

Progettare in Europa

**Tecniche e strumenti per l'accesso
e la gestione di finanziamenti
dell'Unione europea**

Aggiornato alla programmazione
finanziaria 2021-2027

Marcello D'Amico

GUIDE
LAVORO SOCIALE



Erickson

PROGETTARE IN EUROPA

L'accesso ai finanziamenti europei rappresenta per enti pubblici e privati un'importante leva strategica per rafforzare la capacità di progettazione, accrescere l'efficacia degli interventi e sviluppare partenariati innovativi a livello territoriale ed europeo.

Il volume nasce con l'intento di accompagnare i potenziali beneficiari alla scoperta delle molteplici dimensioni della progettazione europea.

La nuova edizione, aggiornata ai regolamenti UE della programmazione finanziaria 2021-2027 e alla legge nazionale di ammissibilità della spesa (DPR n. 66 del 10 marzo 2025), approfondisce le tecniche di progettazione orientata ai risultati, l'utilizzo della matrice del quadro logico, e gli strumenti per una gestione amministrativa e finanziaria efficace. Particolare rilievo è dato alle priorità strategiche dell'Unione europea, con un focus sugli obiettivi legati all'inclusione sociale e all'equità, temi centrali nel nuovo ciclo di programmazione dei programmi a gestione diretta e del Fondo sociale europeo Plus 2021-2027.

Grazie a box informativi, esempi pratici, riferimenti a fonti ufficiali e risorse online, la guida si configura come uno strumento operativo per i

Un manuale che segue tutto il percorso progettuale: dall'analisi delle opportunità alla definizione e pianificazione della proposta, fino alla gestione operativa, al monitoraggio e alla chiusura del progetto.

professionisti e gli esperti di euro-progettazione, ma adatto anche ai manager e agli operatori del settore pubblico e del Terzo settore, nonché agli studenti di Scienze politiche, Servizi sociali e Politiche pubbliche.

L'AUTORE



MARCELLO D'AMICO

Avvocato e docente a contratto di Politiche sociali europee per l'inclusione, le famiglie e i minori presso la Facoltà di Scienze politiche e sociali dell'Università Cattolica del Sacro Cuore. Da più di vent'anni svolge attività di consulenza in favore delle pubbliche amministrazioni nazionali, regionali e locali per supportare le attività di programmazione, attuazione, sorveglianza e valutazione dei programmi finanziati dall'Unione europea nell'ambito delle politiche di coesione economica, sociale e territoriale. Svolge attività di formazione per rafforzare la capacità di enti pubblici e privati nell'accesso ai finanziamenti europei e nella gestione di progetti locali e transnazionali.

€ 24,00



www.erickson.it

MATERIALE ONLINE vai su:
<https://risorseonline.erickson.it>

Indice

<i>Presentazione</i> (G. Merlo)	11
<i>Introduzione</i>	13
CAPITOLO 1	
Le politiche dell'Unione europea per la coesione sociale. Obiettivi, strumenti e attori	17
Integrazione economica e modello sociale europeo	17
La dimensione sociale dell'Unione europea dopo il Trattato di Lisbona del 2009	20
Competenze e strumenti di attuazione delle politiche sociali	25
Competitività economica, piena occupazione e coesione sociale: dalla Strategia di Lisbona (2000-2010) alla Strategia Europa 2020 (2010-2020)	28
Il Pilastro europeo dei diritti sociali e gli obiettivi dell'agenda sociale al 2030	31
Gli attori delle politiche sociali nell'Unione europea	49
CAPITOLO 2	
La nuova programmazione finanziaria 2021-2027	53
Il quadro finanziario pluriennale 2021-2027 e il Next Generation EU	53
Le modalità di gestione dei fondi e dei programmi del bilancio dell'Unione	70
La politica regionale a sostegno della coesione economica, sociale e territoriale	78
La governance della politica di coesione dell'Unione	81
Il Fondo sociale europeo Plus	83
Il Fondo europeo di sviluppo regionale	86
La cooperazione territoriale europea (Interreg)	88
Le politiche di coesione dell'Unione europea in Italia	89
I programmi a gestione diretta	99
CAPITOLO 3	
L'accesso alle opportunità di finanziamento dell'Unione europea. L'approccio strategico e le metodologie di progettazione	127
I progetti finanziati dal bilancio dell'Unione nel quadro della programmazione europea	127
Le linee guida della Commissione europea per la progettazione	133

