

Manuali

Diritto, Politica, Economia

# Europrogettare con i fondi Horizon e i finanziamenti diretti dell'Unione europea

Vanni Resta





Collana Manuali 22

# DIRITTO, POLITICA, ECONOMIA

# Europrogettare con i fondi Horizon e i finanziamenti diretti dell'Unione europea

*Vanni Resta*



SAPIENZA  
UNIVERSITÀ EDITRICE

2020



Realizzato con il sostegno economico del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo - Direzione Generale per le biblioteche, gli istituti culturali ed il diritto d'autore.

Copyright © 2020

**Sapienza Università Editrice**

Piazzale Aldo Moro 5 – 00185 Roma

[www.editricesapienza.it](http://www.editricesapienza.it)

[editrice.sapienza@uniroma1.it](mailto:editrice.sapienza@uniroma1.it)

ISBN 978-88-9377-135-1

Iscrizione Registro Operatori Comunicazione n. 11420

La traduzione, l'adattamento totale o parziale, la riproduzione con qualsiasi mezzo (compresi microfilm, film, fotocopie), nonché la memorizzazione elettronica, sono riservati per tutti i Paesi. L'editore è a disposizione degli aventi diritto con i quali non è stato possibile comunicare, per eventuali involontarie omissioni o inesattezze nella citazione delle fonti e/o delle foto.

All Rights Reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopy, recording or any other information storage and retrieval system, without prior permission in writing from the publisher. All eligible parties, if not previously approached, can ask directly the publisher in case of unintentional omissions or incorrect quotes of sources and/or photos.

In copertina: Sharmeen Khan, *The tree of innovation* (2019), Boston.

*Alla mia famiglia  
nel ricordo di mio padre*



# Indice

Prefazione	xvii
Introduzione	1
1. Fondi europei e regole generali	5
1.1. Differenze tra i fondi diretti e i fondi indiretti	6
1.2. Differenti tipologie di fondi diretti e alcune tipologie “miste”	11
1.3. Da un’idea ad un progetto: quadro logico, contenuto tecnologico ed innovazione	12
2. Elementi caratterizzanti il progetto europeo su fondi a gestione diretta	19
2.1. Modalità di accesso ai fondi	19
2.2. Il principale fondo diretto: “Horizon 2020”	27
2.2.1. Da dove viene	38
2.2.2. Dove sta andando	30
2.3. Alcuni altri fondi diretti	32
2.3.1. Competitiveness of Enterprises and Small and Medium-sized Enterprises (COSME)	35
2.3.2. Erasmus+ Programme (EPLUS)	38
2.3.3. Europe for Citizens (EFC)	41
2.3.4. Creative Europe (CREA)	45
2.3.5. Programme for the Environment and Climate Action (LIFE)	49
2.3.6. Employment and Social Innovation (EaSI)	51
2.3.7. Connecting Europe Facility (CEF)	53

2.3.8.	Hercule III (HERC)	56
2.3.9.	3rd Health Programme (3HP)	57
2.3.10.	Consumer Programme (CP)	59
2.3.11.	Justice Programme (JUST)	60
2.3.12.	Rights, Equality and Citizenship Programme 2014-2020 (REC)	62
2.3.13.	Asylum, Migration and Integration Fund (AMIF)	64
2.3.14.	Promotion of Agricultural Products (AGRIP)	65
2.3.15.	Support for information measures relating to the common agricultural policy (IMCAP)	65
2.3.16.	European Maritime and Fisheries Fund (EMFF)	66
2.3.17.	European Statistics (ESTAT)	66
2.3.18.	European Defence Industrial Development Programme (EDIDP)	67
2.4.	La struttura del programma Horizon 2020 e il budget	67
2.5.	Elementi e funzionamento del programma	72
2.5.1.	Research and Innovation Action (RIA)	73
2.5.2.	Innovation Action (IA)	74
2.5.3.	Coordination and Support Action (CSA)	74
2.5.4.	European Research Council (ERC) frontier research	75
2.5.5.	Marie Skłodowska-Curie Action (MSCA)	75
2.5.6.	SME Instrument Action (phase 1 e Phase 2)	76
2.5.7.	ERA-NET	77
2.5.8.	Pre-Commercial Procurement (PCP)	78
2.5.9.	Public Procurement of Innovative solutions (PPI)	78
2.5.10.	European Joint Programme Cofund (EJP Cofund)	79
2.6.	I “work programme” e le “call for proposal”	79
3.	Prime fasi della progettazione di una proposta	83
3.1.	Come muoversi sul nuovo “Funding & Tender Opportunities Portal”	83
3.2.	Studio di una “call for proposal” e dei suoi “topic”	86
3.2.1.	Specific Challenge	88
3.2.2.	Scope	88
3.2.3.	Expected impact	89
3.2.4.	Cross-cutting Priorities	89

