



I CONCETTI BASE

Germana Di Falco,

MONEY MAKES THE WORLD GO AROUND: THE OLD COFINANCING MODEL



EU Funds (ERDF or ESF)



National/regional
Funds



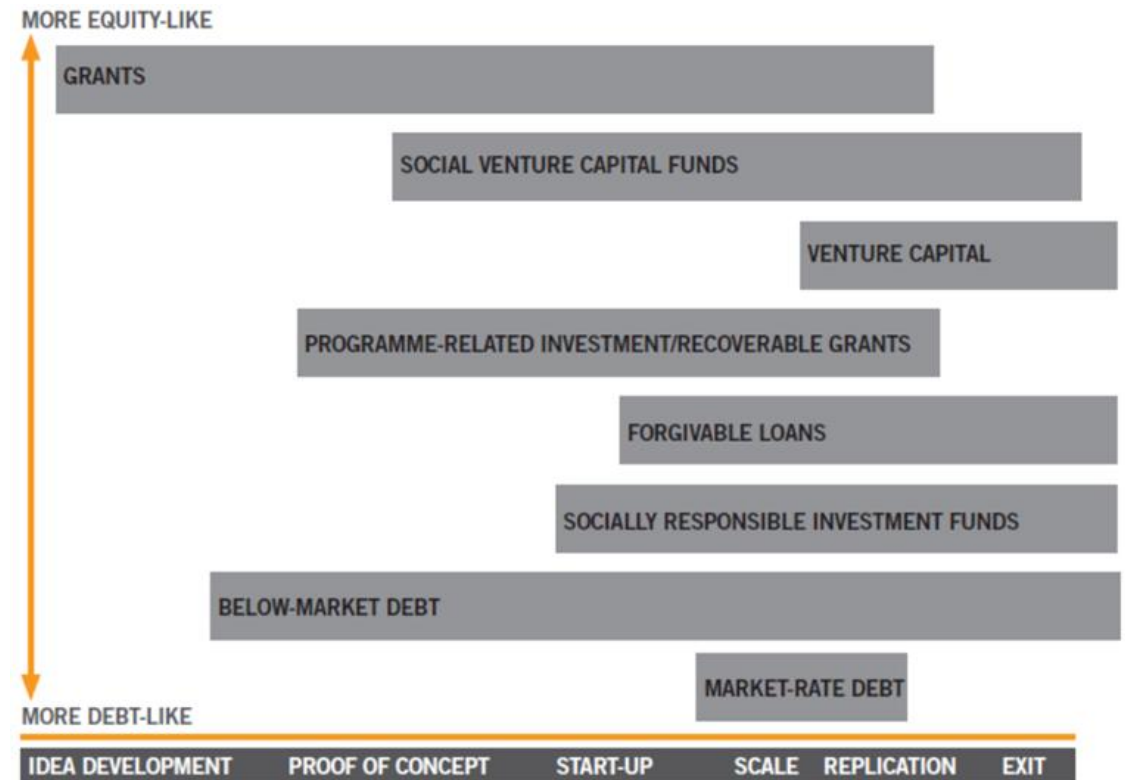
Local public funds



Total
Cost of
project



ATTORI E MODELLI “SECONDO LA SCUOLA CLASSICA”





You Are Here

I KEY TAKEAWAYS DELLE PUNTATE PRECEDENTI

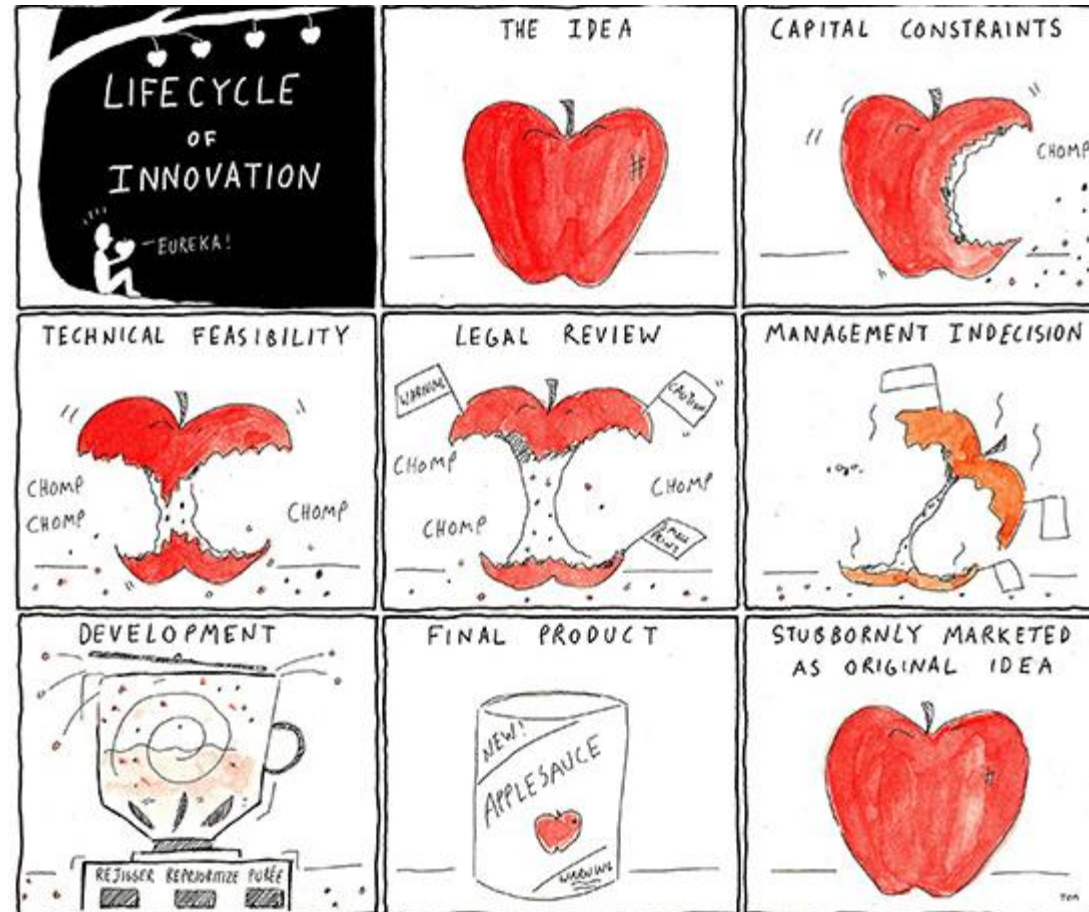
Cosa avere sempre presente
quando si fa un progetto

TANTI MODI DI ESSERE TRENO

Inserire i segnali correnti in una strategia a lungo

Capire le traiettorie per non essere vagoni, ma (almeno un po') locomotiva

Quello che gli altri non dicono (ma fanno)



RIBALTARE L'APPROCCIO

1

I vincoli del patto di stabilità impongono di ribaltare l'approccio e costruire una mappa strategica **ovvero**

“I soldi non sono un problema”

2

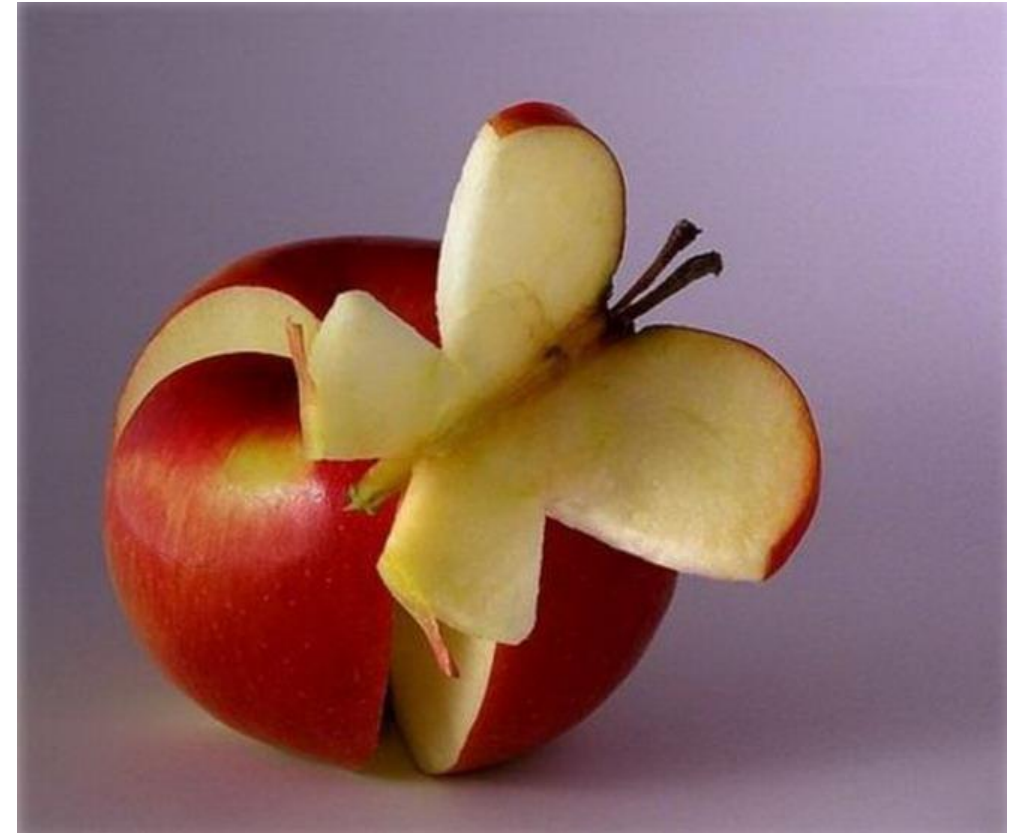
Esiste un problema competizione che va governato **ovvero**