La gestione del ciclo di vita del progetto	135
L'applicazione del Logical Framework Approach (LFA) alla progettazione	138
CAPITOLO 4	
La fase di identificazione dell'idea progettuale. Dall'analisi dei bisogni alla definizione della strategia di intervento	143
Le analisi dirette alla conoscenza e comprensione del problema esistente	143
L'analisi degli stakeholder	147
L'analisi dei problemi	149
L'analisi degli obiettivi	151
La formulazione della strategia	152
CAPITOLO 5	
La fase di pianificazione: la proposta progettuale	159
La formulazione della proposta progettuale	159
La logica di intervento alla base della struttura progettuale e del formulario	160
La matrice del quadro logico	164
La progettazione di dettaglio delle attività attraverso i work package	174
La pianificazione temporale delle attività	181
Gli altri elementi descrittivi del progetto sviluppati dal formulario	184
CAPITOLO 6	
La fase di pianificazione: il budget preventivo	191
Le sovvenzioni dell'Unione europea	191
Condizioni specifiche di ammissibilità della spesa	201
La struttura del budget preventivo	204
La compilazione del file di progetto che presenta la proposta finanziaria	214
I flussi finanziari legati al contratto di finanziamento	215
La preparazione del dossier progettuale	215
CAPITOLO 7	
Il partenariato transnazionale	221
Il partenariato nelle politiche europee e nei programmi di finanziamento	221
La ricerca dei partner potenziali	226
La costruzione e la gestione del partenariato in fase di preparazione della proposta progettuale	228
Il partenariato nel formulario di progetto	231
Il partenariato e l'attuazione della proposta progettuale	234

CAPITOLO 8

La gestione amministrativa e finanziaria del progetto finanziato	239
Il ciclo di vita amministrativo del progetto	239
La presentazione del progetto	241
La selezione e la valutazione delle proposte progettuali	242
La formalizzazione del contributo concesso e l'inizio del periodo di eleggibilità dei costi	243
L'avvio delle attività di progetto e l'attuazione	248
La rendicontazione	249
Il monitoraggio, la revisione e la valutazione dell'intervento realizzato	257
La chiusura del progetto	262
<i>Bibliografia</i>	265