3.2.5. Eligible Countries	90
3.2.6. Budget	91
4. Metodi, strumenti e tecniche di progettazione di una proposta collaborativa	93
4.1. Il Project Cycle Management (PCM)	93
4.2. "Lavorare" un'idea seguendo il "Logical Framework Approach"	96
4.2.1. Il "Goal Oriented Project Planning"	100
4.2.2. La fase di "analisi"	102
4.2.3. La fase di "progettazione"	113
5. Partenariato, consorzio europeo e presentazione di un progetto	127
5.1. Come costruire una partnership internazionale	127
5.2. Prerequisito di partecipazione ad un programma da parte di un'organizzazione e ruoli	131
5.3. Strutturare la proposta: alcuni passaggi fondamentali	133
5.3.1. Prima di mettersi a scrivere "facilitare l'Idea Generation"	134
5.3.2. Organizzazione del lavoro	135
5.3.3. Contenuto	138
5.3.4. Forma: efficacia nella scrittura	143
6. Struttura del formulario di una proposta collaborativa Horizon 2020	147
6.1. "Part A" Consorzio e preparazione degli eform amministrativi	149
6.1.1. Step 1 Login	150
6.1.2. Step 2 look for a call and the Funding Scheme	152
6.1.3. Step 3 Create a draft	154
6.1.4. Step 4 Manage your Related Parties	156
6.1.5. Step 5 Edit Proposal	157
6.1.6. Step 6 Submit	159
6.2. "Part B" sezioni (1-3)	160
6.2.1. Sezione 1 Eccellenza scientifica	163
6.2.2. Sezione 2 Impatto	167
6.2.3. Sezione 3 Implementation	176

6.3. “Part B” sezioni (4-5)	181
6.4. Sezione 4. Members of the consortium	182
6.4.1. Participants (applicants)	182
6.4.2. Third parties involved in the project	183
6.5. Sezione 5. Ethics and Security	184
6.5.1. Ethics	184
6.5.2. Security	186
7. Criteri di selezione e valutazione di una proposta collaborativa Horizon 2020	189
7.1. La figura del valutatore	189
7.2. Procedura di selezione degli esperti	193
7.3. Obbligazioni dell’esperto e conflitto d’interesse	195
7.4. Criteri di valutazione	198
7.5. Il processo di valutazione	203
7.6. La fase post valutazione finalizzata alla preparazione del Grant Agreement	211
8. <i>Grant Agreement</i> in Horizon 2020 e rapporto con la Commissione europea	217
8.1. Dal Model Grant Agreement al Grant Agreement	217
8.2. Il Model Grant Agreement nel prossimo Programma Quadro Horizon Europe (cenni)	221
8.3. Ruoli diversi nella firma del Grant Agreement	223
8.4. Ruolo di altre categorie di soggetti terzi nell’esecuzione del progetto	227
8.4.1. Subcontractors	228
8.4.2. Linked third parties	228
8.4.3. In kind Third parties	230
8.4.4. International Partners	230
8.4.5. Associated Partner	231
9. Alcuni aspetti nell’esecuzione di un progetto	233
9.1. Project Management	234
9.1.1. Modifiche contrattuali tramite <i>Amendment Request</i>	236
9.1.2. Il Consortium Agreement	238
9.1.3. Checks, audits, reviews & investigations	239