“è opinabile che stiamo dietro al Botswana ma comunque non è divertente”

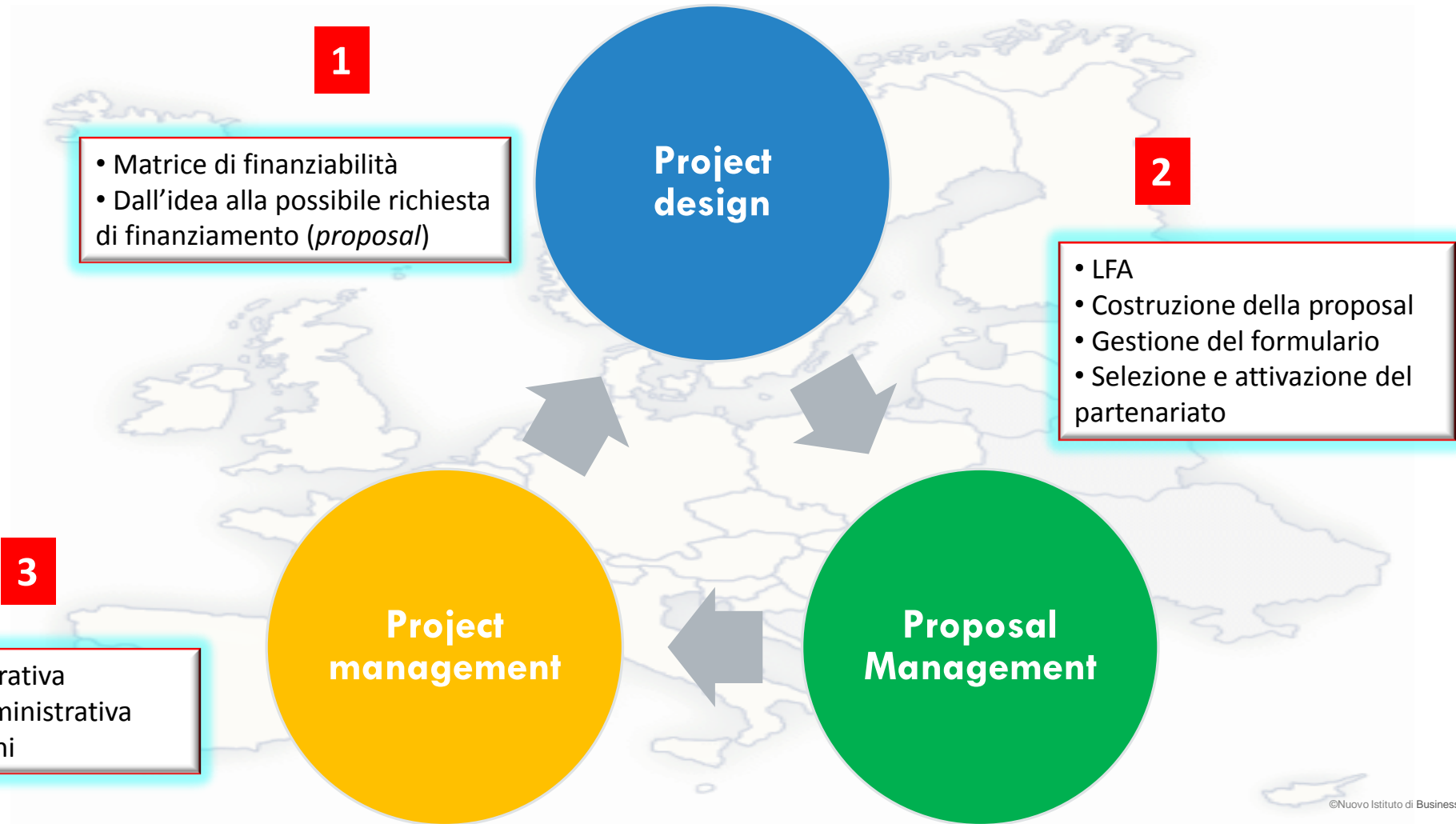
3

Un modello generale di approccio alla pianificazione dello sviluppo **ovvero**

“la logica dei semplici può portare alla candidatura al premio Nobel e non solo”



LE TRE FASI DELL'EUROPROGETTAZIONE



COME REALIZZARE L'APPROCCIO VIRTUOSO

COSA MI SERVE

individuare i fabbisogni finanziari per lo sviluppo di progetti/attività rispondenti alla propria strategia;

COSA VIENE PAGATO

- **monitorare costantemente le risorse finanziarie** disponibili a livello di fondi comunitari;
- individuare i programmi di finanziamento più adeguati ai progetti/attività programmati superando l'approccio di tipo settoriale, sulla base degli **elementi di finanziabilità**;
- scomporre il progetto in sottoprogetti per massimizzarne la sua finanziabilità attraverso la **matrice di finanziabilità**, che operativamente consente di legare le attività e i fattori produttivi del progetto con i relativi costi ai programmi di finanziamento individuati;

COME VIENE PAGATO

definire lo **scheduling delle richieste di finanziamento dei sottoprogetti** individuati attraverso la matrice di finanziabilità (verifica dei *call for proposal* o bandi di gara);

verificare la piena compatibilità dei programmi di finanziamento con i sottoprogetti attraverso una attenta lettura dei documenti di riferimento (programma operativo, complemento di programmazione, vademecum, bando di gara);

compilazione dell'*application form*, seguendo i criteri della buona proposta progettuale (bontà formale, bontà sostanziale e bontà estetica).

ASPETTI DI FINANZIABILITÀ

1. **Sede** (localizzazione geografica, edificio)
2. **Soggetto attuatore** (chi realizza il progetto)
3. **Beneficiari** (chi riceve benefici dal progetto)
4. **Fattori produttivi** (mezzi utilizzati)
5. **Settore** (settore di appartenenza)



LA MATRICE DI FINANZIBILITÀ

Resources Projects	Regional Funds	National Funds	Regional Operational Programme (structurals funds)	National Operational Programmes (structural funds)	Sectorial EU grants/other EU programmes (Leader+, Innovative actions, Interreg)	Private Capitals (project finance)	EIB Loans	Surplus cash from cash cow projects
Project A								
Project B:								
Sub Project B - 1								
Sub Project B - 2								
Sub Project B - 3								

I PASSAGGI PER LA COSTRUZIONE DELLA MATRICE DI FINANZIABILITÀ

Costruire un foglio di lavoro per declinare gli aspetti di finanziabilità per il progetto;

Esplodere i costi e le attività previste nel progetto

Identificare le fonti di finanziamento/progetti attivabili rispetto a ciascuna specificazione degli aspetti di finanziabilità

Verificare le attività e i costi considerati ammissibili dai vari programmi

Verificare le regole di funzionamento e i tempi per l'accesso ai diversi programmi

