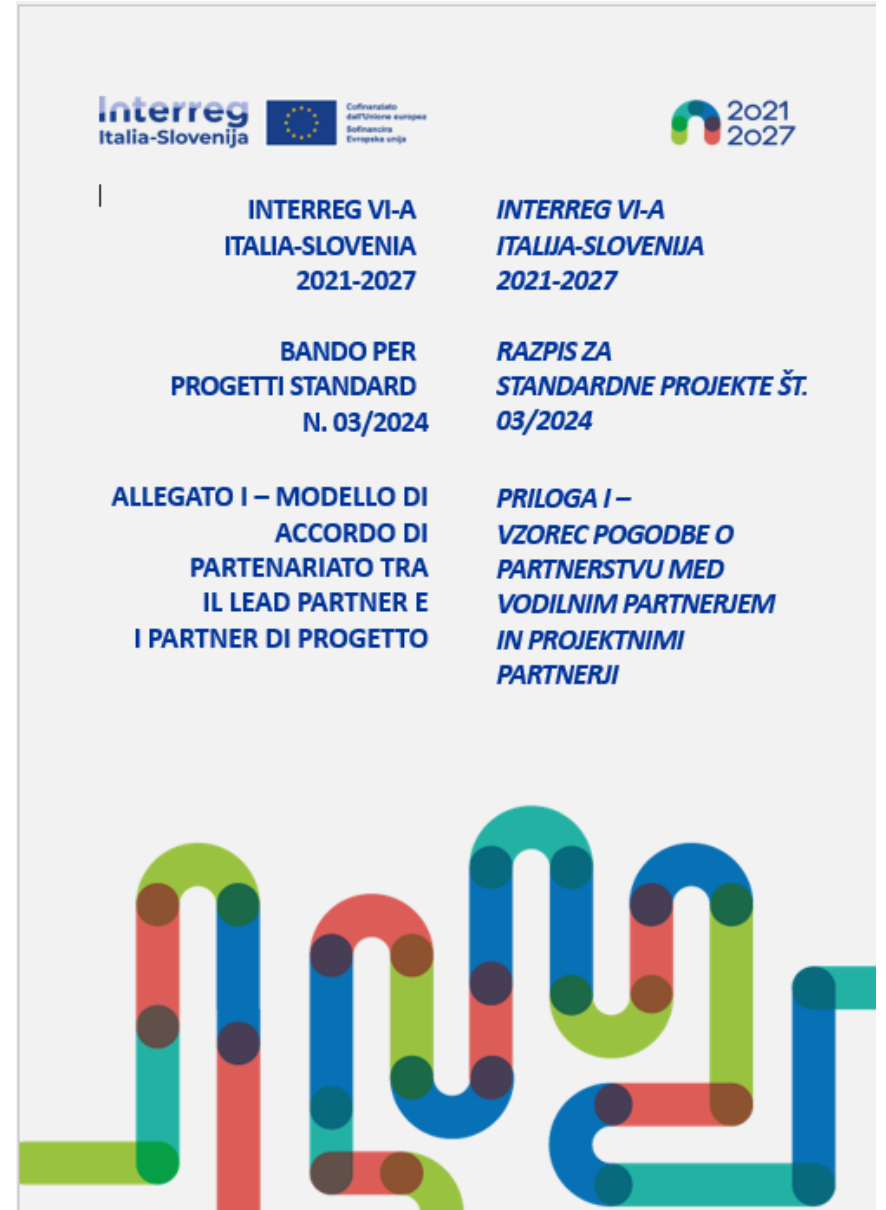
Articolo 17 Lingue

Articolo 18 Controversie

Articolo 19 Disposizioni finali



Template del Partnership Agreement





Template of the Partnership Agreement

Indice

Articolo 1 Base giuridica

Articolo 2 Oggetto dell'Accordo

Articolo 3 Durata dell'Accordo di Partenariato

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 Recupero delle somme indebitamente pagate

Template del Partnership Agreement

Articolo 13 Misure relative alle attività di visibilità, trasparenza e comunicazione e diffusione dei risultati