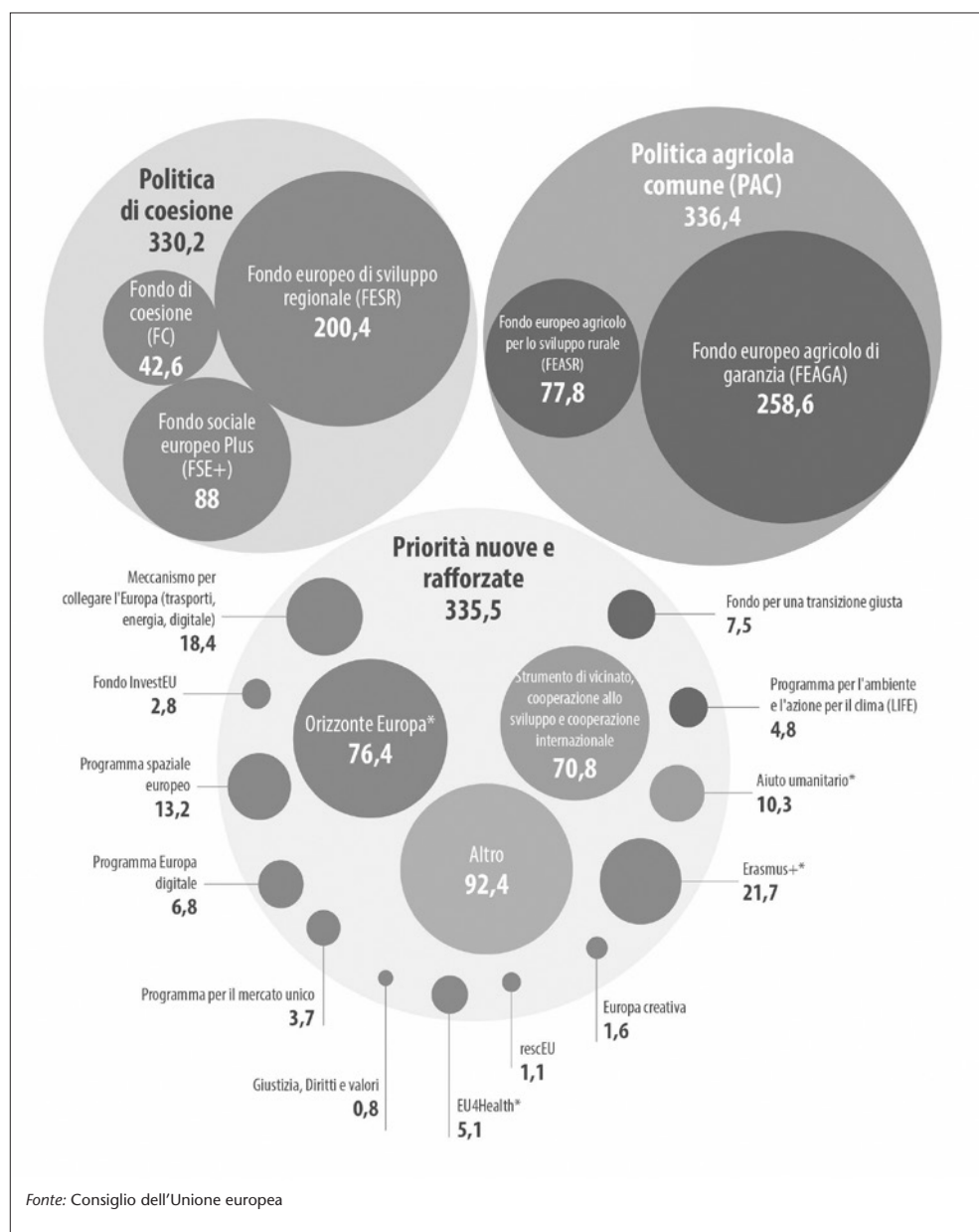


Fig. 2.1 Principali programmi e fondi nell'ambito del QFP 2021-2027 (tutti gli importi in miliardi di euro – prezzi 2018).

Il QFP include cinque strumenti finanziari che assicurano flessibilità alle previsioni di bilancio dell'UE:

TABELLA 2.8
Le procedure attuative dei fondi strutturali

Fasi procedurali dei fondi strutturali	Descrizione
Adozione del regolamento generale e dei regolamenti specifici che disciplinano il funzionamento dei fondi	I fondi strutturali sono disciplinati da un pacchetto di regolamenti che definiscono le regole generali applicabili a tutti i fondi e quelle relative solo ai singoli fondi (ad esempio, FSE+). In particolare i regolamenti contengono non solo le indicazioni che orientano la finalizzazione degli investimenti ma anche la disciplina in relazione alla gestione concorrente che gli Stati devono osservare per poter ottenere dalla Commissione il rimborso delle spese sostenute dal programma per la quota riferibile al contributo dell'Unione. I regolamenti definiscono inoltre le forme di rimborso che l'AdG può adottare, incluse le opzioni di semplificazione dei costi per il rimborso delle operazioni realizzate dai beneficiari dei finanziamenti.
Adozione dell'Accordo di partenariato	L'Accordo di partenariato è sottoscritto dalla Commissione con ciascun Stato membro beneficiario dei fondi strutturali e definisce il quadro delle finalità e delle modalità di utilizzo dei fondi a livello nazionale. I programmi attuativi adottati devono assicurare la coerenza con le indicazioni contenute nell'Accordo di partenariato.
Adozione dei programmi nazionali e regionali che attuano i fondi	In Italia l'Accordo di partenariato prevede l'adozione di programmi nazionali e regionali, ciascuno dei quali è gestito da un'Autorità Pubblica a livello ministeriale o regionale. Ciascun programma è negoziato con la Commissione europea e individua le principali sfide per l'area territoriale di riferimento e la strategia di investimento. Il programma seleziona quindi gli obiettivi specifici sulla base della previsione contenuta nei regolamenti dei singoli programmi e definisce il piano finanziario e il quadro degli indicatori di realizzazione e risultati per il monitoraggio dei risultati conseguiti.
Definizione dei criteri di selezione e del sistema di gestione e controllo del programma	Nella fase di avvio della programmazione l'Autorità di Gestione assicura l'adozione dei criteri di selezione delle operazioni da finanziare che saranno poi declinati nei singoli bandi. L'Autorità di Gestione assicura inoltre la definizione del Sistema di Gestione e Controllo del programma che definisce appunto le procedure connesse alla programmazione e attuazione degli avvisi nonché alla gestione delle operazioni finanziate.
Pubblicazione dei bandi	L'Autorità di gestione è responsabile della adozione degli avvisi per la concessione dei contributi o delle procedure di evidenza pubblica per l'acquisto di servizi a valere sul programma. I bandi sono reperibili attraverso i siti nazionali e regionali curati dall'Autorità di Gestione che deve inoltre pubblicare periodicamente il programma degli Avvisi nell'ottica di assicurare la massima informazione e la più ampia partecipazione alle opportunità di finanziamento. Nel caso di concessione di contributo ad autorità pubbliche possono essere attivate procedure non competitive (ad esempio attraverso convenzioni o accordi tra pubbliche amministrazioni).

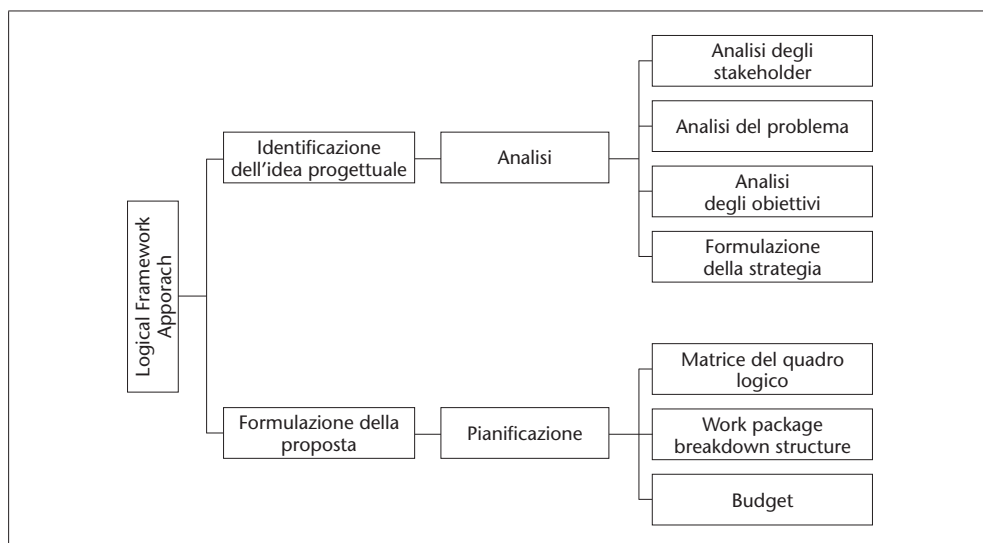


Fig. 4.1 Le attività della fase di analisi.

La rilevanza dell'analisi del problema nella fase iniziale del ciclo di vita del progetto trova, del resto, riscontro anche nel formulario, le cui sezioni iniziali sono dedicate all'analisi del problema e del contesto di riferimento.