Creare gli incroci identificando sottoprogetti

Strutturare la proposal

PERCHÉ UTILIZZARE LA MATRICE DI FINANZIABILITÀ

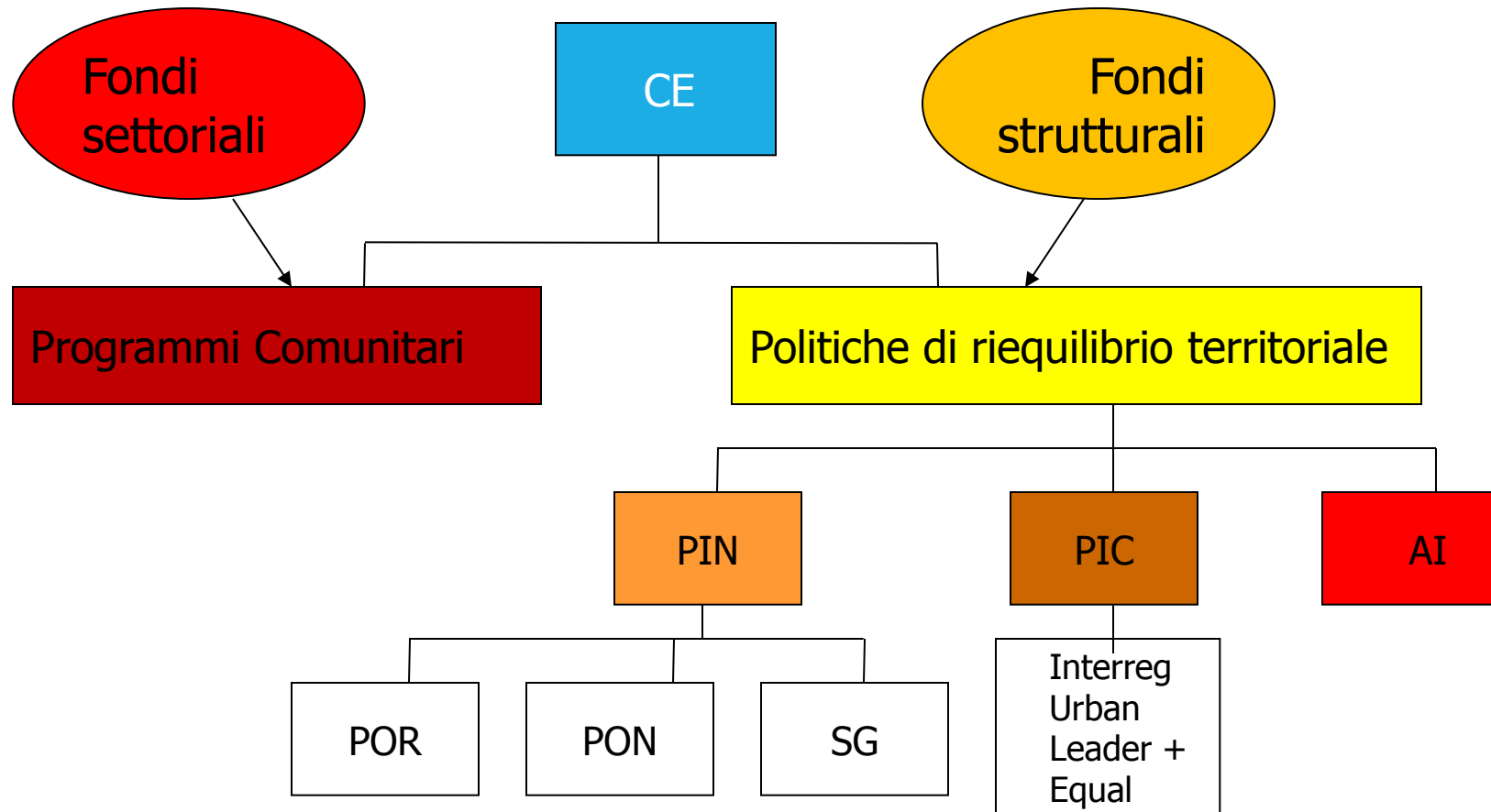


□ Esistono **3 principali vantaggi**

1. Massimizzare la copertura finanziaria del progetto sfruttando le sinergie tra i sottoprogetti/progetti (se è fatta rispettivamente per un progetto o per un pacchetto di progetti)
2. Individuare finanziamenti alternativi che permettono di aumentare le chances di copertura finanziaria
3. Ridurre la quota di autofinanziamento (cofinanziamento se si parla di fondi comunitari o finanza derivata)

□ La matrice è uno strumento di medio periodo che richiede un arco temporale di azione di 2/3 anni. È pertanto lo strumento ottimale per definire la copertura finanziaria di piani strategici

La carta geografica



PRINCIPI DI FUNZIONAMENTO FONDI

- VALENZA EUROPEA
 - Partner europeo per promuovere lo sviluppo del settore in tutto il territorio dell'Unione
 - Partenariato "leggero"
 - Partenariato "pesante"

- PROGRAMMAZIONE
 - Ogni programma di finanziamento ha il proprio ciclo di programmazione
 - Le scadenze si ripetono regolarmente

- COFINANZIAMENTO
 - Il cofinanziamento è sempre da intendersi in termini economici (costo)

- COMPLEMENTARIETÀ E NON ALTERNATIVITÀ
 - I finanziamenti devono essere gestiti in modo complementare
 - Avere ottenuti fondi precedentemente è indice della capacità/validità dell'organizzazione



PROGETTARE IN CHIAVE OLISTICA
RISPETTANDO SEMPRE LE SOLITE REGOLE
CHE FANNO «BUONI» I PROGETTI

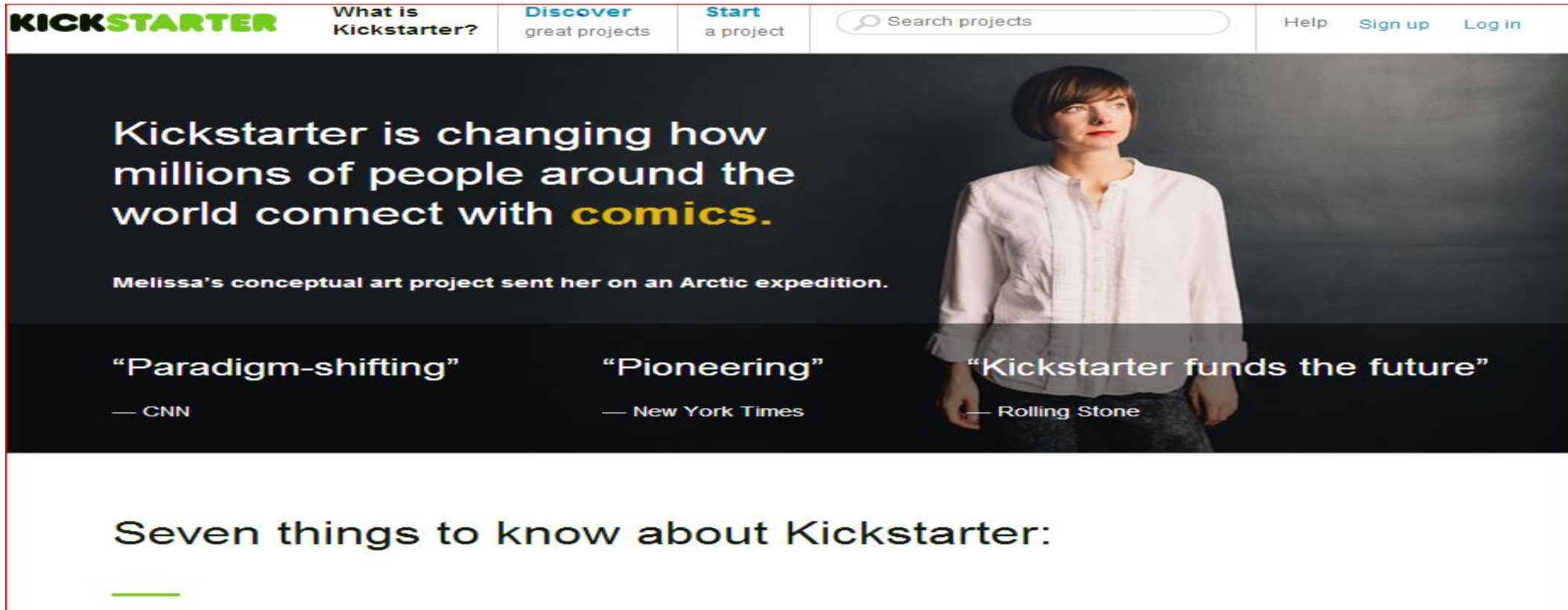
Oltre la Finanza c'è di più

INTERESTING DEVELOPMENTS IN FINANCING

IT'S
NOT ABOUT
IDEAS
IT'S ABOUT
MAKING
IDEAS
HAPPEN

- Peer to peer and micro finance, diaspora finance
- Alternative currencies – time banks, air miles, local exchange trading systems, plastic money, internet money
- Impact investing and exotic products like Social Impact Bonds
- Crowd funding
- Challenges (Bloomberg challenge)

CROWD FUNDING



KICKSTARTER [What is Kickstarter?](#) [Discover great projects](#) [Start a project](#) [Help](#) [Sign up](#) [Log in](#)

Kickstarter is changing how millions of people around the world connect with **comics.**

Melissa's conceptual art project sent her on an Arctic expedition.

