



REGIONE DEL VENETO

FONDO SOCIALE EUROPEO IN SINERGIA CON IL FONDO EUROPEO DI SVILUPPO REGIONALE  
POR 2014 – 2020 – Ob. “Investimenti a favore della crescita e dell'occupazione”



POR FSE 2014-2020  
REGIONE DEL VENETO



# L'impresa Inn - FORMATA

*La formazione che innova le imprese venete*



16947dd6



## Indice

1. Riferimenti legislativi, normativi e disciplinari .....	4
2. Obiettivi generali .....	6
3. Tipologie progettuali.....	9
4. Tipologie di interventi .....	16
4.1 Attività formative .....	17
4.2 Interventi di accompagnamento.....	20
4.3 Altri strumenti .....	23
5. Spese ammissibili ai sensi dell'art 13 del Reg. UE 1304/2013 e/o al FESR .....	27
5.1 Progetti che prevedono avvio di nuovi rami d'azienda, apertura di nuove unità locali, incremento del capitale sociale per effetto dell'ingresso di nuovi soci.....	28
5.2 Per tutti gli altri progetti .....	28
5.3 Riconoscibilità delle spese ammissibili ai sensi dell'art 13 del Reg UE 1304/2013 e/o al FESR.....	29
6. Monitoraggio .....	30
6.1 Cabina di Regia .....	30
6.2 Monitoraggio qualitativo .....	31
7. Gruppo di lavoro.....	32
8. Destinatari.....	34
9. Priorità orizzontali ed esclusioni.....	35
10. Soggetti proponenti.....	36
11. Forme di partenariato.....	37
12. Delega .....	39
13. Risorse disponibili e vincoli finanziari .....	39
13.1 Modalità di determinazione del contributo.....	39
<b>13.1.1 Attività formative .....</b>	<b>39</b>
<b>13.1.2 Interventi di accompagnamento.....</b>	<b>40</b>
<b>13.1.3 Altri strumenti.....</b>	<b>42</b>
14. Rispetto delle norme regolamentari in tema di aiuti di stato. ....	46
15. Modalità e termini per la presentazione dei progetti .....	49
16. Procedure e criteri di valutazione .....	52
17. Tempi ed esiti delle istruttorie .....	54
18. Comunicazioni.....	55
19. Termine per l'avvio e la conclusione dei progetti.....	55
20. Indicazione del foro competente.....	55
21. Indicazione del responsabile del procedimento ai sensi della legge 241/1990 e s.m.i. ....	55
22. Tutela della privacy .....	56



APPENDICE .....	57
Tabella 1 – Parametri mobilità transnazionale .....	57
Tabella 2 – Parametri mobilità transnazionale – secondo macroaggregati Programma dell’Unione Europea Jean Monnet 2013.....	58
Tabella 3 – Parametri di costo per la mobilità interregionale.....	59
Tabella 4 - Descrizione figure professionali gruppo di lavoro .....	60



### 1. Riferimenti legislativi, normativi e disciplinari

Il presente Avviso viene emanato nell'ambito del quadro normativo previsto dalle seguenti disposizioni:

- il Regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 17 dicembre 2013 pubblicato sulla GUE del 20.12.2013 reca disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e definisce disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e abroga il Regolamento (CE) n. 1083/2006 del Consiglio;
- il Regolamento (UE) n. 1304/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 17 dicembre 2013 pubblicato sulla GUE del 20 dicembre 2013 relativo al Fondo sociale europeo e abrogante il Regolamento (CE) n. 1081/2006 del Consiglio sostiene, all'art. 16, l'“Iniziativa a favore dell'occupazione giovanile per la lotta alla disoccupazione giovanile”;
- il Regolamento (UE - EURATOM) n. 1311/2013 del Consiglio del 2 dicembre 2013 che stabilisce il quadro finanziario pluriennale per il periodo 2014-2020;
- il Regolamento delegato (UE) n. 480 della Commissione del 3 marzo 2014 che integra il regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca;
- il Regolamento (UE) N. 1407/2013 della Commissione del 18 dicembre 2013 relativo all'applicazione degli articoli 107 e 108 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea agli aiuti «de minimis»;
- il Regolamento (UE) n. 651/2014 della Commissione del 17 giugno 2014 che precisa le categorie di aiuti compatibili con il mercato comune di applicazione degli articoli 107 e 108 del Trattato;
- il Regolamento (UE) N. 702/2014 della Commissione del 25 giugno 2014 che dichiara compatibili con il mercato interno, in applicazione degli articoli 107 e 108 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea, alcune categorie di aiuti nei settori agricolo e forestale e nelle zone rurali e che abroga il regolamento della Commissione (CE) n. 1857/2006;
- il Regolamento delegato (UE) n. 240/2014 della Commissione del 7 gennaio 2014 recante un codice europeo di condotta sul partenariato nell'ambito dei fondi strutturali e d'investimento europeo;
- il Regolamento di esecuzione (UE) n. 184/2014 della Commissione del 25 febbraio 2014 che stabilisce, conformemente al Regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca, i termini e le condizioni applicabili al sistema elettronico di scambio di dati fra gli Stati membri e la Commissione, e che adotta, a norma del Regolamento (UE) n. 1299/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni specifiche per il sostegno del Fondo europeo di sviluppo regionale all'obiettivo di cooperazione territoriale europea, la nomenclatura delle categorie di intervento per il sostegno del Fondo europeo di sviluppo regionale nel quadro dell'obiettivo Cooperazione territoriale europea;
- il Regolamento di esecuzione (UE) n. 288/2014 della Commissione del 25 febbraio 2014 recante modalità di applicazione del regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca per quanto riguarda il modello per i programmi operativi nell'ambito dell'obiettivo Investimenti in favore della crescita e dell'occupazione e recante modalità di applicazione del regolamento (UE) n. 1299/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio recante disposizioni specifiche per il sostegno del Fondo europeo di sviluppo regionale all'obiettivo di cooperazione territoriale europea per quanto riguarda il modello per i programmi di cooperazione nell'ambito dell'obiettivo di cooperazione territoriale europea;



- il Regolamento di Esecuzione (UE) n. 215/2014 della Commissione del 7 marzo 2014 che stabilisce norme di attuazione del Regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca per quanto riguarda le metodologie per il sostegno in materia di cambiamenti climatici, la determinazione dei target intermedi e dei target finali nel quadro di riferimento dell'efficacia dell'attuazione e la nomenclatura delle categorie di intervento per i fondi strutturali e di investimento europei;
- il Regolamento di esecuzione (UE) n. 821/2014 della Commissione del 28 luglio 2014 recante modalità di applicazione del regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le modalità dettagliate per il trasferimento e la gestione dei contributi dei programmi, le relazioni sugli strumenti finanziari, le caratteristiche tecniche delle misure di informazione e di comunicazione per le operazioni e il sistema di registrazione e memorizzazione dei dati;
- il Regolamento di esecuzione (UE) n. 1011/2014 della Commissione del 22 settembre 2014 recante modalità di esecuzione del regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda i modelli per la presentazione di determinate informazioni alla Commissione e le norme dettagliate concernenti gli scambi di informazioni tra beneficiari e autorità di gestione, autorità di certificazione, autorità di audit e organismi intermedi;
- il Regolamento di esecuzione del regolamento (CE) n. 1083/2006 recante disposizioni generali sul fondo europeo di sviluppo regionale, sul fondo sociale europeo e sul fondo di coesione;
- la Decisione della Commissione C(2014), 8021 final del 29/10/2014 di approvazione dell'Accordo di Partenariato con l'Italia;
- la Decisione della Commissione C(2014), 9751 final del 12/12/2014 di approvazione del programma operativo "Regione Veneto Programma Operativo Fondo Sociale Europeo 2014-2020" per il sostegno del Fondo sociale europeo nell'ambito dell'obiettivo "Investimenti a favore della crescita e dell'occupazione" per la regione Veneto in Italia;
- il D.P.R. n. 196 del 3 ottobre 2008, "Regolamento di esecuzione del regolamento (CE) n. 1083/2006 recante disposizioni generali sul fondo europeo di sviluppo regionale, sul fondo sociale europeo e sul fondo di coesione", applicato in attesa della nuova normativa di riferimento;
- gli Artt. 117 e 118 della Costituzione che assegnano alle Regioni competenze esclusive in materia di istruzione e formazione professionale e concorrenti in materia di istruzione;
- la Legge del 24 giugno 1997 n. 196 "Norme in materia di promozione dell'occupazione";
- il Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82 "Codice dell'amministrazione digitale";
- la Legge 28 giugno 2012, n. 92 "Disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita" e successive modifiche e integrazioni;
- la Legge 10 dicembre 2014, n. 183 "Deleghe al Governo in materia di riforma degli ammortizzatori sociali, dei servizi per il lavoro e delle politiche attive, nonché in materia di riordino della disciplina dei rapporti di lavoro e dell'attività ispettiva e di tutela e conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro";
- il Decreto Legislativo 15 giugno 2015, n. 81 - "Disciplina organica dei contratti di lavoro e revisione della normativa in tema di mansioni, a norma dell'articolo 1, comma 7, della legge 10 dicembre 2014, n. 183.";
- il Decreto Interministeriale 12 ottobre 2015 - "Definizione degli standard formativi dell'apprendistato e criteri generali per la realizzazione dei percorsi di apprendistato, in attuazione dell'articolo 46, comma 1, del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81";
- la Legge 28 dicembre 2015, n. 208, Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2016) art. 1 comma 821;
- il D.Lgs. 118 del 23/06/2011 "Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42, e ss.mm.ii.;
- la Legge Regionale n. 39 del 29/11/2001 "Ordinamento del bilancio e della contabilità della Regione" e successive modifiche e integrazioni;



- la Legge Regionale n. 3 del 13/03/2009 “Disposizioni in materia di occupazione e mercato del lavoro”, così come modificata dalla Legge Regionale n. 21 del 08/06/2012;
- la Legge Regionale n. 19 del 09/08/2002 e s.m.i. “Istituzione dell’elenco regionale degli Organismi di Formazione accreditati”;
- la Legge Regionale n. 30 del 30/12/2016 “Collegato alla legge di stabilità regionale 2017”;
- la Legge Regionale n. 31 del 30/12/2016 “Legge di stabilità regionale 2017”;
- la Legge Regionale n. 32 del 30/12/2016 “Bilancio di previsione 2017-2019”;
- la Legge Regionale n. 8 del 31/03/2017 “Il sistema educativo della Regione Veneto”;
- la DGR n. 1 del 10/01/2017 di approvazione del Documento Tecnico di Accompagnamento al Bilancio di previsione 2017-2019;
- il Decreto del Segretario Generale della Programmazione n. 1 del 13/01/2017 di approvazione del Bilancio Finanziario Gestionale 2017-2019;
- la DGR n. 108 del 07/02/2017 di approvazione delle Direttive per la gestione del Bilancio di previsione 2017-2019;
- la DGR n. 1560 del 31/07/2012 “Approvazione schema di Accordo tra Regione del Veneto, Parti Sociali, Università e Ufficio Scolastico regione del Veneto (USRV) per la formazione degli apprendisti con contratto di apprendistato di alta formazione e di ricerca (D.lgs. n. 167/2011 - LR n. 3/2009)”;
- la DGR n. 2895 del 28/12/2012, Allegato A, Linee guida per la validazione di competenze acquisite in contesti non formali e informali;
- la DGR n. 650 del 07/05/2013 - Direttiva per la richiesta di voucher per Master in alto apprendistato (D.Lgs 167 del 14.9.2011 e L.R. 3/2009) – Riapertura dei termini di presentazione;
- la DGR n. 651 del 07/05/2013 - Avviso pubblico - Direttiva per la richiesta di contributo per gli apprendisti con contratto di alta formazione e di ricerca - “Il dottorato in alto apprendistato”;
- la DGR n. 670 del 28/04/2015 - Approvazione documento “Testo Unico dei Beneficiari” Programma Operativo Regionale Fondo Sociale Europeo 2014-2020;
- la DGR n. 671 del 28/04/2015 - Fondo Sociale Europeo. Regolamento UE n. 1303/2013. Approvazione delle Unità di Costo Standard;
- la DGR n. 2120 del 30/12/2015, “Aggiornamento delle disposizioni regionali in materia di accreditamento degli Organismi di Formazione ai sensi della L.R. 19/2002 e s.m.i.”;
- la DGR n. 1050 del 29/06/2016 - Ratifica degli Accordi tra Regione del Veneto, Ministero dell’Istruzione dell’Università e della Ricerca – Ufficio Scolastico Regionale per il Veneto e Parti sociali per la disciplina degli standard formativi e dei criteri generali per la realizzazione dei percorsi di apprendistato ai sensi degli artt. 43 e 45 del Decreto Legislativo n. 81/2015 e del Decreto interministeriale 12/10/2015;
- l’art. 2, comma 2, della L.R. 31/12/2012, n. 54, come modificata con L.R. n. 14/2016;

## 2. Obiettivi generali

In un contesto europeo di moderata ripresa economica, con il Pil al +1,7% nel 2016 e tasso di disoccupazione sceso al 9,6%, le previsioni per l’Italia sono di una crescita più modesta.