9.1.4. Reports & payment requests	242
9.2. Principi di rendicontazione dei costi di un progetto	245
9.2.1. Direct Personnel Costs	251
9.2.2. Other Direct Costs	255
9.2.3. Direct Cost for Subcontracting	260
Crediti e ringraziamenti	263
Postfazione	265
Addendum Horizon 2020 e COVID-19	267



# Indice delle figure

Fig. 2.1. Dotazione dei programmi quadro	28
Fig. 2.2. Schermata del “ <i>Funding &amp; Tender Opportunities Portal</i> ”	33
Fig. 3.1. Parte della schermata di una call for proposal nel “ <i>Funding &amp; Tender Opportunities Portal</i> ”	87
Fig. 4.1. Schema del <i>Project Cycle Management</i>	95
Fig. 4.2. Matrice <i>logframe</i>	97
Fig. 4.3. Matrice degli <i>stakeholder</i>	104
Fig. 4.4. Rappresentazione <i>SWOT Analysis</i>	105
Fig. 4.5. Esempi di diagrammi delle relazioni di <i>Eulero-Venn</i>	106
Fig. 4.6. Diagramma “a ragnatela”	107
Fig. 4.7. Sequenza di completamento della matrice <i>logframe</i>	114
Fig. 4.8. <i>Flowchart</i> di validazione delle assunzioni	116
Fig. 5.1. Procedura di registrazione	132
Fig. 6.1. Il sistema “EU Login” “ <i>Step 1</i> ”	151
Fig. 6.2. Schermata di inizio della procedura “ <i>Step 2</i> ”	152
Fig. 6.3. Seconda schermata della procedura “ <i>Step 2</i> ”	153
Fig. 6.4. Terza schermata della procedura “ <i>Step 2</i> ”	154
Fig. 6.5. Quarta schermata della procedura “ <i>Step 2</i> ”	154
Fig. 6.6. Schermata della procedura “ <i>Step 3</i> ”	155
Fig. 6.7. Schermata della procedura “ <i>Step 4</i> ”	156
Fig. 6.8. Schermata della procedura “ <i>Step 5</i> ”	157
Fig. 6.9. Schermata della procedura “ <i>Step 5</i> ” “ <i>edit form</i> ”	158
Fig. 6.10. Schermata della procedura “ <i>Step 5</i> ” “ <i>validate</i> ”	159
Fig. 6.11. Schermata della procedura “ <i>Step 6</i> ”	160

Fig. 6.12. “Cover page” di istruzioni del template di Horizon 2020	162
Fig. 6.13. Struttura della “Section 1”	163
Fig. 6.14. Struttura della “Section 2”	168
Fig. 6.15. Struttura della “Section 3”	176
Fig. 8.1. Ruoli coinvolti in un progetto dalla firma del GA allo svolgimento di un progetto	225
Fig. 8.2. Processo di “eSignature” tramite “chain of trust”	226
Fig. 9.1. Schermata dell’interfaccia “SyGMa”	236
Fig. 9.2. Schermata della tabella del budget RIA	250
Fig. 9.3 Schermata della tabella del budget IA	250

## Indice delle “esperienze”

Esperienza 1. Il Programma “Innovation” della Commissione europea	17
Esperienza 2. Fondi “diretti” ed “indiretti”	26
Esperienza 3. Il Programma Erasmus+ come palestra	41
Esperienza 4. Un progetto di gemellaggio indimenticabile	44
Esperienza 5. “Il primo progetto non si scorda mai!”	48
Esperienza 6. Richieste di integrazione sui progetti sottomessi	57
Esperienza 7. Come si sottomettevano i progetti negli anni ‘90	85
Esperienza 8. “Errori” nel costruire una partnership	131
Esperienza 9. Suggerimenti non scritti	135
Esperienza 10. “Riutilizzo” ma non “riuso” di progetti...!	143
Esperienza 11. Valutazione di progetti	211
Esperienza 12. Una negoziazione “agitata”	215
Esperienza 13. Una figura da tenere “sotto controllo”	232