“Paradigm-shifting”
— CNN

“Pioneering”
— New York Times

“Kickstarter funds the future”
— Rolling Stone

Seven things to know about Kickstarter:



REGOLA 1. MASSAGGIARE E PROFILARE LE IDEE

L'uso strategico
dei programmi di
cooperazione
territoriale

	Programma	Fondi FESR allocati (euro, prezzi correnti)
Cooperazione transfrontaliera	Italia-Francia Alpi (ALCOTRA)	87.419.616
	Italia-Francia (frontiera marittima)	94.928.391
	Italia-Svizzera	68.811.858
	Italia-Austria	37.684.265
	Italia-Grecia	57.538.575
	Italia-Malta	19.106.204
	Italia-Slovenia	92.430.163
	ENPI-CBC Italia-Tunisa	12.595.744
	ENPI-CBC Bacino Mediterraneo	48.987.222
	IPA-CBC Adriatico	117.145.966
Transnazionale	Alpine Space	36.148.288
	Central Europe	32.946.071
	South East Europe	43.050.642
	Mediterranean	97.660.512
Interregionale	Interregional Cooperation IV C	Non definito
	Urbact II	Non definito
	Interact II	Non definito
	Espon II	Non definito
	TOTAL	846.453.517

**PROGRAMMI DI
COOPERAZIONE**

SOUTH EAST EUROPE

Tab. 1: Programme area

Country	Area
Albania	Whole territory
Austria	Whole territory
Bosnia-Herzegovina	Whole territory
Bulgaria	Whole territory
Croatia	Whole territory
The former Yugoslav Republic of Macedonia	Whole territory
Greece	Whole territory
Hungary	Whole territory
Italy	Lombardia, Prov. Autonoma Bolzano/Bozen, Prov. Autonoma Trento, Veneto, Friuli-Venezia-Giulia, Emilia Romagna, Umbria, Marche, Abruzzo, Molise, Puglia Basilicata
Moldova	Whole territory
Montenegro	Whole territory
Romania	Whole territory
Serbia	Whole territory
Slovakia	Whole territory
Slovenia	Whole territory
Ukraine	Chernivetska Oblast, Ivano-Frankiviska Oblast, Zakarpatska Oblast, Odessa Oblast



Table 2.1. Administrative boundaries in SEE

GLI ASSI PRIORITARI

Tab. 2: Priority axes and areas of intervention (Aoi)

Priority Axis 1 Facilitation of innovation and entrepreneurship	Priority Axis 2 Protection and improvement of the environment	Priority Axis 3 Improvement of the accessibility	Priority Axis 4 Development of transnational synergies for sustainable growth areas	Priority Axis 5 Technical assistance to support implementation and capacity building
Aoi 1.1 Develop technology & innovation networks in specific fields	Aoi 2.1 Improve integrated water management and flood risk prevention	Aoi 3.1 Improve co-ordination in promoting, planning and operation for primary & secondary transportation networks	Aoi 4.1 Tackle crucial problems affecting metropolitan areas and regional systems of settlements	Aoi 5.1 Secure the core management for the implementation of the programme
Aoi 1.2 Develop the enabling environment for innovative entrepreneurship	Aoi 2.2 Improve prevention of environmental risks	Aoi 3.2 Develop strategies to tackle the "digital divide"	Aoi 4.2 Promote a balanced pattern of attractive and accessible growth areas	Aoi 5.2 Implement accompanying activities (...)
Aoi 1.3 Enhance the framework conditions and pave the way for innovation	Aoi 2.3 Promote co-operation in management of natural assets and protected areas	Aoi 3.3 Improve framework conditions for multi-modal platforms	Aoi 4.3 Promote the use of cultural values for development	
	Aoi 2.4 Promote energy and resource efficiency			