Il Veneto si rivela sempre più in linea con le medie italiane e non pare rivestire un ruolo trainante per l’economia nazionale: il tasso di crescita del Pil regionale è indicato infatti al +0,8% per il 2016 e al +0,9% per il 2017.

Non mancano però segnali positivi, quali la produzione manifatturiera industriale che si conferma in crescita annua del 2%, la ripresa dell’occupazione, le presenze turistiche in aumento (tra il 2% e il 3%), che evidenziano da ormai un anno e mezzo tassi di crescita a due cifre e ridimensionamento delle situazioni di crisi aziendale.

Nel 2016 l’occupazione si è rivelata in crescita in Veneto come nel resto del territorio nazionale. Gli occupati dipendenti sono risaliti a oltre 1,6 milioni, tornando quindi ai livelli del 2011 antecedenti alla seconda fase della crisi. Non è ancora colmata, invece, la distanza rispetto al 2008, quando il numero di occupati aveva raggiunto il suo massimo storico. Nell’ultimo anno si sono osservati segnali di stabilizzazione e



consolidamento del mercato del lavoro. La crescita delle posizioni di lavoro ha interessato nel 2016 quasi tutti i comparti produttivi: agricoltura, industria e l'insieme dei servizi<sup>1</sup>.

Dalla lettura dei documenti di strategie e politica europea emerge evidente la spinta verso il miglioramento e la qualità dell'occupazione.

Tenendo tale orientamento come sfondo e riferimento, sulla base dell'esperienza avviata sia nella Programmazione POR FSE 2007-2013 che in quella 2014-2020, la Regione del Veneto intende proseguire nell'utilizzo al meglio delle risorse del POR FSE Veneto dedicate alla *formazione continua del capitale umano* che considera strategico per accrescere la competitività e l'innovazione delle imprese venete, investendo sull'acquisizione di strumenti in grado di rafforzare la loro presenza e solidità sui mercati nazionali e internazionali.

Un aspetto rilevante consiste nella promozione di un livello di produttività ed occupabilità in grado di garantire un'offerta adeguata di conoscenze e competenze pertinenti e il miglioramento della capacità di prevedere le necessità in rapida evoluzione dei mercati del lavoro dinamici, in un'economia sempre più digitale. Per rendere fattibile tutto ciò è importante supportare le aziende nel loro percorso evolutivo, accompagnandole nel processo di aggiornamento e cambiamento dell'organizzazione, fornendo loro competenze per affrontare le sfide professionali e costituire reti di imprese tali da favorire lo scambio di saperi e sostenere un'occupazione di qualità.

Mai come oggi risulta strategico per il tessuto industriale e manifatturiero della nostra Regione essere in grado di innovarsi sull'onda della Quarta Rivoluzione Industriale e procedere verso un'evoluzione in chiave "fabbrica 4.0", che mira ad implementare un modello di produzione industriale del tutto automatizzata e interconnessa. L'intento è quello di stimolare "i sistemi di imprese" ad essere più competitivi, produttivi e reattivi alle necessità del mercato, arricchendo i processi e i prodotti strumentali di servizi abilitati dalle tecnologie ICT, sviluppando strategie di manutenzione avanzate di tipo predittivo o l'impiego di tecnologie per l'acquisizione e elaborazione dei dati o l'adozione integrata di Intelligenza Artificiale, Cloud computing, Big Data Analytics, Data-driven, ecc..

La digital innovation può supportare l'intero ecosistema imprenditoriale a:

- migliorare le interazioni tra clienti, fornitori, stakeholders e lavoratori;
- potenziare i processi decisionali attraverso informazioni alimentate da big data derivanti da piattaforme social e Internet delle cose;
- attivare nuovi business e servizi.

Il concetto di innovazione non può essere circoscritto alla dimensione tecnologica, ma deve essere concettualmente allargato alle tematiche organizzative, gestionali, di razionalizzazione dei processi, internazionalizzazione, marketing e comunicazione, innovazione dell'offerta dei prodotti e servizi, sviluppo sostenibile – secondo la strategia europea dell'economia circolare – per indirizzare il sistema produttivo verso un nuovo paradigma di "fare impresa".

Direttamente collegate alle tematiche sopra indicate diventa indispensabile sviluppare, nei profili aziendali che possono contribuire a introdurre percorsi di cambiamento all'interno delle aziende, anche le *soft skills*, ovvero quelle capacità che raggruppano le qualità personali, l'atteggiamento in ambito lavorativo, l'acquisizione di modelli per la gestione di relazioni complesse, le conoscenze nel campo delle relazioni interpersonali e che sono in grado di influenzare gli standard di lavoro.

La presente iniziativa intende, pertanto, dare una prospettiva di continuità alle azioni già intraprese e si attesta come un ulteriore strumento individuato dalla Regione del Veneto per rendere le risorse umane protagoniste attive del processo di innovazione e per creare nelle imprese un ambiente culturale favorevole al cambiamento, allo sviluppo della conoscenza e alla pratica dell'innovazione come processo continuo.

In particolare si intendono perseguire le seguenti finalità:

---

<sup>1</sup> La Bussola – Il mercato del lavoro veneto nel quarto trimestre 2016 – Veneto Lavoro – osservatorio e ricerca



- Promuovere lo sviluppo di conoscenze e competenze ad alto contenuto tecnico e/o manageriale attraverso l'utilizzo di smart tools in grado di aumentare il livello di qualificazione del personale delle imprese;
- Favorire una contaminazione dei saperi professionali all'interno dell'impresa e con l'esterno;
- Accompagnare i processi di riorganizzazione a fronte di nuovi investimenti tecnologici e l'introduzione di innovazioni di prodotto/processo;
- Sostenere approcci e strategie innovative di sviluppo aziendale per promuovere un'occupazione stabile e favorire la permanenza al lavoro.

Si riporta di seguito lo schema relativo all'ambito di riferimento del POR FSE 2014/2020:

Asse	I – Occupabilità
Obiettivo tematico	8 - Promuovere un'occupazione sostenibile e di qualità e sostenere la mobilità dei lavoratori
Priorità di investimento	8.v Adattamento dei lavoratori, delle imprese e degli imprenditori ai cambiamenti
Obiettivo specifico POR	4 - Favorire la permanenza al lavoro e la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi
Risultato atteso Accordo di Partenariato	RA 8.6 - Favorire la permanenza al lavoro e la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi
Risultati attesi	<p>Intervenire su settori produttivi, filiere e aziende o territori in situazione di crisi conclamata o prevista promuovendo processi di innovazione e riorganizzazione industriale (e in particolare del settore manifatturiero) e qualificazione delle competenze.</p> <p>Aumentare il livello di qualificazione del personale delle imprese e del livello di innovazione e competitività delle stesse con particolare attenzione all'avvio di progetti e interventi di restyling, di ricerca e sviluppo su nuovi prodotti, di processi di internazionalizzazione, di riqualificazione del personale in funzione di nuove tecniche e efficientamento dei processi di produzione e di vendita.</p> <p>Diminuire il numero di lavoratori espulsi dal mercato del lavoro e il numero delle imprese in crisi aziendale accertata o prevista con particolare attenzione alla individuazione e promozione di nuovi prodotti/servizi, all'adozione di nuove tecnologie, allo sviluppo di nuove competenze e alla ristrutturazione di processi e sistemi produttivi.</p>
Indicatori di risultato	<p>CR07 – partecipanti che godono di una migliore situazione sul mercato del lavoro entro i sei mesi successivi alla fine della loro partecipazione all'intervento</p> <p>PR01 - Percentuale di imprese che assumono personale - Quota percentuale di imprese che hanno assunto personale nei 6 mesi successivi l'intervento sul totale delle imprese sostenute</p>
Indicatori di realizzazione	<p>CO05 – i lavoratori, compresi i lavoratori autonomi</p> <p>CO09 - i titolari di un diploma di istruzione primaria (ISCED 1) o di istruzione secondaria inferiore (ISCED 2)</p> <p>CO10 - i titolari di un diploma di insegnamento secondario superiore (ISCED 3) o di un diploma di istruzione post secondaria (ISCED 4)</p> <p>CO11 - i titolari di un diploma di istruzione terziaria (ISCED da 5 a 8)</p>





	CO23 - numero di micro, piccole e medie imprese finanziate (incluse società cooperative e imprese dell'economia sociale)
--	--

### 3. Tipologie progettuali

Le proposte progettuali devono prevedere interventi formativi e di accompagnamento, di immediata realizzazione, progettati su misura e personalizzati sulle specifiche esigenze aziendali, strettamente coerenti con i bisogni esplicitati e concordati con il management aziendale.

Possono essere realizzate le seguenti tipologie di progetto:

- progetti **monoaziendali**, relativi al fabbisogno di una sola impresa;
- progetti **pluriaziendali**, relativi al fabbisogno di più imprese che condividono un ambito tematico per il raggiungimento degli obiettivi progettuali e per i quali l'interaziendalità degli interventi formativi previsti verrà considerata elemento premiante.