# Prefazione

Il Master in Europrogettazione e Professioni Europee è ormai giunto alla sua settima edizione, affermando e consolidando sempre più un ruolo chiave nel panorama dell'offerta formativa nell'ambito delle materie trattate. Esso rappresenta un esempio virtuoso di come iniziative didattiche di eccellenza possano contribuire a valorizzare il merito e la preparazione culturale dei migliori studenti che le nostre Università continuano a laureare.

Ed è proprio la positiva esperienza sin qui maturata che mi ha indotto ad accettare volentieri l'invito di Vanni Resta a curare la prefazione del volume che raccoglie e sistematizza le sue lezioni.

Quella del progettista europeo è una figura poco nota e non istituzionalizzata (a tutt'oggi non esiste un albo, ma sono state costituite diverse associazioni, taluna anche internazionale, che, tuttavia, non sembrano avere sufficiente forza e massa critica tali da essere identificative della categoria) ed è un professionista che deve essere preparato e sapersi spendere in almeno tre ambiti diversi:

- individuare i programmi ed i bandi diramati dall'Unione europea ed in particolare dalla Commissione europea;
- comporre adeguatamente una proposta progettuale di successo;
- essere in grado di rendicontare le attività svolte durante l'esecuzione di un progetto finanziato.

Uno dei punti di forza del Master è che si muove in un contesto purtroppo caratterizzato dalla non brillante performance registrata da molte regioni italiane verso i fondi europei – in particolare quelli gestiti dalle Amministrazioni su base regionale e locale – che sono sempre stati trattati come un qualcosa di estraneo e avulso dagli obiettivi di

governo.

Onde potere fare in modo che questa anomalia del nostro Paese, che ci colloca tra gli ultimi posti in Europa per efficienza nell'utilizzo dei fondi venga ridimensionata e per rispondere alla pressante esigenza di formare persone che diano il proprio contributo ad invertire questa tendenza il Dipartimento di Management e il Dipartimento di Comunicazione e Ricerca Sociale, in collaborazione con il Centro di Ricerca ImpreSapiens di Sapienza Università di Roma, hanno promosso il Master in Europrogettazione e Professioni Europee.

Il Master fornisce una formazione completa e aggiornata sulle tecniche e sugli strumenti indispensabili alla presentazione di progetti europei competitivi, in uno scenario che esige livelli di professionalità molto elevati; crea professionisti della progettazione in grado di cogliere le opportunità offerte dall'Unione Europea, dotando i partecipanti delle più aggiornate competenze tecniche ed operative.

Per usare una metafora attuale si potrebbe affermare che l'europrogettazione rappresenta una "ricetta" fondamentale per far crescere l'economia di un Paese nel quale vi sono tutti gli "ingredienti" per creare una "pietanza speciale" ma questi vengono lasciati, inspiegabilmente, in "dispensa".

Gli elementi chiave sono:

- un tessuto imprenditoriale diffuso, articolato in piccole e medie imprese che sanno organizzarsi e creare poli tecnologici che, a loro volta, hanno già mostrato la capacità di evolversi in strutture "a rete" anche al di fuori dei propri confini;
- una elevata capacità delle aziende di competere sui mercati internazionali;
- una presenza diffusa di strutture operanti nel settore del no profit, che attuano concretamente il principio di sussidiarietà nel sociale;
- una importante presenza di entità operanti in settori di eccellenza del "made in Italy", con riferimento a molteplici ambiti quali, solo per citarne alcuni, quello agroalimentare, il settore moda ed il turismo (quest'ultimo grazie a una abbondanza di giacimenti di patrimoni culturali);
- da ultimo, ma non per importanza, una elevata propensione all'innovazione e al cambiamento.