Transnational Cooperation Areas 2007-2013 Mediterranean



ISTITUTO DI BUSINESS INTERNAZIONALE

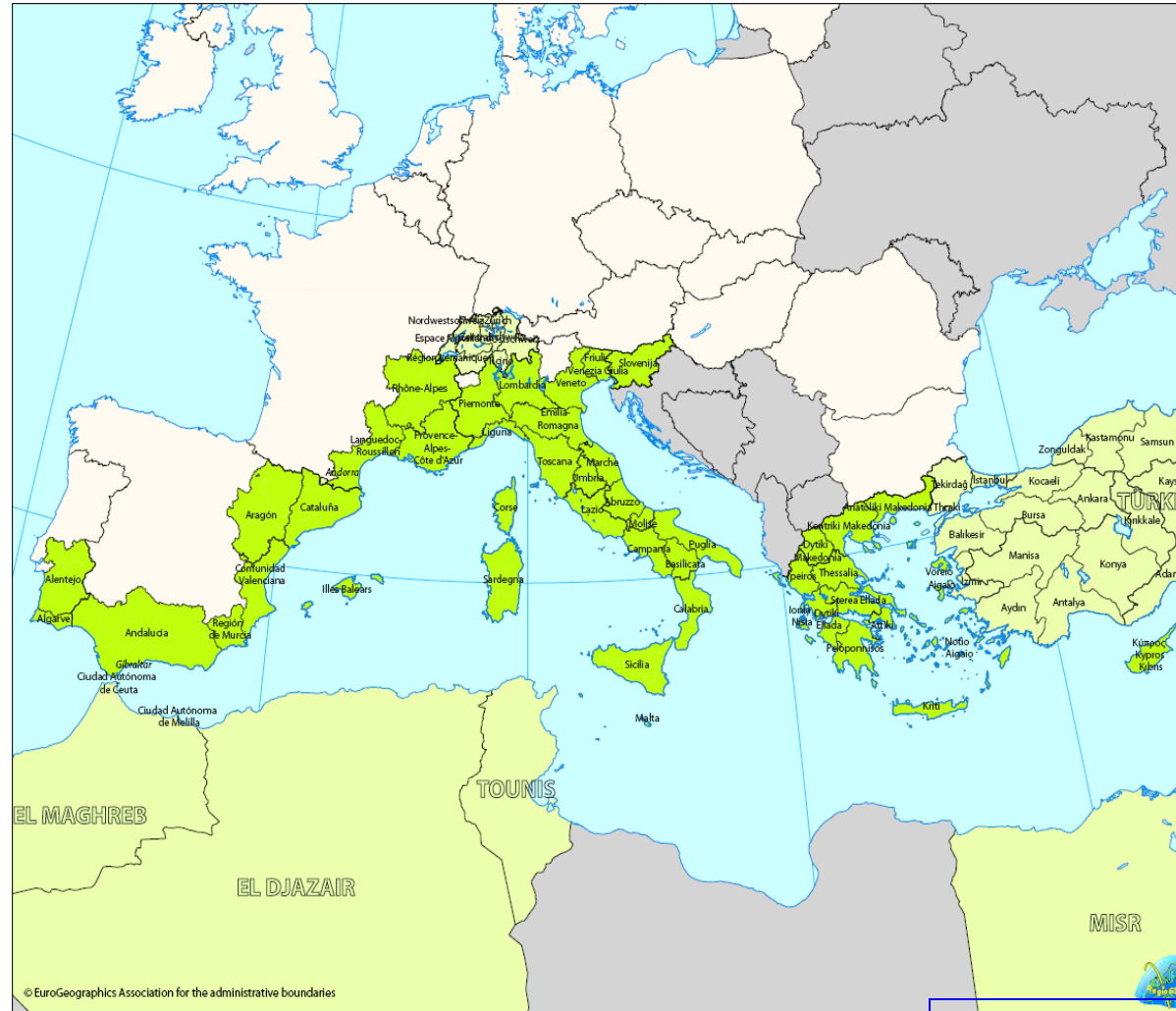
Specificità

Transnazionalità

Pubblico/privato

Capitalizzazione

Integrazione



■ EU27 cooperation areas
■ Other cooperation areas

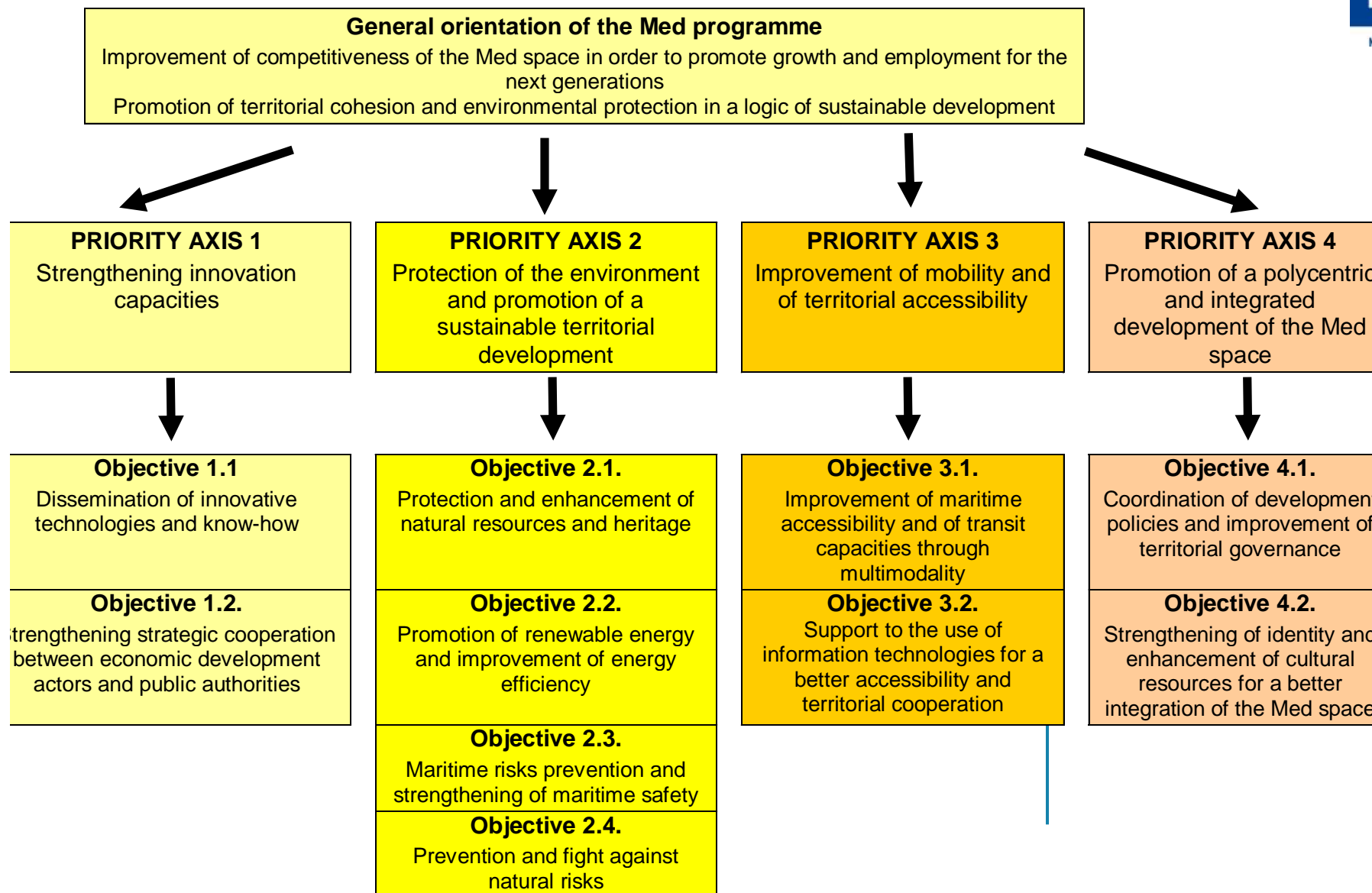
Economia di rete
Ruolo internazionale
Progetti strategici

Temì trasversali
Innovazione
Sviluppo sostenibile
Pari opportunità

©Nuovo Istituto di Business Internazionale - All Rights Reserved.



Struttura del PO



Transve
Themo

Innovat

Sustaina
developm

Gender ec
and no
discrimin

PROFILARE IL PROGETTO

Minimo tre partners in provenienza di tre paesi diversi della zona eliggibile al Programma MED (UE)...

...quindi rispetto della TRANSNAZIONALITA'

Non più del 40% del budget totale **elegibile** per il partner più importante

Non più del 50% del budget totale **elegibile** per il Paese più importante

Nessun operatore economico come capofila

Presentazione di una lettera di interesse per ciascun partner beneficiario potenziale di FESR

CRITERI QUALITATIVI DI BASE 1

Equilibrio geografico*

Equilibrio budget*

Capacità finanziaria (soprattutto per capofila)

Competenze
istituzionali/amministrative/tecniche

Coerenza tra competenze e obiettivi del
progetto

* Interpretazione da misurare in funzione delle azioni e
risultati attesi

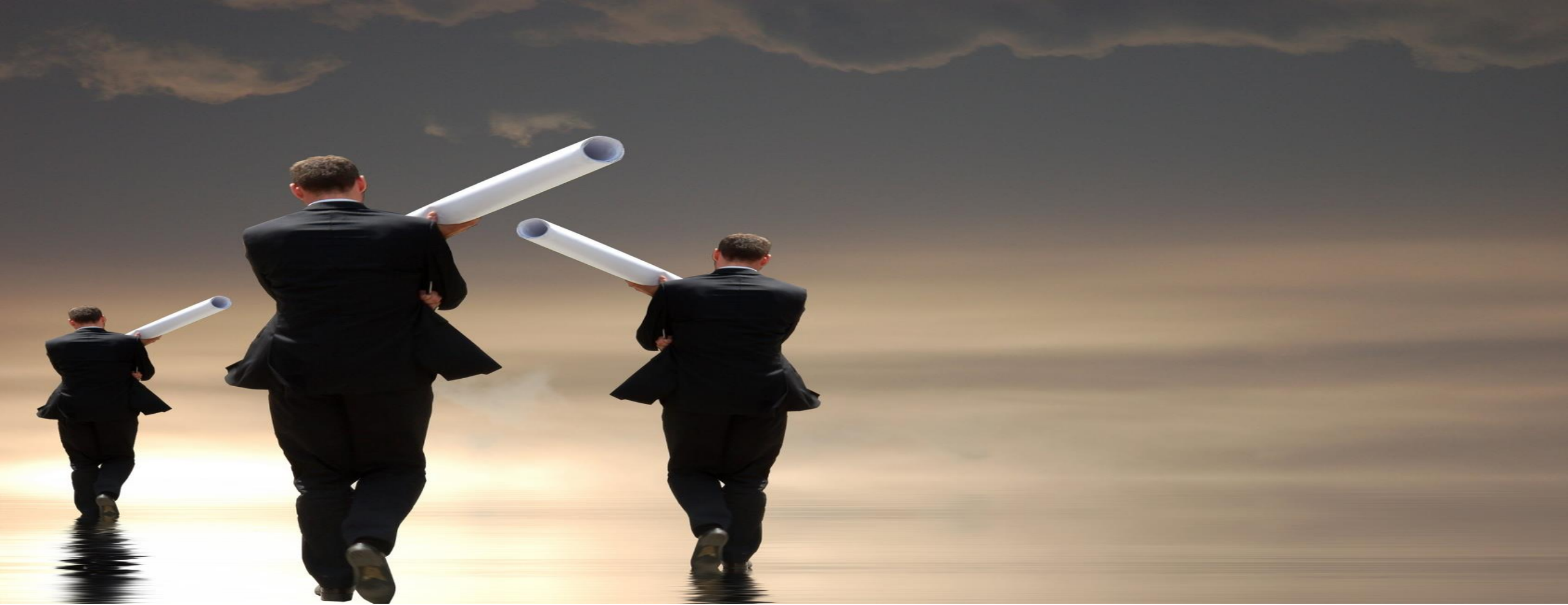
CRITERI QUALITATIVI DI BASE 2

Partecipazione attiva (potenziale) di tutti i partners...