Ogni progetto deve prevedere la scelta di un **UNICO ambito tematico**, finalizzato ad ottimizzare ed incrementare la competitività dell'azienda, tra quelli di seguito indicati e perseguire **almeno UNA delle finalità** indicate, con relativo **output** correlato (almeno **UNO**):

TEMATICA	FINALITA'	OUTPUT ATTESO
<p style="text-align: center;"><b>1.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>INNOVAZIONE</b></p> <p style="text-align: center;"><b>E</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DIVERSIFICAZIONE</b></p>	<p>Attività rivolte a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. migliorare o creare ex novo un processo produttivo aziendale che permetta di ridurre i costi e migliorare la qualità del prodotto /servizio offerto</li> <li>2. introdurre innovazioni organizzative finalizzate a migliorare le prestazioni dell'impresa in termini di competitività</li> <li>3. introdurre contenuti e processi di innovazione di servizio in grado di modificare il rapporto con clienti</li> <li>4. sviluppare nuovi prodotti / servizi /tecnologie/soluzioni adeguando il ciclo produttivo all'organizzazione aziendale</li> <li>5. utilizzare al meglio gli asset quali marchi, industrial design, know how tecnico, certificazioni volontarie, risorse chiave, data base e tutti gli strumenti operativi strategici necessari alla creazione di valore</li> <li>6. realizzare interventi di pianificazione strategica e di programmazione operativa</li> </ol> <p><i>Sono escluse le certificazioni cosiddette "cogenti" (obbligatorie) richieste per l'immissione di prodotti o di tecnologie nei diversi mercati di sbocco dell'impresa</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Aumento della quantità di brevetti o di altre formalizzazioni dei diritti di proprietà industriale</li> <li>b. Aumento della quantità di certificazioni di prodotto e di processo</li> <li>c. Sviluppo di nuovi marchi</li> <li>d. Migliore articolazione del catalogo prodotti/servizi.</li> <li>e. Nuove linee di prodotto sviluppate</li> <li>f. Introduzione di nuovi applicativi di Enterprise Resource Planning</li> <li>g. Piani di sviluppo prodotti/servizi innovativi</li> <li>h. Valutazione e gestione del rischio e dell'impatto di nuovi prodotti/servizi/processi</li> <li>i. Creazione di adeguate strutture per la misura delle prestazioni e dei risultati e la loro condivisione in azienda</li> </ol>



<p style="text-align: center;"><b>2.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>LEAN PRODUCTION</b></p>	<p>Attività rivolte a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. applicare i principi e le tecniche lean ai contesti aziendali (<i>lean production</i>)</li> <li>2. applicare i principi e le tecniche della lean ai contesti office (<i>lean office</i>)</li> <li>3. introdurre i principi di Lean Quality e di integrazione con gli altri processi aziendali (<i>lean enterprise</i>)</li> <li>4. applicare principi di misurazione della performance, attraverso strumenti di balanced scorecard, per rafforzare l'efficienza aziendale</li> <li>5. aumentare la produttività e l'efficienza della catena cliente-fornitore</li> <li>6. ottimizzare le performance economiche dell'azienda (<i>lean cost</i>) e migliorare la gestione delle politiche finanziarie</li> <li>7. applicare tecniche di gestione e di sviluppo delle persone secondo un'ottica di <i>lean management</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Ottimizzazione dei flussi aziendali e riduzione degli sprechi</li> <li>b. Riduzione del costo del prodotto</li> <li>c. Attuazione di un sistema di valutazione interno</li> <li>d. Richieste di miglioramento prodotto o di modifiche dei processi attraverso il sistema qualità</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>3.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DECLUTTERING</b></p>	<p>Attività rivolte a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. favorire la focalizzazione sull'utile e sull'essenziale</li> <li>2. facilitare l'ottimizzazione dello spazio, del tempo, del flusso di lavoro, dei documenti per accrescere la produttività e per rendere lo "spazio disponibile" per nuovi progetti e nuove idee</li> <li>3. aumentare la soddisfazione dei collaboratori, clienti e fornitori</li> <li>4. favorire l'aumento della velocità dei processi in modo naturale</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Riorganizzazione dei processi aziendali</li> <li>b. Snellimento della struttura organizzativa aziendale orientata al supporto dei processi e alla creazione di conoscenza: dai silos ai processi trasversali</li> <li>c. Avvio del miglioramento continuo</li> <li>d. Coinvolgimento del personale e dei clienti e aumento del senso di responsabilità, orientamento ai risultati</li> <li>e. Miglioramento dell'ambiente di lavoro</li> <li>f. Somministrazione di questionari di valutazione del clima organizzativo e di customer &amp; supplier satisfaction</li> <li>g. Riduzione dei costi di processo</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>4.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>MARKETING</b></p>	<p>Attività rivolte a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. pianificare, gestire e misurare strategie di marketing integrate su web, social e mobile</li> <li>2. implementare un sito e-commerce e applicare strategie rivolte al</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Aumento della presenza nel contesto dell'e-commerce</li> <li>b. Potenziamento della comunicazione sia verso l'esterno che verso l'interno dell'azienda utilizzando</li> </ol>



<p><b>E</b></p> <p><b>COMUNICAZIONE</b></p>	<p>consumatore multicanale</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. promuovere il “Made in Veneto”: collegamento tra prodotti e identità territoriale</li> <li>4. realizzare campagne pubblicitarie e promozionali on line</li> <li>5. promuovere l’utilizzazione di forme evolute di storytelling multimediale</li> <li>6. migliorare la gestione delle relazioni tra il cliente, l’azienda e una cultura customer oriented attraverso l’utilizzo di sistemi software dedicati - CRM “Customer Relationship Management“</li> <li>7. entrare in nuovi mercati attraverso il digital storytelling</li> <li>8. individuare nuove forme di comunicazione e marketing attraverso la collaborazione con artisti e creativi</li> </ol>	<p>nuove forme di comunicazione digitale</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>c. Creazione di una campagna di comunicazione /promozione</li> <li>d. Numero verde, mail dedicata, piattaforma CRM, riferimenti al sistema informatico di gestione dei rapporti con la clientela</li> <li>e. Presenza di canali per la segnalazione dei reclami</li> <li>f. Analisi comparative qualitative su cataloghi propri e dei comparables del settore</li> <li>g. Maggiore visibilità internazionale del “Made in Veneto”</li> <li>h. Adozione di strategie di marketing culture-based</li> <li>i. Eventi culturali sponsorizzati dall’azienda</li> </ol>
<p><b>5.</b></p> <p><b>INTERNAZIONALIZZAZIONE</b></p>	<p>Attività rivolte a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. potenziare le strategie di internazionalizzazione e della presenza in nuovi mercati geografici o in nuove business venture</li> <li>2. utilizzare soluzioni evolute per vendere e distribuire all’estero</li> <li>3. approfondire aspetti di fiscalità internazionale</li> <li>4. potenziare il ruolo della logistica nella sfida dell’internazionalizzazione</li> <li>5. sviluppare le competenze linguistiche dei lavoratori coinvolti nel processo di sviluppo dell’export</li> <li>6. utilizzare il web per entrare in nuovi mercati esteri o potenziare quelli esistenti</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Certificazione linguistica</li> <li>b. Apertura di nuovi mercati stranieri o nuove aperture di punti vendita all’estero</li> <li>c. Aumento della presenza in fiere o esposizioni internazionali</li> <li>d. Crescita del volume di vendita in specifici mercati stranieri</li> <li>e. Partenariati tra imprese in paesi diversi (tramite contratti di rete, ATI, consorzi, ecc)</li> </ol>
<p><b>6.</b></p> <p><b>DIGITAL STRATEGY</b></p> <p><b>E</b></p> <p><b>TRASFORMATION</b></p>	<p>Attività rivolte a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. comprendere che cosa si intende per digitale e quali le sfide della trasformazione digitale in azienda</li> <li>2. applicare le strategie di trasformazione digitale dei processi aziendali come leva di crescita delle attività di business</li> <li>3. il Cloud quale elemento base della trasformazione digitale: analizzare l’impatto e progettare la migrazione</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Incremento delle conoscenze digitali</li> <li>b. Aumento di processi e funzioni digitalizzate (anche attraverso l’acquisto di software dedicati)</li> <li>c. Creazione di nuovi profili professionali rispondenti alle esigenze di mercato</li> <li>d. Piani di sviluppo aziendali</li> <li>e. Creazione di nuovi modelli di</li> </ol>



	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. L'Intelligenza Artificiale e il Machine Learning: possibili sviluppi aziendali</li> <li>5. come Internet of Things (IoT), Wearable, Low Power Long Range Network possono cambiare la competizione</li> <li>6. sviluppare il business attraverso la realtà aumentata e la realtà virtuale</li> <li>7. utilizzare leAPP come strumenti di business e per il supporto di processi industriali e di fabbrica</li> <li>8. progettare adattamenti e cambiamenti offerti da Industry 4.0</li> <li>9. sviluppare tecnologie SMACT</li> <li>10. formare le funzioni chiave ed allinearle sulle opportunità 4.0</li> <li>11. Business Intelligence, Self Service Analysis, Predictive Analysis: analizzare le nuove capacità di collegare fra loro le informazioni per fornire un approccio visuale ai dati: gli Open e Big Data</li> <li>12. approfondire la legislazione in materia di cyber security e di violazioni anche per proteggere il brand industriale</li> </ol>	<p>business</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>f. Creazione di <i>living labs</i></li> <li>g. Ampliamento o consolidamento di fette di mercato</li> </ol>
<p>7.</p> <p><b>SOFT SKILLS</b></p>	<p>Attività rivolte a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. apprendere tecniche che migliorino la capacità di operare con efficacia all'interno dell'ambiente lavorativo</li> <li>2. acquisire e/o potenziare skills di efficacia personale, skills relazionali, skills relative a impatto e influenza, skills orientate alla realizzazione che creino un impatto sulla performance</li> <li>3. facilitare l'integrazione delle risorse umane e il reale sviluppo del potenziale delle aziende</li> <li>4. fornire metodi, tecniche e strumenti per realizzare una efficace gestione delle risorse umane</li> <li>5. sviluppare empowerment tra i lavoratori a tutti i livelli</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Acquisizione di un portfolio personale di abilità trasversali</li> <li>b. Acquisizione di competenze in linea con le prospettive di sviluppo innovativo dell'impresa</li> <li>c. Presenza di un piano formativo</li> <li>d. Piano di sviluppo individuale</li> <li>e. Creazione di Assessment center e Academy aziendali</li> </ol>
<p>8.</p> <p><b>GREEN E BLUE ECONOMY</b></p>	<p>Attività rivolte a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ottimizzare le prestazioni energetiche di impianti, processi, edifici per operare nel campo della gestione dell'energia</li> <li>2. adottare tecniche di riduzione dell'inquinamento e di sostenibilità ambientale</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Certificati verdi</li> <li>b. Presenza di un report ambientale e/o del bilancio sociale</li> <li>c. Incentivazione ricevuta per innovazione in materia energetica/ambientale;</li> <li>d. Inserimento dell'eco-sostenibilità nella strategia</li> </ol>



		competitiva/mission/vision
--	--	----------------------------

Ambito tematico rivolto ESCLUSIVAMENTE al target dei **liberi professionisti, lavoratori autonomi, consulenti, studi professionali e associati negli studi professionali di consulenza:**

<b>9.</b>  <b>SERVIZI ALLE</b>  <b>IMPRESE</b>	Attività rivolte a: 1. fornire alla clientela target un concreto sostegno nelle azioni di miglioramento dei servizi di consulenza organizzativa e gestionale sempre più innovativi in risposta a specifiche esigenze 2. adeguare le competenze e le abilità individuali su tematiche trasversali 3. acquisire nuove conoscenze digitali, legislative e normative, linguistiche, ecc.. (ad eccezione di conoscenze che risultano obbligatorie per l'esercizio della propria professione) per sviluppare la propria professionalità e area di competenza, anche al servizio del cliente 4. migliorare i processi decisionali attraverso metodologie di risk management 5. ottimizzare il supporto e il controllo strategico del cliente target rapportandosi in modo efficace con lo stesso: focus marketing strategy	a. Aumento della soddisfazione del cliente finale (raccolta di questionari customer care) b. Aggregazioni tra studi/liberi professionisti e/o apertura di nuovi settori di business di impatto sulle aziende target c. Competenze/certificazioni linguistiche acquisite
--	--	---

L'elenco degli output attesi per ciascuno degli ambiti tematici si intende a titolo esaustivo.

Un'azienda, tuttavia, potrà individuarne in aggiunta altri di valore e contenuto analogo o superiore.

Ciascun output ottenuto in esito alle attività progettuali sarà descritto in una sintetica relazione conclusiva che verrà pubblicata all'interno di una sezione pubblica dedicata agli output dei progetti.