È evidente, tuttavia, che la disponibilità di ciascuno degli

“ingredienti” è condizione necessaria, ma non sufficiente, perché la “ricetta” produca risultati apprezzabili, eventualmente con gli opportuni aggiustamenti nelle dosi.

Anche il più sapiente dei cuochi, tuttavia, si rifiuterebbe perfino di entrare in cucina se mancasse o solo scarseggiasse quell'ingrediente che, volutamente, è stato ricordato per ultimo, ovvero, la propensione all'innovazione e al cambiamento.

In conclusione, i progetti europei, in tutti gli ambiti, rappresentano uno strumento per realizzare, a livello strategico, gli obiettivi e le priorità dell'Unione Europea, in termini di benessere ed uguaglianza, di crescita economica e sociale e di integrazione territoriale.

Il nostro Paese ha bisogno di incrementare le capacità di progettazione ed ha bisogno di europrogettisti, perché questa figura, oltre a quanto detto in precedenza, è una vivida testimonianza della fantasia, della creatività e dell'originalità italiana che merita di essere conosciuta, apprezzata ed utilizzata in Europa e nel mondo intero.

*Fabrizio D'Ascenzo*



# Introduzione

Il presente volume nasce dalle esperienze maturate da chi scrive nel corso di alcuni anni di docenze, a partire dall'Anno Accademico 2016-17, presso l'università Mediterranea di Reggio Calabria, sino all'anno in corso presso il Master di primo livello in Europrogettazione e professioni europee Dipartimento di Management, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Roma "La Sapienza" e presso l'Istituto Inter-studio di Latina, nell'ambito del progetto formativo denominato Strategie2020.

È sicuramente lecito chiedersi perché questo manuale venga alla luce quasi a ridosso della scadenza del programma Horizon 2020, ma a questa domanda si risponde osservando che oltre ad esistere ancora un intero anno di "call for proposal" (in teoria, un settimo della durata dell'intero programma) l'impianto di Horizon Europe, il programma suo successore, già praticamente delineato nella sua struttura, viene definito come "programma di continuità", così come risulta evidente anche dal suo nome. Pertanto, è ragionevole attendersi che le sue regole, soprattutto tecniche, non si discosteranno in maniera così notevole da quanto attualmente in vigore. In più, una parte notevole della trattazione di questo volume, ancorché riferita ad H2020 può intendersi valida, in senso più ampio, per la formulazione di qualsiasi proposta progettuale che miri ad ottenere finanziamenti diretti, oltre che per l'approfondimento degli elementi basilari della progettazione di proposte per programmi di origine nazionale.

Alcuni cenni per agevolare la lettura del presente manuale. Il primo riguarda il linguaggio "gergale" adoperato. Infatti, in questo volume molti vocaboli sono riportati, per via della materia trattata, in lingua

inglese e adottando il cosiddetto “brussellese” ovvero un insieme di diciture e terminologie consone ai progetti europei che rappresentano il glossario dell’europrogettista.

Inoltre, nel testo, dove rilevante, in vari capitoli un riquadro di colore grigio, chiamato forse un po’ pomposamente “esperienza”, riporta esempi reali di fatti accaduti negli anni da chi scrive e che rappresentano il frutto di un bagaglio di esperienze ed aneddoti accumulati svolgendo questo lavoro, grosso modo, da un quarto di secolo. Questa scelta è dovuta al fatto che, probabilmente, quanto riportato rappresenta la parte più vera del mestiere e risulta essere molto apprezzata dai discenti dei corsi menzionati. Tuttavia, sebbene le vicende narrate aiutino a capire come si compiano determinate fasi, il contenuto è di carattere personale oppure legato a tecniche e/o pratiche che, in certi casi, potrebbero essere divenute ormai obsolete e non può, quindi, essere considerato come uno “strumento” empirico *latu sensu* di europrogettazione.