...quindi budget minimo « consigliato » per partner

Partenariato non troppo ambizioso rispetto alle risorse umane e finanziarie disponibili

Interesse reale alla realizzazione del progetto e non solo « comunicazione »



REGOLA 2. USARE LINGUAGGIO E STRUMENTI DEGLI ADDETTI AI LAVORI

Il PCM per il
Project
Design

Buona proposta progettuale



- **Bontà formale**

- **rispetto dei requisiti richiesti del bando** (ammissibilità e presentazione)

- **Bontà sostanziale**

- **utilità del progetto** (coerenza rispetto al contesto, risponde ai bisogni)
- **fattibilità del progetto** (capacità dell'ente proponente, piano operativo, piano finanziario)

- **Bontà estetica**

- **leggibilità della proposta progettuale** (schemi + sintesi)

UN PROGETTO È TECNICA (E UN PO' DI TECNICHESE)



Strumenti e metodi per affrontare il progetto:

GOPP:

analisi dei Problemi e degli obiettivi

LFA:

è la metodologia acquisita a livello internazionale per la progettazione

WBS:

piano d'azione;

Milestone e Deliverable:

Pietre miliari e prodotti

WP:

Attività

INTRODUZIONE: IL PROJECT MANAGEMENT



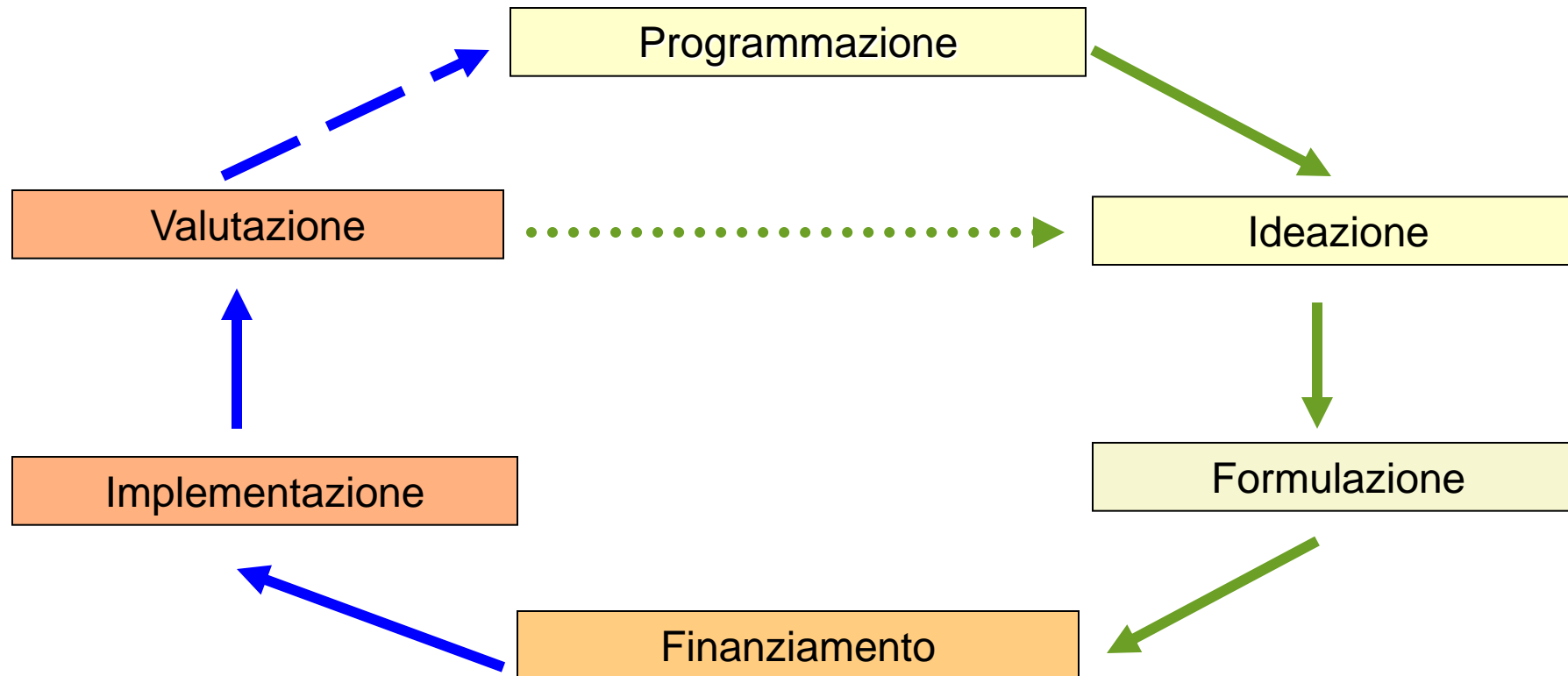
Strumento di programmazione utile a migliorare il management delle azioni comunitarie.

Elementi principali:

1. Rendere chiari gli obiettivi dei progetti.
2. Tener conto dei fattori di qualità che garantiscono benefici di lungo termine.
3. Tener conto nella programmazione dei fondamentali obiettivi politici comunitari.

Il project management si articola in una procedura precisa di intervento chiamata « project cycle ».

SCHEMA PROJECT CYCLE



PRINCIPI CHIAVE



1. Utilizzo dello strumento del Logical Framework come strumento di analisi dei problemi e per la programmazione.
2. Corretta formulazione dei documenti.
3. Ampio coinvolgimento degli stakeholders.
4. Chiara indicazione degli obiettivi e dei benefici sostenibili.
5. Indicazione dei punti chiave per la riuscita del progetto.

FORMATO DEL PROGETTO

1. **Sommario**
2. **Contesto.** Indicazione degli obiettivi generali della politica Ue e Governativa entro la quale si agisce, facendo eventualmente riferimento a Country Programme or Strategy.
3. **Analisi di settore.** Particolare attenzione alla Stakeholder Analysis
4. **Descrizione del Progetto.** Obiettivi e strategia per raggiungerli
 - ✓ Attenzione alle esperienze passate, e a progetti simili
 - ✓ Descrizione di ogni intervento
5. **Ipotesi e rischi.**
6. **Implementazione.**
 - ✓ Strumenti e mezzi da utilizzare
 - ✓ Organizzazione e Implementazione
 - ✓ Programmi e scadenze da rispettare
 - ✓ Monitoraggio
7. **Fattori di Qualità.**
 - ✓ Partecipazione al progetto dei futuri beneficiari
 - ✓ Politica di supporto
 - ✓ Parità Uomo-Donna
 - ✓ Capacità Istituzionale
8. **Allegati.** Logical Framework

COSA È UN LOGICAL FRAMEWORK

Procedimento analitico che permette di definire gli elementi per la realizzazione di un progetto e i nessi causali che intercorrono tra essi

Metodo utile per l'organizzazione di ogni fase del progetto

Il logframe diventa la base di partenza per la creazione di altri strumenti di programmazione quali budget, piani di lavoro, monitoraggio etc...

- *N.B. il logframe è uno strumento; come tale quindi non garantisce di per se la buona riuscita di un progetto. Quest'ultima, oltre che dalla capacità di chi lo prepara, può dipendere anche da fattori esterni imprevedibili o, addirittura, imprevedibili.*