#### Caratteristiche progettuali:

1. Le proposte progettuali afferenti alla tematica "**INTERNAZIONALIZZAZIONE**" devono:
  - comprendere obbligatoriamente percorsi di potenziamento delle **competenze linguistiche specialistiche**<sup>2</sup>, che potranno prevedere anche il conseguimento di certificazioni linguistiche. La formazione linguistica specialistica e di certificazione non può superare il **50%** del finanziamento richiesto.
  - coinvolgere obbligatoriamente **Società specializzate** in attività di supporto ai processi di internazionalizzazione nonché di Enti specializzati ed autorizzati dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) ad attestare il grado di conoscenza di una lingua straniera.

<sup>2</sup> Sono competenze linguistiche specialistiche quelle che permettono di utilizzare la lingua straniera nel proprio ambito lavorativo per comunicare con clienti e fornitori, per gestire negoziazioni o vendite con interlocutori stranieri, per sostenere conversazioni e colloqui utili ai diversi processi di internazionalizzazione.



- prevedere **attività di mobilità formativa o professionale** per agevolare nei partecipanti l'acquisizione di conoscenze e competenze che possano servire da volano per internazionalizzare le imprese, nonché per creare e/o consolidare contatti con realtà imprenditoriali innovative di eccellenza e facilitare lo scambio di esperienze. Tale mobilità può essere svolta sia in paesi europei che extra europei.<sup>3</sup>
  - prevedere lo svolgimento di un seminario con il **coinvolgimento di relatori di rilevanza internazionale** provenienti sia dal mondo accademico che dalle imprese, al fine di fornire ai partecipanti conoscenze ed esperienze che permettano loro di creare e rafforzare legami utili alle attività di internazionalizzazione.
2. Le proposte progettuali afferenti alla tematica **“SOFT SKILLS”** devono:
- essere erogate esclusivamente in **modalità outdoor da Società specializzate**, così da promuovere il cambiamento dei comportamenti, rafforzare le competenze trasversali e favorire il raggiungimento degli obiettivi e delle finalità di questo specifico ambito tematico.
3. Le proposte progettuali afferenti alla tematica **“DIGITAL STRATEGY E TRASFORMATION”** possono:
- prevedere azioni concrete di trasmissione di conoscenze e competenze per lo sviluppo e la creazione di *living labs* con modalità verticali e orizzontali di coinvolgimento dei diversi attori, realizzabili attraverso strumenti quali seminari o workshop.
4. Le proposte progettuali afferenti alla tematica **“SERVIZI ALLE IMPRESE”** possono:
- prevedere anche dei percorsi di potenziamento delle **competenze linguistiche specialistiche**, con l'eventuale conseguimento di certificazioni linguistiche. Tuttavia, la formazione linguistica specialistica e di certificazione, laddove prevista, non può superare il **50%** del finanziamento richiesto.
5. Esclusivamente le proposte progettuali afferenti alle aree tematiche **“INNOVAZIONE E DIVERSIFICAZIONE”, “DIGITAL STRATEGY E TRASFORMATION”, “GREEN E BLUE ECONOMY” e “DECLUTTERING”** possono:
- prevedere l'erogazione di una o più **borse di ricerca** destinate a ricercatori e finalizzate a svolgere attività di ricerca applicata in azienda.
6. Le proposte progettuali afferenti all'area tematica **“DECLUTTERING”** devono:
- prevedere l'intervento di accompagnamento *Osservatore in incognito*.

Tutte le proposte devono prevedere una **quota preponderante di attività formativa** rispetto alle attività di accompagnamento (pari ad almeno il **51%** del budget di progetto).

Tutte le proposte progettuali **di tipo pluriaziendale, di qualsiasi ambito tematico**, devono prevedere obbligatoriamente la realizzazione di **Comitati per la creazione della rete**, aventi l'obiettivo di condividere con tutti i partner aziendali di progetto coinvolti nuovi strumenti e opportunità concrete di crescita, incentivare lo sviluppo di nuove opportunità di business e creare rete sul territorio. Deve essere garantita la presenza ai Comitati di almeno un rappresentante per ciascuna azienda coinvolta nel progetto.

Ogni progetto deve prevedere un **importo minimo** richiesto pari ad almeno **Euro 20.000,00**. Tale importo minimo è tale da offrire la possibilità di partecipare al bando anche per aziende, micro o piccole, che hanno la necessità di formarsi con percorsi circoscritti in ambiti tematici ben precisi.

Purché strettamente funzionali alla realizzazione dei percorsi formativi e di accompagnamento, è possibile richiedere il finanziamento anche per tipologie di spesa quali, ad esempio, **spese per l'acquisto, rinnovo,**

<sup>3</sup> A tal proposito, per il riconoscimento dei costi di mobilità, si vedano le Tabelle in Appendice.



**adeguamento di impianti, macchinari, attrezzature; canoni di leasing di beni; spese tecniche per progettazione, direzione lavori, collaudo e certificazione degli impianti, ecc.**

I progetti afferenti alle aree tematiche “**INNOVAZIONE E DIVERSIFICAZIONE**” e “**DIGITAL STRATEGY E TRASFORMATION**”, al fine del raggiungimento degli obiettivi specifici della tematica stessa, devono obbligatoriamente prevedere la richiesta di finanziamento per le tipologie di spesa a valere sul FESR e/o ai sensi dell’art. 13 del Reg. UE n. 1304/2013, con particolare riferimento all’acquisto di brevetti e/o di licenze e/o di know how.

Tale obbligatorietà non vige per le proposte progettuali relative a tutte altre aree tematiche.



Si riepilogano le attività previste:

STRUMENTI / ATTIVITA'	AREE TEMATICHE								
	INNOVAZIONE E DIVERSIFICAZIONE	LEAN PRODUCTION	DECLUTTERING	MARKETING E COMUNICAZIONE	INTERNAZIONA-LIZZAZIONE	DIGITAL STRATEGY E TRASFORMATION	GREEN E BLUE ECONOMY	SOFT SKILLS	SERVIZI ALLE IMPRESE
Formazione indoor <i>min 2 - max 50 ore</i>									
Formazione outdoor <i>min 2 - max 50 ore</i>									
Accompagnamento:									
Assistenza/ consulenza <i>min 4- max 40 ore</i>									
Osservatore in incognito <i>min 8- max 24 ore</i>									
Coaching <i>min 4 - max 40 ore</i>									
Visita aziendale/studio <i>min 2- max 40 ore</i>									
Action research <i>min 8- max 32 ore</i>									
Seminari/workshop <i>max 8 ore</i>									
Borse di ricerca									
Comitato per la creazione della rete (solo progetti pluriaziedali) <i>min 4 - max 16 ore</i>									
Formazione linguistica specialistica max 50%									
Seminario internazionale									
Partnership società specializzate in internazionalizzazione o Società autorizzate MIUR									
Partnership società specializzate in erogazione attività outdoor									
Mobilità formativa o professionale									
Spese a valere sul FESR									

Legenda :  **obbligatorio**  
 **facoltativo**  
 **non previsto**

#### 4. Tipologie di interventi

Per il raggiungimento degli obiettivi progettuali possono essere previste molteplici attività sia formative che di accompagnamento, scelte tra quelle di seguito esplicitate, oltre ad una serie di strumenti quali incentivi per il ricorso temporaneo a competenze manageriali, borse di ricerca, ecc...





#### 4.1 Attività formative

Al fine di adeguare le competenze dei destinatari ai fabbisogni professionali delle imprese si utilizza la formazione **plug-and-play**, in modo da acquisire “quanto basta” in forma immediatamente spendibile nelle attività lavorative quotidiane. Tali attività intendono rispondere ad esigenze di percorsi formativi molto brevi, fruibili con flessibilità e negli orari scelti dai destinatari nell’arco di tempo stabilito nel progetto. Ogni intervento, pur nella sua brevità, è fortemente strutturato e sviluppa un argomento formativo in senso compiuto.

##### 4.1.1 Formazione indoor

Per lo svolgimento delle attività formative potrà essere utilizzato un insieme variamente combinato di metodologie coerenti con gli obiettivi formativi, i contenuti previsti, e gli stili di apprendimento riscontrabili negli utenti, che migliorino il coinvolgimento e l’interazione tra gli utenti, scelte tra quelle che vengono di seguito elencate a titolo esemplificativo:

- formazione intervento;
- role play;
- case history;
- testimonianze;
- utilizzo di filmati;
- problem based learning (PBL);
- FAD

L’adozione di metodologie FAD è ammissibile nel limite del 40% del monte ore totale degli interventi formativi previsti.

Tenuto conto della particolarità delle tematiche e delle tipologie di destinatari coinvolti, si sottolinea la necessità di utilizzare metodologie innovative di gestione del gruppo aula, che possano favorire un approccio di apprendimento basato sul fare e sullo sperimentare, valorizzando le competenze già possedute come base da cui partire per implementare conoscenze e competenze trasversali, quali, a titolo puramente esemplificativo, l’uso di *edugame*, lo *storytelling*, l’erogazione di pillole formative, la palestra formativa, lo *scrum*.

**Edugame** - Gli *edugames* riproducono in modo metaforico situazioni, logiche e contesti dell’agire organizzativo o coerenti con le situazioni operative che debbono essere affrontate nella realtà dai partecipanti. Il game formativo è una metodologia che utilizza gli schemi e la struttura propria di game classici per rappresentare le situazioni legate allo svolgimento di un macro-processo di una azienda di servizio riproducendo logiche familiari alle persone (ad es.: occorre produrre dei risultati entro dei tempi determinati, soddisfare i clienti interni e esterni, ...) in un contesto simulato.

**Storytelling** - È una metodologia che usa la narrazione come mezzo creato dalla mente per inquadrare gli eventi della realtà e spiegarli secondo una logica di senso. L’atto del narrare, nello *storytelling*, si ritrova nell’esperienza umana e si può rappresentare in varie forme (individuali o collettive) che connettono pensiero e cultura. Soprattutto le emozioni dell’uomo – attraverso la narrazione – trovano il mezzo più efficace di espressione. Il pensiero narrativo possiede una molteplicità di significati, ma questi necessitano di essere tradotti, affinché si possano costruire una o più forme di comunicazione che siano rielaborate dai soggetti secondo i termini della narrazione. Il discorso narrativo permette di rendere comprensibile, comunicabile e ricordabile il vissuto. Quindi, il pensiero narrativo organizza l’esperienza soggettiva e interpersonale; mentre il discorso narrativo rende possibile la riflessione. Utilizzando il metodo di raccontare storie, diventa possibile situare l’apprendimento nei contesti significativi e promuovere processi dialogici di interazione riflessiva attraverso lo sviluppo di contesti.

##### **Pillole formative**

Questa attività nasce dall’esigenza di rendere attraente e coinvolgente la formazione e-learning, in particolare nell’area del comportamento organizzativo. Essa è caratterizzata da un insieme di corsi molto brevi, di circa 10/15 minuti ciascuno, fruibili con flessibilità e negli orari scelti dai destinatari nell’arco di tempo stabilito nel progetto. Ogni corso, pur nella sua brevità, è fortemente strutturato e sviluppa un argomento formativo in senso compiuto. Queste pillole andranno a costituire un intervento di breve durata (minimo 2 ore – massimo 8 ore).

##### **Palestra formativa**



La palestra formativa è una forma innovativa di aula dove almeno la maggior parte del tempo è dedicato all'esperienza, all'allenamento delle competenze critiche, e solo il 20% del tempo è dedicato alle istruzioni operative e all'analisi proattiva delle prestazioni. In questo ambito si utilizza la metafora sportiva (meglio se viene individuato uno specifico sport) per accompagnare itinerari di apprendimento.

Come metodologia la palestra formativa risulta particolarmente efficace soprattutto laddove esiste un clima di sfiducia nei confronti della formazione tradizionale, giudicata troppo teorica e lontana dalla realtà, poiché promuove collaborazione e partecipazione attiva delle persone ai processi di apprendimento.