A questo punto, sia consentita una breve digressione critica proprio sulla professione dell’europrogettista. In Italia questa figura viene considerata come una sorta di “figlio di un Dio minore”, non avendo alcuna referenza professionale né, tanto meno, un Ordine professionale che ne tuteli il ruolo. Infatti, solo di recente si assiste a timidi tentativi da parte di associazioni di professionisti che stanno provando a costituire un ordine, ovviamente scontrandosi con mille difficoltà a partire dal fatto che i livelli formativi sono precari e frammentari. Il fatto stesso che non vi sia un insegnamento universitario con una cattedra di europrogettazione in alcuna università italiana è sintomatico della scarsa attenzione che questa categoria di professionisti riceve da parte delle alte Istituzioni preposte all’istruzione.

Ma questa poco gradevole situazione non deve scoraggiare chi si vuole avvicinare all’europrogettazione. Infatti, questa professione pian piano sta rivestendo sempre maggiore importanza perché la cosiddetta finanza agevolata europea è sempre più una fonte imprescindibile di risorse, sia per i ricercatori di ogni ordine e grado, sia per aziende anche di piccole dimensioni per le quali i programmi di finanziamento europei, Horizon 2020 in testa, mettono a disposizione specifici strumenti di assoluto rilievo per la crescita e lo sviluppo.

Questo volume intende considerare in toto il percorso per predisporre un progetto europeo in tutti i suoi processi, dall’ideazione alla

presentazione. Il primo capitolo si occupa di inquadrare l'ambito d'azione e gli elementi operativi del finanziamento diretto in generale. Il secondo capitolo analizza il più importante programma quadro per la ricerca e lo sviluppo tecnologico che sia mai stato promulgato dall'UE e una panoramica sui programmi a gestione diretta tra i quali alcuni considerati celeberrimi. Con il terzo capitolo si entra nel vivo nell'attività di un europrogettista descrivendo le principali fonti di informazione dalle quali attingere dati per avviare la preparazione di una proposta. Il quarto capitolo analizza le fondamentali e imprescindibili, tecniche di progettazione esaminando in dettaglio le fasi logiche di cui si compone. Nel quinto capitolo viene affrontato l'elemento organizzativo dando conto di come si costruisce una partnership e quali siano i rapporti che la governano. Il sesto capitolo affronta gli aspetti tecnici di una proposta di tipo collaborativo analizzando come debba essere formulata seguendo lo schema dato e come debba essere "sottomessa" alla Commissione europea. Dal capitolo sette, terminata l'illustrazione della fase di consegna di una proposta, viene affrontato il tema di come vengono valutati e selezionati i progetti considerati eleggibili al finanziamento e, nel capitolo otto, quali siano le condizioni contrattuali che governano un finanziamento dando conto dei diversi ruoli e responsabilità che si creano nell'esecuzione di un progetto. Da ultimo, il capitolo nove affronta l'argomento della gestione di un progetto quando abbia ricevuto il finanziamento. La trattazione di detto argomento è seguita da una disamina, volutamente di carattere residuale, dei principi di rendicontazione dei costi che viene esposta per dovere di completezza nella descrizione di cosa è opportuno che sappia fare un europrogettista.

Da ultimo, è indispensabile osservare che scrivere un manuale è come mettersi su un piedistallo perché si presta il fianco a diffondere errori ed imprecisioni, o a riportare informazioni divenute obsolete, purtroppo amplificandole. Di tutto ciò il responsabile è solamente chi scrive che se ne assume totalmente la responsabilità ed è pronto a porvi rimedio. Per questo motivo, ogni richiesta di correzione, che sarà senz'altro gradita, potrà essere segnalata inviando un messaggio di posta elettronica a [vanni.resta@fondazioneresta.it](mailto:vanni.resta@fondazioneresta.it).