LA STRUTTURA DEL LOGICAL FRAMEWORK

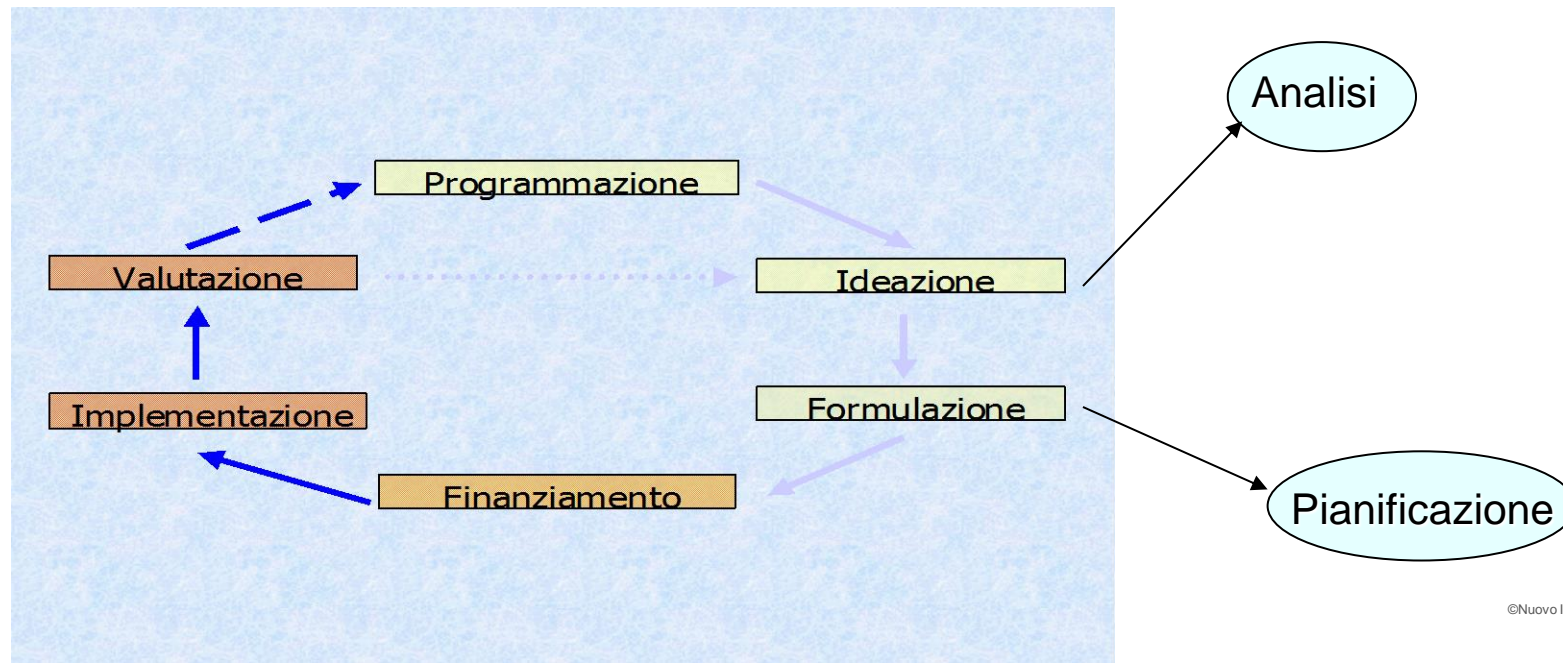
	Logica di intervento	Indicatori	Fonti di verifica	Ipotesi
Obiettivi Generali				
Scopo				
Risultati				
Attività		Mezzi	Costi	
			Precondizioni	

LA PROGETTAZIONE ATTRAVERSO IL LOGICAL FRAMEWORK: DUE FASI

La costruzione di un logframe prevede un percorso in due fasi:

1. **Fase di analisi**
2. **Fase di pianificazione** (o progettazione in senso stretto).

Entrambe queste due fasi del percorso rappresentano il metodo operativo utilizzato nei due momenti del Ciclo di progetto della Ideazione e della Formulazione

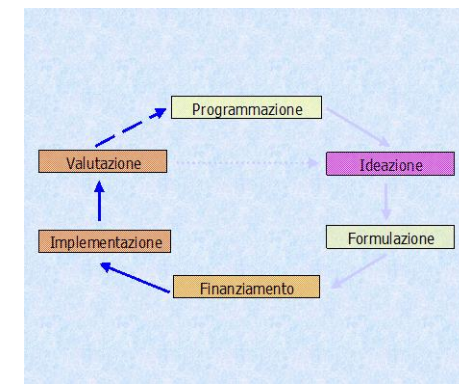


FASE DI ANALISI

Scopo di questa fase è l'individuazione dei bisogni e delle necessità che il progetto mira a soddisfare

La fase si articola in 4 momenti:

1. Analisi degli Stakeholder
2. Analisi dei Problemi
3. Analisi degli Obiettivi
4. Analisi delle Strategie



FASE DI ANALISI: STAKEHOLDER ANALYSIS

Per *Stakeholders* si intendono tutti quei soggetti, che in qualsiasi modo, verranno a contatto con il progetto. Non solo quindi come parti attive ma anche come beneficiari del progetto stesso.

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 GOPP di analisi degli attori-chiave
- Metodo EASW di partecipazione attiva

FASE DI ANALISI: PROBLEM ANALYSIS

Identificare gli aspetti problematici di una situazione e stabilire delle relazioni di causa-effetto tra i vari problemi esistenti

L'analisi si articola in tre fasi:

1. Tener presente la cornice di lavoro entro la quale l'analisi si innesta
2. Identificazione dei maggior problemi presenti sul campo
3. Costruire un diagramma ad albero che riesca a visualizzare le varie relazioni di causa effetto fra le problematiche

FASE DI ANALISI: ANALISI DEGLI OBIETTIVI

L'analisi degli obiettivi è un approccio metodologico che ha l'obiettivo di:

- Descrivere la nuova situazione che si creerà dopo il progetto.
- Verificare la gerarchia degli obiettivi
- Illustrare le relazioni tra mezzi utilizzati e fini preposti

FASE DI ANALISI: ANALYSIS OF STRATEGIES

Selezionare le strategie utili al raggiungimento degli obiettivi preposti

Percorso Logico:

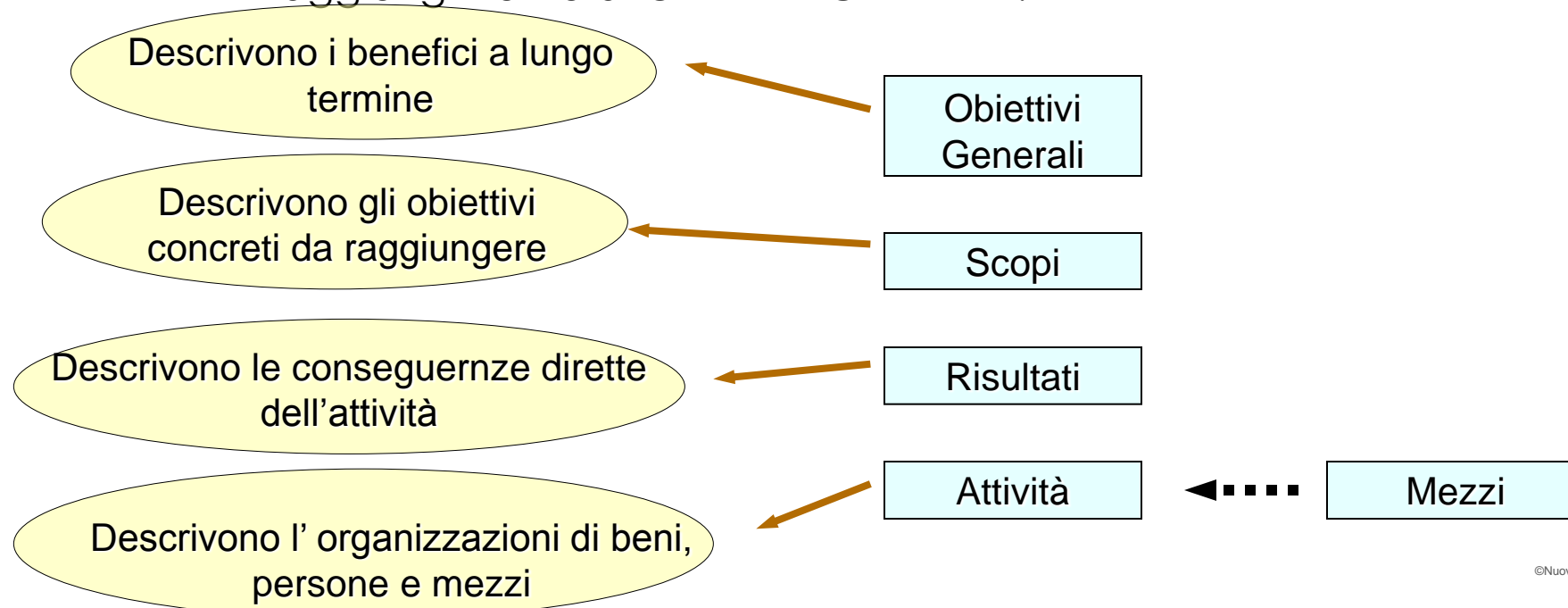
- Avere criteri chiari per fare la scelta delle strategia
- Identificare più di una strategia
- Scegliere, applicando i criteri preposti la strategia più idonea

Da questa scelta si ricava la dimensione e la consistenza del progetto

LA FASE DI PIANIFICAZIONE: LA LOGICA DI INTERVENTO (COLONNA 1)

La colonna della logica di intervento ha lo scopo di descrivere la strategia fondamentale del progetto.