#### **Scrum**

E' una metodologia moderna utilizzata per gestire progetti software, ma applicabile in qualsiasi ambito e propone un approccio meno strutturato e più focalizzato sull'obiettivo di consegnare al cliente, in tempi brevi e frequentemente, un prodotto di alta qualità.

Lo Scrum promuove la formazione di team di sviluppo piccoli, cross-funzionali e auto-organizzati, lo sviluppo iterativo e incrementale, la pianificazione adattiva, e il coinvolgimento diretto e continuo del gruppo nel processo di sviluppo.

Essenzialmente, il sistema è fondato su *team building* e *feedback* costanti, che permettono di valutare di volta in volta cosa è andato bene, cosa sarebbe potuto andare meglio e come il gruppo può migliorare.

Punti chiave dello SCRUM sono la valorizzazione della persona, la creazione di conoscenza, la forte interazione con i partecipanti, la rapidità di risposta, la qualità del risultato.

Si basa su Sprint, Backlog e Scrum Meeting: prevede di dividere il progetto in blocchi rapidi di lavoro (Sprint) alla fine dei quali consegnare una versione al destinatario finale; indica come definire i dettagli del lavoro da fare nell'immediato futuro (Backlog) per averne una definizione estesa; organizza attività giornaliere del team di sviluppo (Scrum Meeting) per verificare cosa si è fatto e cosa si farà.

### **Comitato per la creazione della rete**

Nell'ottica di condividere con le imprese strumenti e opportunità concrete di crescita, di incentivare lo sviluppo di nuove opportunità di business e creare rete imprenditoriale, imparare a collaborare in forma partecipata e capitalizzare le attività, le proposte progettuali di **tipologia pluriaziendale devono obbligatoriamente** prevedere uno o più incontri (Comitati) aventi l'obiettivo di condividere con le aziende coinvolte le finalità e gli obiettivi perseguiti tramite l'attività finanziata.

Tali Comitati devono coinvolgere tutti i partner aziendali dei progetti pluri aziendali aventi in comune lo stesso ambito tematico prescelto e possono essere previsti sia all'inizio che in itinere o a conclusione degli stessi. Si configurano come attività formative di gruppo e possono avere una durata compresa tra **4 e 16 ore**.

#### **4.1.2 Formazione outdoor**

Con tale tipologia di interventi si intende sostenere la realizzazione di percorsi formativi innovativi fondati sull'apprendimento esperienziale che permettono l'acquisizione di competenze utilizzabili in molteplici contesti. Il fattore discriminante delle nuove metodologie utilizzate non si fonda su elementi di tipo quantitativo (maggiore numero di conoscenze/competenze/abilità possedute), quanto piuttosto su aspetti qualitativi (migliore gestione delle stesse). La formazione outdoor si caratterizza infatti per l'attivazione di situazioni che sono fortemente analoghe a ciò che si deve apprendere e per la peculiarità di incidere in modo più efficace sul cambiamento dei comportamenti e sulla capacità di apprendere dall'esperienza.

Questi percorsi formativi devono essere realizzati in contesti estranei alla propria realtà aziendale.

Tali interventi permettono di realizzare un processo di apprendimento che integra l'acquisizione di esperienza e sviluppa relazioni docente-destinatari e tra pari, coinvolgendo attivamente e rendendo "protagonisti" i soggetti partecipanti.

Possono essere realizzati i seguenti interventi:

- laboratorio esperienziale
- laboratorio dei feedback
- teatro d'impresa
- outdoor training



#### – Laboratorio esperienziale

La metodologia permette di sviluppare in maniera induttiva competenze ed è il luogo della sperimentazione attiva, dove “fare” esperienza. Il tratto saliente che lo caratterizza è l’impiego di tecniche e attività che consentono ai partecipanti di calarsi nelle situazioni che si vogliono esaminare ed apprendere.

La simulazione esperienziale (pratiche e casi concreti, applicazioni ed esempi individuati) attinge da casi portati dalle aziende presenti o da best performers di settore o da altre casistiche emblematiche o ricorrenti del settore di riferimento.

Per la realizzazione di tali laboratori ci si potrà avvalere del supporto e della collaborazione in partnership di realtà specializzate, Fablab, incubatori, ecc.. in possesso di tecnologie, servizi digitali, attrezzature, tecniche di produzione ad alta tecnologia (ad es. con manifattura additiva), macchinari, software e hardware, particolarmente innovativi e difficilmente reperibili nella compagine dei partner aziendali di progetto.

#### – Laboratorio dei feedback

Percorsi formativi creati in contesti di scambio reciproco di feedback, nei quali le persone possano ottenere riscontri e piste di sviluppo da parte degli altri partecipanti all’intervento e potenziare la propria capacità di restituire feedback osservando gli altri (e quindi se stessi) da una posizione di self empowerment.

Ogni partecipante condividerà con gli altri quanto appreso e capitalizzato, presentandolo anche in forma di speech, e ricevendo da tutti il feedback sulle aree di miglioramento sia in termini di competenze individuali che aziendali, di valori e di ruoli.

#### – Teatro d’impresa

Il teatro d’impresa è un’attività di formazione esperienziale che permette di creare un livello di coinvolgimento che supera la sfera cognitiva attivando anche il piano emotivo dei partecipanti.

Tale intervento permette di ripensare i comportamenti individuali e le scelte aziendali in una forma leggera ma nello stesso tempo di grande impatto.

Nella prospettiva del teatro d’impresa, il cambiamento ed il miglioramento sono possibili attraverso un tipo di formazione che non metta al centro esclusivamente il sapere e il saper fare ma anche il saper essere, e quindi il sapersi relazionare, il saper comunicare, ovvero il modo personale di ognuno di apprendere legato ai propri vissuti e alle proprie esperienze.

#### – Outdoor training

L’outdoor training è un’attività esperienziale che prende in prestito l’idea e i materiali da altri contesti come il mondo della natura, dello sport e del gioco. Si sviluppa in diverse tappe, tutte all’aperto, in cui ciascun partecipante si confronta con l’ambiente circostante, con le sue difficoltà e mette in gioco le proprie competenze trasversali allo scopo di sviluppare le capacità individuali.

Si svolge in modalità semi-residenziale o residenziale e può essere sviluppato, a titolo esemplificativo, con:

- attività svolta in un bosco o montagna o luogo simile (orienteeing), con l’obiettivo di percorrere un percorso predefinito aiutati da una bussola e mappa. L’attività sviluppa il problem solving dei partecipanti;
- attività svolta a livello del suolo attraverso installazioni fisse, che non richiedono l’utilizzo di particolari sistemi di sicurezza attiva, se non l’attenzione dei partecipanti e dello staff. Si tratta di attività estremamente sfidanti e, attraverso il contatto fisico molto forte tra i partecipanti e la necessità di sostenersi a vicenda per tutta la durata dell’attività, richiedono un alto livello di concentrazione e di coordinamento con gli altri ( ad es. bootcamp);
- attività svolta in barca a vela, utile a stimolare senso di responsabilità nei partecipanti e consapevolezza dei propri mezzi. L’attività sviluppa il lavoro di squadra;
- attività, come ad esempio l’arrampicata, che presentano una elevata componente di sfida a livello individuale, di coppia, di team e offrono l’opportunità di affrontare i propri limiti (percepiti o autoimposti) e le proprie paure (vertigini, paura del vuoto, ecc).



L'approccio esperienziale prevede la presenza di una persona (animatore, trainer, facilitatore) che deve essere in possesso di specifiche competenze e in grado di gestire situazioni relazionali, dinamiche di gruppo, di cogliere e sviluppare le potenzialità del singolo individuo e del gruppo.

#### 4.2 Interventi di accompagnamento

Possono essere previsti i seguenti interventi:

- Assistenza/consulenza individuale e/o di gruppo (4 - 40 ore)
- Osservatore in incognito individuale (8 - 24 ore)
- *Coaching* individuale e/o di gruppo (4 - 40 ore)
- Visita di studio individuale e/o di gruppo (2 - 40 ore)
- Visita aziendale individuale e/o di gruppo (2 - 40 ore)
- *Action research* (8 - 32 ore)
- Seminari informativi e workshop (massimo 8 ore)

Si precisa che le attività di accompagnamento sono da intendersi quali attività di supporto e integrazione alle attività di formazione, e che **pertanto tutte le imprese destinatarie di tali interventi devono essere coinvolte anche nelle azioni formative progettate.**

Per le attività di gruppo possono essere previsti da 2 a 15 destinatari come meglio specificato nel punto “*Modalità di determinazione del contributo - Unità di costo standard per le attività di accompagnamento*” della presente Direttiva (anche gruppi variabili). Si precisa che è possibile prevedere gruppi variabili di destinatari che partecipano a tutte o a parte del monte ore previsto per l'intervento.

Per la determinazione dei costi relativi alle attività individuali si rimanda al paragrafo “*Modalità di determinazione del contributo*” della presente Direttiva.

#### Assistenza/consulenza

Si tratta di un'attività che prevede incontri individuali o di gruppo con diverse tipologie di soggetti e che intende rispondere ad una molteplicità di obiettivi a seconda del contesto in cui si realizza, ad esempio: incontri con i vertici aziendali finalizzati a definire le linee di intervento in ordine alle tematiche dell'ambito sviluppato dal progetto, incontri finalizzati a supportare l'impresa nell'introduzione di nuovi strumenti di innovazione, ad individuare elementi critici e/o di miglioramento dei gruppi di lavoro, ecc.

Possono essere svolte un minimo di **4 ore** fino ad un massimo di **40**.

#### Osservatore in incognito

Attività di osservazione finalizzata ad analizzare i processi in essere mettendosi “in situazione”, con l'obiettivo di proporre un modello migliorativo di organizzazione aziendale. Può essere realizzata sia da un osservatore esterno che da un osservatore interno all'azienda che in incognito, essendo provvisoriamente inserito in una unità operativa, osserva i comportamenti professionali dei propri colleghi.

E' un'attività di coaching che prevede un momento iniziale di osservazione (eventualmente supportato da strumenti audiovisivi mobili, nei limiti consentiti per legge e se strettamente funzionali al perseguimento delle finalità dell'intervento), ed uno finale di restituzione o debriefing con la proposta di ottimizzazione e miglioramento connessa alle opportunità di crescita dell'azienda.

Tale intervento deve essere **obbligatoriamente** previsto nelle attività progettuali che ricadono nell'area tematica “DECLUTTERING”.

Possono essere svolte un minimo di **8 ore** fino ad un massimo di **24**.

#### Coaching

E' un'attività di supporto – individuale o di gruppo – che, partendo dall'unicità dell'individuo, si propone di operare un cambiamento, una trasformazione che possa migliorare e amplificare le potenzialità di ciascuno



per raggiungere obiettivi personali, di team, manageriali, ecc. E' una relazione processuale che può essere finalizzata al raggiungimento di diversi obiettivi: accompagnare la persona verso il massimo rendimento attraverso un processo autonomo di apprendimento, migliorare la performance lavorativa per adeguarla ai fabbisogni aziendali, definire nuove linee d'intervento, raccogliere elementi utili a ridisegnare l'organizzazione lavorativa e personale dei destinatari.

Possono essere svolte un minimo di **4 ore** fino ad un massimo di **40**.

#### Visita di studio

E' un'attività che permette la partecipazione a mostre e/o fiere di settore o il trasferimento di buone pratiche; può essere realizzata sul territorio della Regione del Veneto oppure presso strutture site in altre Regioni italiane o in altri Paesi dell'Unione Europea o extra europea.

La visita di studio, realizzata sul territorio della Regione del Veneto, deve avere una durata minima di **2 ore** e massima di **20 ore**.