Il PCM declina alcuni livelli dell'analisi e prevede alcuni strumenti operativi. Al di là degli strumenti specifici suggeriti, rispetto ai quali è naturalmente possibile fare riferimento anche a metodologie di ricerca sociale diverse, ciò che occorre sottolineare è che il PCM focalizza l'attenzione su due condizioni per assicurare la qualità della proposta progettuale:

- la conoscenza della situazione esistente, da cui deriva la capacità della proposta di affrontare i reali bisogni dei destinatari;
- l'attenzione al modo in cui il problema è percepito, affrontato e vissuto dai differenti portatori di interesse, perché la visione del problema non può esprimere il solo punto di vista del proponente.

La definizione della strategia di intervento è quindi il risultato di un processo partecipato che vede il coinvolgimento attivo sia dei principali attori sia di coloro che vivono il problema e che saranno destinatari (diretti o indiretti) dell'intervento proposto.

La metodologia proposta dal PCM mette in evidenza come *il punto di partenza nella definizione di un'idea progettuale sia l'identificazione del bisogno* (figura 4.2). Nell'ambito dei programmi di finanziamento a gestione diretta occorre tenere conto della necessità di sviluppare la fase di analisi non limitandosi alla dimensione territoriale locale, ma tenendo conto che l'area di intervento del programma è costituita

La ricerca dei partner potenziali

Il primo passo nell'avvio della costruzione del partenariato è quello di delineare il profilo del potenziale partner tenendo conto delle caratteristiche vincolanti previste dal bando:

- la natura giuridica del soggetto proponente e del partner (pubblico, privato);
- la tipologia di enti che possono prendere partner (profit e/o non profit);
- l'ambito operativo (finalità e settore di intervento risultante dallo statuto o atto costitutivo);
- la sede territoriale.

È possibile che il bando preveda dei profili diversi per il capofila e per i partner.

COME RICERCARE E CONTATTARE UN POTENZIALE PARTNER DI PROGETTO?

Il primo ambito di ricerca dei partner è costituito dai contatti già esistenti, cioè il patrimonio di relazioni dell'ente proponente e dei partner. La difficoltà maggiore può essere rappresentata dalla ricerca e selezione di un partner che abbia sede in un altro Paese dell'Unione europea. Da questo punto di vista, sarebbe opportuno che la ricerca di soggetti interessati a partecipare a partenariati nell'ambito dei progetti europei iniziasse prima e indipendentemente dalla pubblicazione del bando.

Occasioni preziose per dar vita a nuove relazioni e raccogliere manifestazioni di interesse rispetto ai progetti europei sono costituite da seminari, convegni o altri eventi organizzati dalla Commissione europea. Sempre su iniziativa della stessa vengono spesso organizzati a livello europeo o nazionale i cosiddetti infoday di presentazione di un programma di finanziamento o di uno specifico bando. Anche in questo caso la partecipazione all'evento rappresenta un'occasione di costruzione o consolidamento di reti e relazioni. Un'altra potenziale fonte informativa di supporto rispetto alla ricerca del partenariato può essere offerta dalle pagine web della Direzione Generale che è responsabile per la gestione del programma di finanziamento. In particolare si fa riferimento:

- alla lista dei progetti presentati negli anni precedenti;
- all'elenco dei partecipanti a convegni o altri eventi;
- alle reti tematiche di livello europeo sostenute dalla Commissione europea;
- a specifiche sezioni dedicate specificamente alla ricerca di partner.

All'interno del sito del portale europeo «Funding & Tenders» è disponibile una sezione per la ricerca dei partner all'interno della pagina che presenta il bando.

Di recente anche attraverso i social network è possibile trovare supporto nella ricerca dei partner (ad esempio, in LinkedIn sono presenti gruppi tematici sui temi della progettazione europea).

La ricerca dovrebbe iniziare nella fase di identificazione dell'idea progettuale, anche se in qualche modo la rete di relazioni tra cui selezionare i potenziali partner dovrebbe essere preesistente all'avvio della progettazione. La costituzione di una