La lettura dal basso verso l'alto permette di capire come attraverso l'organizzazione di date ATTIVITA si ottengono determinati RISULTATI attraverso i quali si raggiungono SCOPI PRECISI che contribuiscono al raggiungimento di OBIETTIVI GENERALI.



LA FASE DI PIANIFICAZIONE: -INDICATORI VERIFICABILI DEGLI OBIETTIVI

Gli indicatori verificabili degli obiettivi (OVI, objectively verifiable indicators) sono degli strumenti che permettano di misurare quantitativamente o qualitativamente in maniera oggettiva i fenomeni rilevanti per il progetto.

Le caratteristiche di questi indicatori sono riassunte dall'acronimo S.M.A.R.T.:

- Specific: idonee a misurare il fenomeno singolo
- Measurable: Misurabili
- Available: disponibili ad un costo accettabile
- Relevant: rilevanti in relazione agli obiettivi
- Time bound: definite nel tempo

Si inseriscono nella seconda colonna del LogFrame

Indicatori

LA FASE DI PIANIFICAZIONE: FONTI DI VERIFICA

Le fonti di verifica (Sov, sources of verification) sono quelli fonti presso le quali è possibile reperire le informazioni relative agli indicatori.

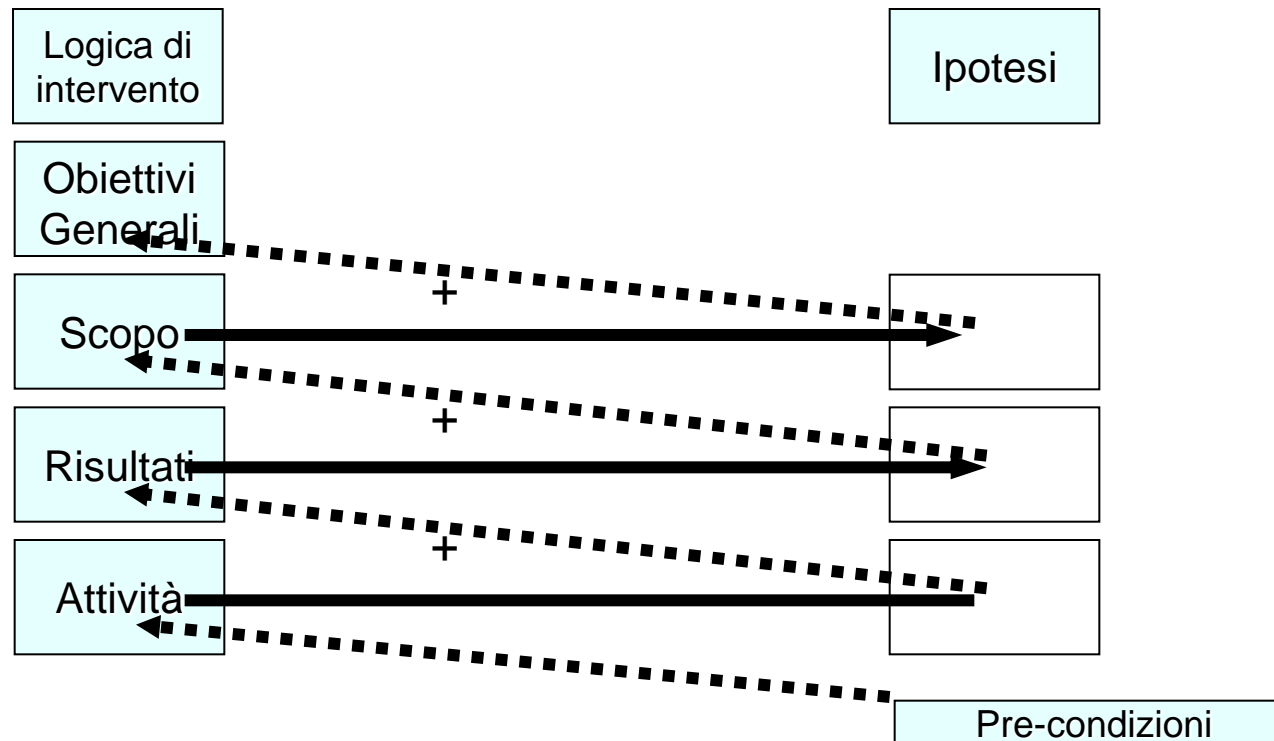
La credibilità delle fonti garantisce la serietà del progetto.

Si inseriscono nella terza colonna del LogFrame

Fonti di
verifica

LA FASE DI PIANIFICAZIONE: IPOTESI (4° COLONNA)

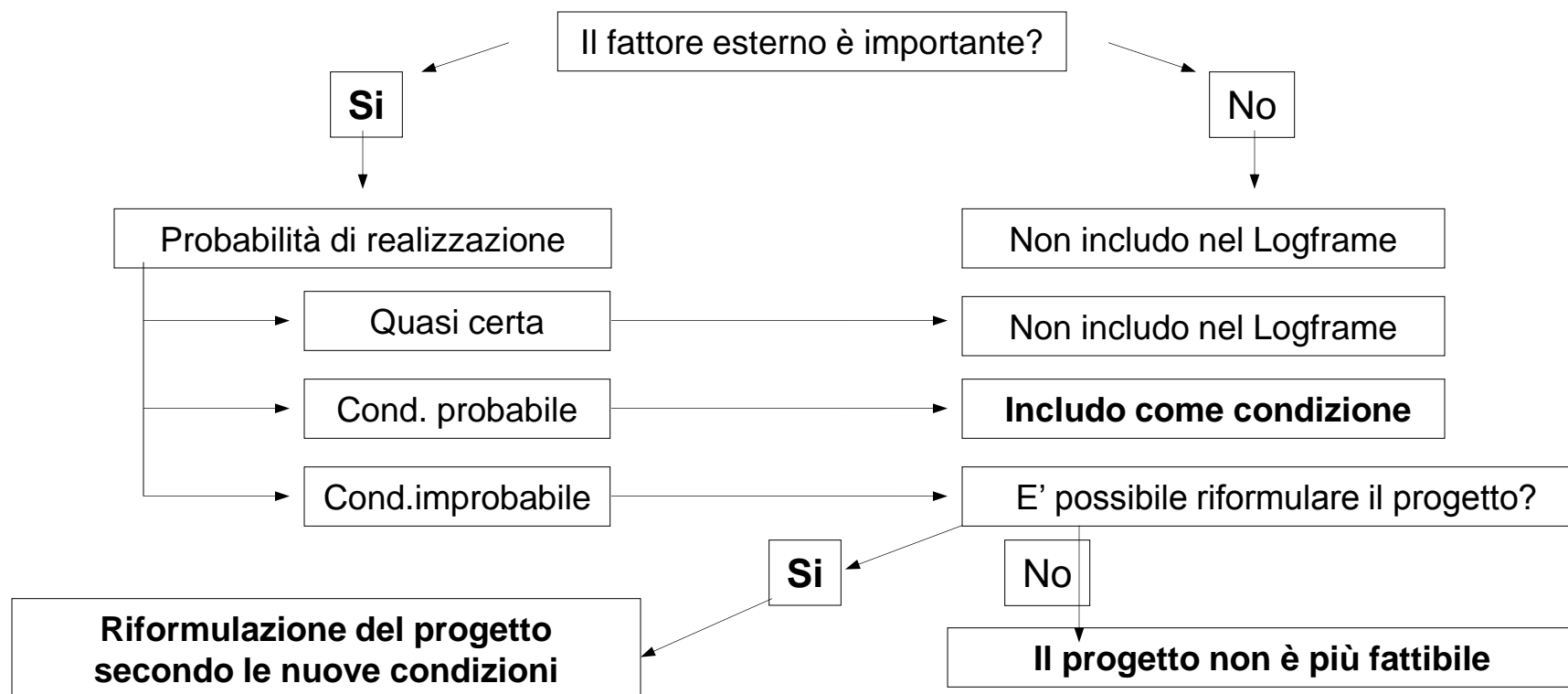
Rappresentano quelle condizioni necessarie, ma non sufficienti, affinché il progetto abbia successo. Si tratta di condizioni esogene e non controllabili dagli attori ma che debbono avere la caratteristica di essere sufficientemente realistiche e durature.



COME IDENTIFICARE LE IPOTESI?

Nella redazione di un progetto diventa essenziale capire e riuscire a giudicare l'influenza che le condizioni esterne possono avere sul progetto.

Schema di giudizio delle condizioni:





**THANKS
FOR YOUR ATTENTION
AND
...ANY QUESTION?**