Articolo 14 Proprietà e utilizzo dei risultati del Progetto

Articolo 15 Responsabilità e forza maggiore

Articolo 16 Registrazione

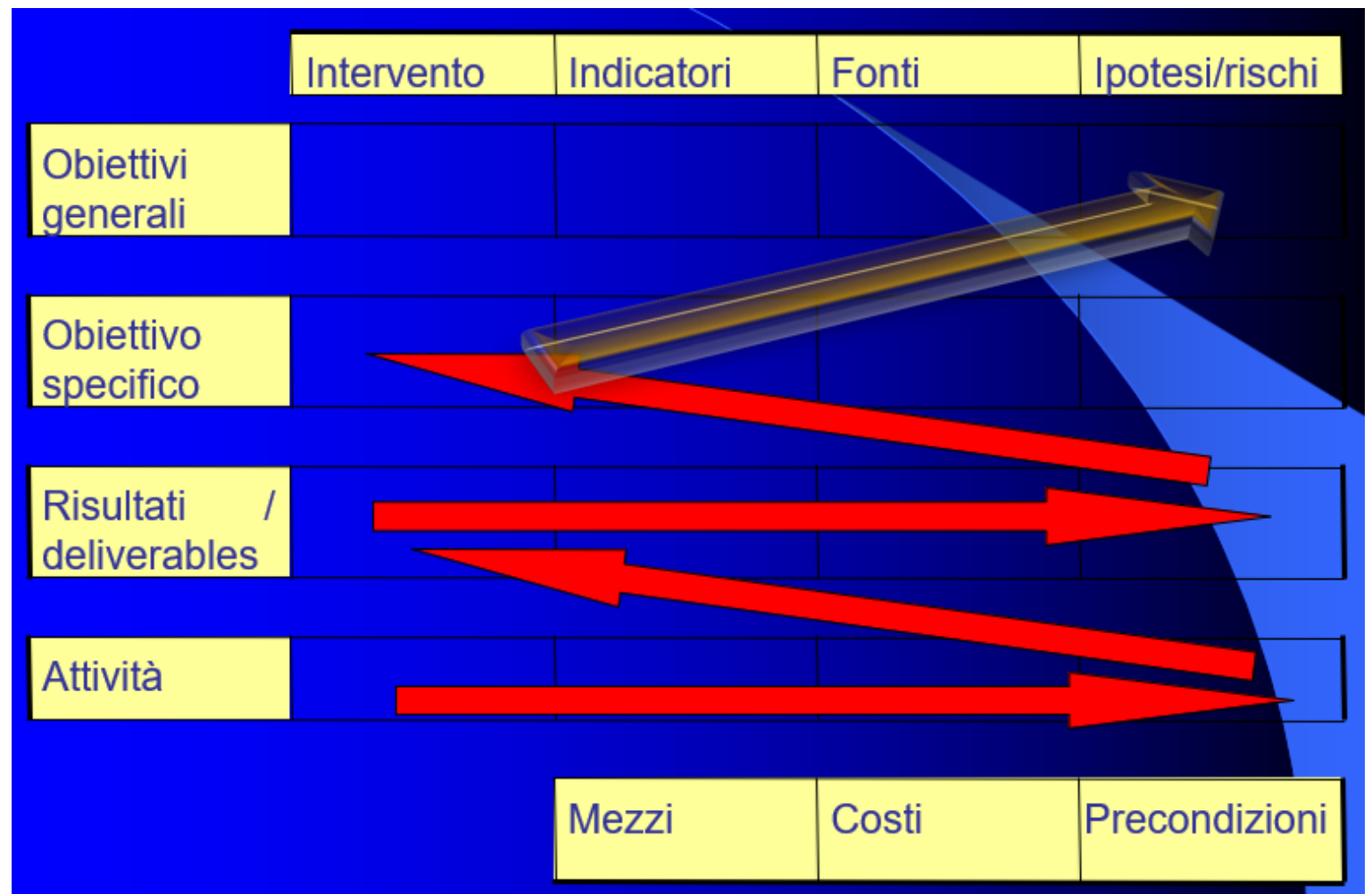
Articolo 17 Lingue

Articolo 18 Foro competente

Articolo 19 Disposizioni finali



La realizzazione del progetto



La realizzazione del progetto



- Il quadro logico costituisce un'ottima guida;
- Il quadro logico deve essere costantemente aggiornato.

Qualche consiglio pratico per coordinatori

- Monitorare attentamente i partner;
- I tempi tenderanno sempre ad allungarsi;
- Curare bene i meeting, non deve essere un elemento formale. Selezionate bene i *topic* da discutere valutate la possibilità di suddividersi in gruppi;
- Tenere buoni rapporti con il project officer, capendo quali sono le sue priorità.



Grazie per l'attenzione!

Elisabetta Boglich Perasti, PhD

elisabetta.boglich@dispes.units.it

Bibliografia

Project Cycle Management
Manuale per la formazione
Formez –“Strumenti”

Project Cycle Management: Manual
European Commission, Europeaid Co-operation
Office, General Affairs, Evaluation, March 2001
[https://op.europa.eu/it/publication-detail/-
/publication/58c406ab-f247-47df-8d77-a7b003e00faf](https://op.europa.eu/it/publication-detail/-/publication/58c406ab-f247-47df-8d77-a7b003e00faf)



Bibliografia

Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, FORMEZ PA, Project Cycle Management e Project Management, Novembre 2017, scaricabile da:

<https://fondistrutturali.formez.it/content/testi-corso-project-cycle-management-e-project-management.html>

Project Cycle Management

Corso di 'Tecniche di progettazione europea'

Dr. Fabio Tomasi

Consorzio per l'Area di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste – Area Science Park