La visita di studio realizzata **in altre Regioni italiane o in altri Paesi dell'Unione Europea o extra europei** deve avere una durata minima di **8 ore** e massima di **40**.

Se funzionale al raggiungimento degli obiettivi formativi e se adeguatamente motivata, può essere prevista la presenza di **un unico consulente**, per un **monte ore massimo di 40 ore**, dedicato ad accompagnare e affiancare i destinatari nel corso delle attività di visita/scambio, il cui costo sarà imputabile come attività di assistenza/consulenza.

**In ogni caso, tali interventi possono essere riconosciuti a condizione che l'azienda non abbia realizzato iniziative analoghe nel triennio 2014-2016. In nessun caso, inoltre, possono essere finanziate attività commerciali ordinarie e attività già in corso.**

#### Visita aziendale

E' un'attività che permette un confronto con altre realtà aziendali di rilievo nell'ambito trattato, la visita a impianti o soluzioni tecnologiche di eccellenza, lo scambio di esperienze e di saperi con altri enti o aziende.

La visita aziendale, realizzata sul territorio della Regione del Veneto, deve avere una durata minima di **2 ore** e massima di **20 ore**.

La visita aziendale realizzata **in altre Regioni italiane o in altri Paesi dell'Unione Europea o extra europei** deve avere una durata minima di **8 ore** e massima di **40**.

La visita aziendale **non** prevede la possibilità di usufruire del consulente dedicato ad accompagnare ed affiancare i destinatari.

In ogni caso, **non sono ammissibili attività commerciali ordinarie, attività interregionali/transnazionali già realizzate nel triennio 2014-2016 e attività già in corso al momento della presentazione della proposta progettuale.**

**La partecipazione alla visita di studio e/o aziendale deve essere obbligatoriamente integrata all'interno di un percorso che prevede il coinvolgimento dello stesso partner aziendale in almeno una delle attività formative previste.**

Ciascun partner aziendale può partecipare con massimo 2 persone (direttamente riferibili all'azienda stessa) alla visita di studio/aziendale.

#### Action research

Possono essere realizzate attività di action research finalizzate a sostenere le imprese nell'avvio di processi di trasformazione e innovazione o nella definizione e sviluppo di nuovi prodotti o modelli di business.



L'obiettivo principale dell'action research è quello di favorire il trasferimento di metodi e tecniche innovative al sistema produttivo, nonché di potenziare i processi di innovazione, ricerca e sviluppo tecnologico.

Si tratta di un'attività che si caratterizza come un percorso integrato, personalizzato sui fabbisogni e sul contesto organizzativo/produttivo specifico di ciascuna impresa coinvolta.

Possono beneficiare delle attività di action research esclusivamente le imprese private **di media e grande dimensione**, di qualsiasi settore di attività, partner di progetto e con relativa sede operativa nella Regione Veneto, che intendono intervenire sui propri processi di sviluppo aziendale.

Attraverso l'utilizzo della modalità action research, si intende:

- promuovere l'introduzione nel sistema produttivo regionale di figure professionali qualificate nell'ambito dei processi di innovazione, ricerca e sviluppo tecnologico;
- promuovere la circolazione di saperi ed esperienze tra Università, enti di ricerca e centri di ricerca, anche privati, esperti e imprese.

Il percorso può comprendere attività quali l'analisi e la raccolta di informazioni, la predisposizione di piani di sviluppo e di piani operativi per l'introduzione di azioni migliorative nei processi produttivi/organizzativi, l'adattamento e personalizzazione di modelli operativi, il sostegno all'introduzione di innovazioni di processo (organizzative, tecnologiche, ecc.). Si tratta di realizzare un **vero e proprio progetto di sviluppo/cambiamento aziendale**.

**L'action research si distingue, pertanto, dalle attività di assistenza/consulenza o da interventi di accompagnamento individuale o di gruppo come il coaching.**

L'action research è rivolta a imprese private di media e grande dimensione che hanno la necessità di intervenire sui propri processi coinvolgendo le figure apicali (compreso il/i titolare/i) o il personale specializzato.

Essa prevede il coinvolgimento di una figura aziendale che seguirà l'intero monte ore di attività previsto; in affiancamento a tale figura potranno, di volta in volta, essere presenti altre figure aziendali che potranno usufruire di parte del monte ore, in base alle necessità legate alle diverse fasi di svolgimento del progetto di sviluppo aziendale. In tal modo l'action research si configura come un'attività rivolta a **gruppi variabili** di destinatari.

Ciascuna action research può avere una **durata compresa tra le 8 e le 32 ore**. Può essere prevista una sola edizione/intervento di action research per ciascuna impresa coinvolta nel progetto.

Il percorso avviene sotto la guida esperta e mirata di consulenti senior, con almeno 7 anni di esperienza.

#### Seminari informativi / workshop

Il seminario è un'attività volta alla discussione di argomenti specifici, al quale è possibile partecipare dibattendo e approfondendo la tematica trattata. Tale percorso breve e strutturato in un programma, mira all'approfondimento di un tema specifico mediante l'intervento di uno o più relatori.

Il workshop è un'attività attraverso la quale si può partecipare ad analisi su argomenti specifici e/o risultati di ricerche con un gruppo ristretto di relatori che interagiscono su un argomento centrale oggetto dell'evento. Un moderatore esperto indirizza e guida la discussione tra i partecipanti, facilitandone l'interazione all'interno di un confronto interpersonale.

E' possibile la realizzazione di uno o più seminari informativi/workshop per progetto, fino alla durata massima **complessiva di 8 ore**.

Per i progetti afferenti all'area tematica **"INTERNAZIONALIZZAZIONE"** è obbligatorio prevedere lo svolgimento di un seminario con il **coinvolgimento di relatori di rilevanza internazionale** provenienti sia dal mondo accademico che dalle imprese, al fine di fornire ai partecipanti conoscenze ed esperienze che permettano loro di creare e rafforzare legami utili alle attività di internazionalizzazione.



Le proposte progettuali afferenti alla tematica “**DIGITAL STRATEGY E TRASFORMATION**” possono prevedere azioni concrete di trasmissione di conoscenze e competenze per lo sviluppo e la creazione di *living labs* con modalità verticali e orizzontali di coinvolgimento dei diversi attori, realizzabili attraverso strumenti quali seminari o workshop.

Si precisa che l’organizzazione di seminari deve rispondere alla finalità di dare ampia diffusione sul territorio delle finalità dei progetti, delle esperienze e dei risultati raggiunti. In considerazione di ciò tali eventi dovranno assicurare la presenza di tutti i partner di progetto (operativi, di rete ed aziendali) ed essere aperti ai vari *stakeholder* del territorio.

Nella realizzazione di tali eventi (seminari/workshop) deve essere previsto l’utilizzo di modelli partecipativi, così da rendere i partecipanti protagonisti attivi, anche attraverso il supporto delle innovazioni tecnologiche. **Deve essere obbligatoriamente scelta ed utilizzata una delle metodologie** quali il *world café*, *l’open space technology* o il *barcamp*, descritte nel box sottostante.

#### **World Café**

Il *World Café* è una metodologia capace di stimolare discussioni autogestite dai partecipanti all’interno di un quadro comune e sotto la guida di alcune domande di riferimento. L’idea alla base del *World Café* è tanto semplice quanto rivoluzionaria: lavorare per creare conversazioni importanti, ideando in modo creativo e non convenzionale, ragionando insieme su progetti complessi, ma in modo concreto, divertente e produttivo. Le persone siedono attorno ai tavoli e discutono delle domande lanciate dalla cabina di regia dell’incontro.

Come in ogni caffè possono scrivere e disegnare sulla tovaglia (di carta) e se vogliono possono alzarsi e cambiare tavolo (sempre sotto la guida della cabina di regia).

#### **Open Space Technology**

L’*Open Space Technology* è una metodologia di partecipazione sociale coinvolgente, ideale per promuovere e facilitare discussioni con numerosi partecipanti. Basata sull’auto-organizzazione dei partecipanti e su un supporto metodologico meno invadente. Il numero dei partecipanti è praticamente illimitato e non esiste un programma prestabilito. Questo strumento di lavoro si può utilizzare in modo ideale nelle conferenze, seminari e workshop dove si vuole realizzare un approccio “bottom up”, in cui si rinuncia agli interventi in cattedra, dando peso all’esperienza e alla creatività di ciascun partecipante all’incontro. L’*Open Space Technology* è un metodo per incidere nei processi di trasformazione delle organizzazioni e prendere decisioni creative.

I seminari gestiti con l’*Open Space Technology* non costituiscono un percorso formativo che si svolge mediante lunghi processi curriculari (interventi e lezioni, formazione ecc.) ma sono un trampolino significativo, dai contorni ben definiti, determinato dalla concentrazione sulla creatività, che libera il potenziale del rinnovo.

#### **BarCamp**

Il *barcamp* può essere definito come una “non conferenza”, cioè una riunione aperta i cui contenuti vengono proposti dai partecipanti. La modalità nasce dal desiderio delle persone di condividere e apprendere in un ambiente aperto e libero, non preconfigurato, e senza format. Lo spirito è collaborativo, chiunque può salire in cattedra, proporre un argomento e parlare agli altri, con lo scopo di favorire il libero pensiero, la curiosità, la divulgazione e la diffusione dei temi legati all’innovazione e al cambiamento. In un *barcamp* non c’è nulla di prestabilito, viene lasciata l’opportunità a ciascuno di proporre un argomento da discutere, ma anche di cancellarlo, spostare l’orario o modificarne i contenuti, senza alcun vincolo.

### 4.3 Altri strumenti

Per il raggiungimento degli obiettivi progettuali possono essere utilizzati, anche, i seguenti strumenti:

- Mobilità formativa e professionale interregionale e transnazionale
- Borsa per la partecipazione a corsi di alta formazione
- Borsa per la partecipazione a corsi di formazione linguistica
- Certificato di conoscenza linguistica
- Borsa di ricerca
- Borsa di alto apprendistato (Master/Dottorati)
- Incentivi per il ricorso temporaneo a competenze manageriali



### Mobilità formativa e professionale interregionale e transnazionale

Con tale tipologia d'intervento si intende riferirsi alla possibilità di prevedere attività di formazione o attività professionale realizzata presso realtà imprenditoriali innovative o altre realtà considerate "eccellenze" per il know how posseduto e correlato all'ambito tematico da sviluppare, in grado di trasferire specifiche competenze all'interno di un quadro di confronto di dimensione sovraregionale e internazionale.

La scelta di realizzare tale attività fuori regione e/o all'estero (paesi UE e paesi extraeuropei) deve apportare reale valore aggiunto al percorso progettuale per ciascun destinatario coinvolto.

Le proposte progettuali afferenti l'area tematica "INTERNAZIONALIZZAZIONE" devono prevedere tale tipologia di attività, per agevolare nei partecipanti l'acquisizione di conoscenze e competenze che sottendono al raggiungimento degli specifici obiettivi.

I destinatari dello strumento di mobilità internazionale devono essere in possesso di un livello minimo di conoscenza di una lingua straniera (inglese, francese, tedesco, spagnolo) pari al livello A2 del Quadro comune europeo di riferimento per la conoscenza delle lingue – QCER<sup>4</sup>. Il possesso di tale requisito deve essere adeguatamente verificato dal soggetto proponente attraverso appositi test di piazzamento linguistico che verifichi la comprensione e produzione sia scritta che orale della lingua o tramite la presentazione di certificazione linguistica conseguita prima della partecipazione all'intervento.

### Borsa per la partecipazione a corsi di alta formazione

Può essere prevista l'erogazione di borse (Euro 2.000,00) per la **partecipazione a corsi di alta formazione** erogati anche in modalità FAD, da parte di Università pubbliche e/o private o altri organismi di formazione non accreditati presso la Regione del Veneto, operanti anche al di fuori del territorio regionale (***purché presso strutture non collegate agli enti accreditati in Veneto***) e/o nazionale. Attraverso tale strumento si intende offrire la possibilità di realizzare percorsi di mobilità formativa fuori dai confini regionali, valorizzando la dimensione di incremento delle competenze in una dimensione europea.

Tali percorsi devono avere la durata pari ad un intervento formativo di almeno **17 ore**.

Il soggetto proponente deve motivare adeguatamente la scelta e l'individuazione del corso per il quale si richiede l'erogazione della borsa, che, in ogni caso, deve essere in linea con le tematiche oggetto del bando e apportare un reale valore aggiunto al percorso professionale del destinatario, contribuendo all'aumento di conoscenze e competenze dei soggetti coinvolti non diversamente acquisibili. Tenuto conto delle peculiarità di tale strumento si ritiene necessario che la riconoscibilità della borsa avvenga esclusivamente nel caso in cui ci sia un risultato di apprendimento positivo in esito al percorso e venga sostenuta un'analisi delle competenze in uscita dal percorso.

### Borsa per la partecipazione a corsi di formazione linguistica

E' prevista l'erogazione di un contributo (max. € 4.000,00) per la **partecipazione ad un corso formativo linguistico**: ovvero per la frequenza di corsi per l'acquisizione di conoscenze linguistiche svolti da enti autorizzati - accreditati dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca - ad attestare il grado di conoscenza di una lingua straniera in conformità al Quadro Comune Europeo di Riferimento per le Lingue (Apprendimento - Insegnamento - Valutazione) - durata minima di 34 ore. In ogni caso il costo del corso deve essere allineato a quello di analoghi interventi formativi proposti dalle medesime strutture al pubblico.

Le conoscenze linguistiche devono essere comprovate dal rilascio del **Certificato di Conoscenza linguistica** secondo quanto previsto dal Quadro comune europeo di riferimento per la conoscenza delle lingue – QCER.

<sup>4</sup> Si veda il Quadro comune europeo di riferimento per la conoscenza delle lingue al link <https://europass.cedefop.europa.eu/it/resources/european-language-levels-cefr>





Tenuto conto delle peculiarità di tale strumento si ritiene necessario che la riconoscibilità del contributo avvenga esclusivamente nel caso in cui ci sia un risultato di apprendimento positivo in esito al percorso e venga sostenuta un'analisi delle competenze in uscita dal percorso.

Si precisa, infine, che qualora un ente accreditato in Veneto sia anche ente accreditato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, ad attestare il grado di conoscenza di una lingua straniera – in conformità al Quadro Comune Europeo di Riferimento per le Lingue – lo stesso ente potrà gestire l'attività di formazione linguistica (sia in qualità di soggetto proponente sia in qualità di partner operativo), non utilizzando lo strumento del contributo ma con il riconoscimento dei costi secondo le Unità di Costo Standard.

#### Certificato di conoscenza linguistica

Il conseguimento di una certificazione internazionale di lingue rappresenta un traguardo importante nel percorso formativo di ogni persona, un valore aggiunto alla sua formazione ed entra a far parte del suo curriculum.

La certificazione è un documento ufficiale, riconosciuto internazionalmente, rilasciato da enti autorizzati e accreditati dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, che attesta il grado di conoscenza di una lingua straniera in conformità al Quadro Comune Europeo di Riferimento per le Lingue approvato dal Consiglio d'Europa.

Per il rilascio del “*Certificato di Conoscenza linguistica*” è previsto un costo massimo di 200,00 Euro per partecipante (per la corretta procedura relativa al rilascio del Certificato di conoscenza linguistica si veda il paragrafo più sotto riportato).

#### Borsa di ricerca

La borsa di ricerca è ammessa esclusivamente nell'ambito di progetti afferenti alle seguenti **aree tematiche**:

- Innovazione e diversificazione
- Digital strategy e trasformation
- Green e blue economy
- Decluttering (principalmente finalizzata all'osservazione ed alla realizzazione di interviste mirate).

Le proposte progettuali possono prevedere l'erogazione di una o più borse di ricerca destinate a ricercatori e finalizzate a svolgere attività di ricerca applicata in aziende partner di progetto, che definiscono in maniera puntuale le motivazioni e le attività oggetto della ricerca.

La borsa di ricerca ha una durata massima di 12 mesi e un monte ore pari a circa 160 ore/mese.

Uno dei risultati che si otterranno dagli interventi è quello di far crescere ed approfondire l'interazione tra Università ed impresa, assicurando una intensa contaminazione tra: il rigore scientifico, metodologico delle competenze coinvolte; il sapere esperienziale e le prassi aziendali dei partner del progetto. In considerazione di ciò si ritiene indispensabile che le borse di ricerca vengano erogate esclusivamente dalle Università o da Enti di ricerca, che devono essere obbligatoriamente inseriti nel partenariato di progetto.

Tali attività di ricerca devono essere svolte in stretta sinergia con le aziende oggetto di studio, assicurando la permanenza del ricercatore all'interno del contesto aziendale per una durata di tempo congrua al raggiungimento degli obiettivi di ricerca, e cioè per almeno il 70% del monte ore previsto. Tenuto conto dell'importanza di dare adeguata visibilità a tali attività di ricerca ed in linea con quanto previsto anche dalla specifica direttiva sugli assegni di ricerca che fa da riferimento (DGR n. 2216 del 23/12/2016), si precisa che, in fase di realizzazione del progetto, nell'individuazione del destinatario della borsa devono essere adottate procedure di evidenza pubblica, che siano trasparenti e tracciabili. Inoltre, per ogni borsa deve



essere fornito un report conclusivo sull'attività svolta, che ne evidenzi i risultati conseguiti, accompagnato da un *abstract* di ricerca.

Considerata l'importanza strategica che le diverse attività di ricerca possono rivestire per lo sviluppo socio-economico del territorio regionale, la Regione del Veneto intende effettuare un'azione di accompagnamento che garantisca la necessaria diffusione e capitalizzazione dei risultati di tutte le attività di ricerca finanziate con fondi pubblici.

In tal senso i soggetti referenti dell'attività e i beneficiari delle borse devono alimentare l'apposito database predisposto dalla Regione del Veneto<sup>5</sup>, dedicato alla raccolta di documenti e materiali di lavoro e dei rapporti parziali e definitivi delle ricerche realizzate.

Inoltre, devono essere prodotti, al termine del percorso di ricerca, due videoclip di durata diversa che riassumano obiettivi, contenuti e risultati della ricerca stessa:

- un video, ad uso promozionale, di durata pari a 30'';
- un video di durata pari a 3' minuti, che deve essere realizzato in digitale e in formato 16:9 e deve contenere i loghi istituzionali del FSE nel Veneto.

Due copie di ogni video devono essere archiviate nel database, mentre alla Direzione Formazione e Istruzione deve essere consegnata una dichiarazione liberatoria per l'utilizzo di detti filmati in qualunque contesto la Regione ritenga, essendo svincolati da ogni diritto d'autore per immagini, musiche, interviste e testi ivi contenuti.

Tale attività è ricompresa nell'importo della borsa di ricerca.

Si precisa che, qualora gli obiettivi della ricerca lo rendessero necessari, potrà essere realizzato un periodo di permanenza all'estero o fuori regione e potranno essere riconosciuti ulteriori costi secondo le tabelle per la mobilità transnazionale riportate in appendice (così come approvate con DGR n. 671/2015).

### **Borsa di alto apprendistato**

L'iniziativa intende favorire la competitività delle imprese anche attraverso l'inserimento di risorse umane altamente formate. In tal senso lo strumento dell'apprendistato di alta formazione e ricerca<sup>6</sup> può porsi quale mezzo per sostenere l'inserimento di giovani laureati o dottorandi, che possano portare all'interno delle aziende conoscenze e competenze che stanno maturando all'interno di percorsi di master o dottorato, contribuendo a ridurre il gap tra mondo delle imprese e mondo della ricerca accademica.

Nell'ambito dei progetti, potranno, quindi, essere messi a disposizione delle imprese e dei giovani apprendisti assunti con contratto di alta formazione e ricerca dei contributi finanziari finalizzati alla frequenza di Master o di percorsi di dottorato.

- **MASTER** - un contributo finanziario fino a 12.000 Euro per la frequenza di Master universitari o equivalenti, di I o II livello, corrispondenti, rispettivamente, al livello 7 e 8 del Quadro Europeo delle qualifiche (6.000 Euro per la formazione esterna all'azienda e 6.000 Euro per la formazione interna all'azienda).

I Master possono essere individuati tra quelli offerti dalle Università venete, ma dovranno essere adeguatamente personalizzati in base alle esigenze dell'apprendista e dell'azienda e a quanto sarà indicato nel Protocollo di intesa tra Università e datore di lavoro e nel Piano Formativo Individuale, secondo quanto espressamente indicato nel D.M. 12 ottobre 2015.

Gli standard formativi dei percorsi di Master di I e II livello sono definiti in attuazione degli ordinamenti nazionali ed universitari vigenti. La formazione esterna svolta presso l'istituzione universitaria non deve essere superiore al 60% della durata delle attività formative previste. Il percorso di formazione interna ed esterna all'impresa deve garantire una programmazione idonea al conseguimento del titolo. La durata del

<sup>5</sup> <http://www.ricercaveneta.it>

<sup>6</sup> Si precisa che l'erogazione di tali borse dovrà essere compatibile e fare riferimento alla normativa vigente che regola lo strumento dell'apprendistato.



contratto non può essere inferiore a sei mesi ed è pari nel massimo alla durata ordinamentale dei relativi percorsi.

I contributi potranno essere riconosciuti qualora il destinatario abbia frequentato almeno il **70% delle ore di formazione** (sia di quella interna che di quella esterna) previste ed abbia conseguito il titolo.

▪ **DOTTORATI**

L'importo riconoscibile è di € 2.500,00 per ciascun semestre di Dottorato (completato nell'arco di durata del progetto) corrispondente al Livello 8 del Quadro europeo delle qualifiche (EQF).

Gli standard formativi dei percorsi di Dottorato di Ricerca sono definiti in attuazione degli ordinamenti nazionali ed universitari vigenti, ma dovranno essere adeguatamente personalizzati in base alle esigenze dell'apprendista e dell'azienda e a quando sarà indicato nel Protocollo di intesa tra Università e datore di lavoro e nel Piano Formativo Individuale, secondo quanto espressamente indicato nel D.M. 12 ottobre 2015.

La formazione esterna non deve essere superiore al 60% della durata delle attività formative e di ricerca previste. Il percorso di formazione interna ed esterna deve garantire una programmazione idonea al raggiungimento, in termini di competenze, del titolo. La durata del contratto non può essere inferiore a sei mesi ed è pari nel massimo alla durata ordinamentale dei relativi percorsi.

Il contributo sarà riconoscibile qualora il destinatario abbia frequentato almeno **l'80% del monte ore di formazione e di didattica** previsto per ciascun semestre che si conclude nell'arco di durata del progetto.

**Incentivi per il ricorso temporaneo a competenze manageriali**

Per sostenere le imprese in particolari fasi di transizione e innovazione, si potrà, inoltre, prevedere il ricorso temporaneo a figure in possesso di specifiche competenze manageriali e/o figure di consulenti esperti che portino all'interno delle aziende il loro bagaglio di conoscenze, esperienza e specializzazione (*temporary manager*).

Il ricorso a figure di "*temporary manager*" risulta particolarmente indicato nei processi di innovazione, sviluppo e internazionalizzazione, nelle ristrutturazioni e aggregazioni d'impresa e in ogni situazione in cui occorra discontinuità. La formula, al contrario della consulenza, permette un diretto coinvolgimento nella gestione operativa aziendale grazie all'attribuzione di eventuali Deleghe Operative per gestire il progetto e raggiungere gli obiettivi definiti.

L'incentivo per il ricorso al Temporary Manager può essere riconosciuto a condizione che lo stesso manager non abbia usufruito del medesimo incentivo nel corso dell'ultimo biennio 2016-2017.

**5. Spese ammissibili ai sensi dell'art 13 del Reg. UE 1304/2013 e/o al FESR**

Ai sensi dell'art. 98 del Reg. UE n.1303/2013 (Sostegno congiunto dei fondi nell'ambito dell'obiettivo Investimenti in favore della crescita e dell'occupazione), al fine di aumentare l'efficacia degli interventi programmati, le proposte progettuali possono prevedere la richiesta di un finanziamento anche per le tipologie di spesa a valere sul FESR e/o ai sensi dell'art. 13 del Reg. UE n. 1304/2013, purché siano presentate da soggetti che esercitino un'attività di impresa, condizione necessaria per l'ammissibilità ai contributi POR FESR 2014-2020,<sup>7</sup> e siano necessarie al corretto svolgimento del progetto e ad esso direttamente collegate.

Tutte le spese previste in questo ambito devono essere dettagliatamente descritte e motivate affinché il progetto possa essere adeguatamente valutato anche in relazione a tali spese ammissibili ai sensi dell'art 13 del Reg. UE 1304/2013 e/o al FESR.

---

<sup>7</sup> Si veda la nota 4.



### 5.1 Progetti che prevedono avvio di nuovi rami d'azienda, apertura di nuove unità locali, incremento del capitale sociale per effetto dell'ingresso di nuovi soci

**Esclusivamente** nel caso di avvio di **nuovi rami d'azienda**, di apertura di **nuove unità locali**, di incremento del capitale sociale per effetto dell'**ingresso di nuovi soci** (in percentuale non inferiore al 20%), è possibile prevedere la richiesta di un contributo anche per le tipologie di spesa ai sensi dell'art 13 del Reg UE 1304/2013 e/o al FESR non superiore al **40%** del contributo pubblico richiesto totale del progetto.

Le tipologie di spesa indicate nella tabella sottostante sono ammissibili ai sensi dell'art 13 del Reg. UE 1304/2013 e/o al FESR entro i seguenti limiti:

- agevolazione assegnata in misura pari al 70% del costo, al netto dell'IVA, ammesso a contributo per ciascun bene (es. in caso di acquisizione di un bene di valore imponibile pari a euro 1.000,00 e Iva pari a euro 220,00 per un totale di euro 1.220,00, la quota massima riconoscibile sarà pari a euro 700,00);
- acquisizione di beni e servizi effettuata secondo quanto previsto nel Testo Unico per i beneficiari al punto A.3 "procedure per l'affidamento a terzi", fermo restando quanto previsto dal D.P.R. 196/2008 o successivo emanando in materia di acquisizioni di terreni ed edifici, in ogni caso limitatamente all'attestazione del valore di mercato del bene;
- per i progetti del settore primario, il costo ammissibile di ciascun bene non può essere superiore al 40% del valore del bene al netto dell'IVA (es. in caso di acquisizione di un bene di valore imponibile pari a euro 1.000,00 e Iva pari a euro 220,00 per un totale di euro 1.220,00, la quota massima riconoscibile sarà pari a euro 400,00).

Tipologie di spesa		
- Spese di registrazione e per prestazioni notarili/di commercialisti finalizzate relative all'avvio di <b>nuovi rami d'azienda</b> , all'apertura di <b>nuove unità locali</b> , all'incremento del capitale sociale per effetto dell' <b>ingresso di nuovi soci</b> (in percentuale non inferiore al 20%) - Spese promozionali, con riferimento alle operazioni di cui al punto precedente: sono ammissibili i costi/spese relativi/e ad acquisizione ed attuazione di campagne promozionali, di spot video e radio, brochure, locandine, volantini, etc.	Fino ad un massimo di <b>€ 5.000,00</b>	<b>non superiore al 40% del contributo pubblico totale del progetto</b>
Acquisizione immobili	70% del valore imponibile del bene acquistato	
Spese relative ad opere edili relative ad interventi di ristrutturazione o manutenzione straordinaria, anche di edifici in disuso (sono esclusi i lavori in economia)		
Locazione immobili ad uso esclusivo dell'attività produttiva (limitatamente al periodo del progetto)		
Acquisto, rinnovo, adeguamento di impianti, macchinari, attrezzature		
Acquisto di hardware e di software (ad esclusione dei software di office automation) e di strumenti dedicati alla tecnologia digitale		
Acquisto di mezzi mobili ad uso esclusivo aziendale (escluse autovetture)		
Canoni di leasing/affitto/noleggio/licenza d'uso dei beni di cui alle precedenti tipologie (limitatamente al periodo del progetto)		
Spese tecniche per progettazione, direzione lavori, collaudo, certificazione degli impianti e perizie tecniche		
Acquisto di diritti di brevetto, di licenze, di Know-how o di conoscenze tecniche non brevettate		
Acquisizione di banche dati, ricerche di mercato, biblioteche tecniche		

### 5.2 Per tutti gli altri progetti

Il valore complessivo della quota, ai sensi dell'art 13 del Reg UE 1304/2013 e/o al FESR, non deve essere superiore al **30%** del contributo pubblico richiesto totale del progetto.

Tipologia di spesa	
Acquisto, rinnovo, adeguamento di impianti, macchinari, attrezzature, strumentali alla realizzazione del progetto	<b>non superiore al 30% del contributo</b>
Canoni di leasing dei beni di cui alla precedente tipologia	
Mezzi mobili strettamente necessari alla realizzazione del progetto e dimensionati alla effettiva produzione, identificabili singolarmente e a servizio esclusivo dell'unità produttiva oggetto delle agevolazioni	



Spese tecniche per progettazione, direzione lavori, collaudo e certificazione degli impianti	<b>pubblico totale del progetto</b>
Acquisto di hardware e di software specialistici strumentali alla realizzazione del progetto e strumenti dedicati alla tecnologia digitale	
Acquisto di diritti di brevetto, di licenze, di Know-how o di conoscenze tecniche non brevettate, strumentali alla realizzazione del progetto	
Acquisizione di banche dati, ricerche di mercato, biblioteche tecniche strumentali alla realizzazione del progetto	
Spese per perizie tecniche strumentali alla realizzazione del progetto	
Spese per la partecipazione di un'impresa ad una determinata fiera o mostra (costi sostenuti per la locazione, l'installazione e la gestione dello stand)	

La voce “Acquisto, rinnovo, adeguamento di impianti, macchinari, attrezzature, strumentali alla realizzazione del progetto e strumenti dedicati alla tecnologia digitale” comprende i costi relativi ad apparecchiature e strumentazioni di nuovo acquisto, finalizzate esclusivamente all'attività progettuale, che verranno utilizzate esclusivamente per il progetto.

Pertanto, la relativa spesa può essere riconosciuta se sostenuta limitatamente:

- “dalla data di pubblicazione della Direttiva di riferimento alla data di presentazione del rendiconto di spesa”;
- alla quota d'uso effettivamente utilizzata sul progetto<sup>8</sup>.

Per le spese di locazione anche finanziaria, che sono vincolate alle tempistiche del progetto, sarà possibile riconoscere una quota d'uso rapportata ad un massimo di 6 mesi dalla data di conclusione del progetto, fermo restando la dimostrazione dei pagamenti sostenuti entro la data di verifica rendicontale.

### 5.3 Riconoscibilità delle spese ammissibili ai sensi dell'art 13 del Reg UE 1304/2013 e/o al FESR

Ai fini dell'ammissibilità della spesa, devono essere imputate al progetto le spese effettivamente sostenute (c.d. “rendicontazione a costi reali”), fermo restando quanto previsto dal DPR 196/2008 o successivo testo emanando, qualora applicabile;

Inoltre, i costi devono essere riferiti a beni necessari alla realizzazione del progetto, dimensionati alla effettiva produzione, identificabili singolarmente e a servizio esclusivo dell'unità produttiva oggetto delle agevolazioni.

Sono escluse:

- le spese finalizzate al mero adeguamento degli impianti dell'impresa a norme di legge che li rendano obbligatori;
- l'aggiornamento del software di contabilità ed altre attività routinarie e/o di normale aggiornamento dei sistemi dell'impresa;
- l'IVA relativa all'acquisto di attrezzature ed altri beni materiali ed immateriali ad utilità pluriennale oggetto di finanziamento nell'ambito della tipologia FESR e/o art. 13 del Reg. Ue 1304/2013;
- i lavori in economia.

I beni e i servizi devono essere acquisiti da fonti esterne mediante una transazione effettuata a prezzi e condizioni di mercato e in assenza di conflitto di interessi tra le parti contraenti.

In caso di concessione di ulteriori strumenti agevolativi, ad esempio da parte di Veneto Sviluppo, particolare attenzione dovrà essere posta al cumulo dei finanziamenti, in modo da rispettare le intensità massime di aiuto previste dai Regolamenti comunitari in materia di aiuti di stato (vedi punto “Rispetto delle norme regolamentari in tema di aiuti”).

Non potranno essere ammesse al finanziamento le spese collegate a fatturazione e/o la vendita alle imprese beneficiarie dei beni oggetto del contributo nonché la fornitura di consulenze e/o di tutte le altre tipologie di

<sup>8</sup> Si precisa che, non è ammesso a contributo l'acquisto di attrezzature ammortizzabili in più anni (quindi di costo superiore a Euro 516,00). Per tali beni, pertanto, sarà riconoscibile solo la quota di ammortamento riferita all'anno o agli anni di realizzazione del progetto, alle condizioni specificate nel Testo Unico per i beneficiari al punto “Ammissibilità dei costi FSE” (di cui alla DGR n. 671 del 28/04/2015). Per i beni di costo inferiore a Euro 516,00, che vengono integralmente ammortizzati nel primo anno, è imputabile a rendiconto l'intera quota di costo sostenuto.



spesa agevolate da parte di imprese, società o enti con rapporti di controllo o collegamento così come definito ai sensi dell'art. 2359 del c.c. o che abbiano in comune soci, amministratori o procuratori con poteri di rappresentanza, o che siano legati da vincoli di parentela con l'imprenditore, con i titolari di cariche sociali o con il titolare dello studio professionale di livello inferiore al terzo grado.

La Regione del Veneto provvederà alla revoca del contributo di cui sopra, in quanto previsto dall'art. 71 del Reg. UE 1303/2013, qualora :

- i beni acquistati per la realizzazione dell'intervento vengano ceduti, alienati o distratti entro 5 anni successivi alla conclusione del progetto;
- in caso di mancato rispetto o perdita, entro 5 anni successivi alla conclusione del progetto, di taluno dei requisiti di ammissibilità previsti dalla presente Direttiva;
- in caso di cessazione dell'attività da parte dell'impresa beneficiaria entro 5 anni dalla conclusione del progetto;
- in caso di sussistenza e/o attivazione a carico dell'impresa beneficiaria di procedure di scioglimento volontario, liquidazione volontaria, liquidazione coatta amministrativa, fallimento, concordato preventivo, amministrazione controllata o altre procedure concorsuali, entro 5 anni successivi dalla conclusione del progetto.

Le Amministrazioni Comunitarie, Statale e Regionale, si riservano di effettuare controlli, anche a campione e anche a mezzo di soggetti terzi incaricati, per accertare la veridicità delle dichiarazioni e della regolarità della documentazione presentata con la domanda di contributo anche successivamente alla conclusione progetto. A tal fine, presso l'impresa, deve essere tenuta disponibile, per un periodo di 10 anni a partire dalla data di pagamento dell'agevolazione, tutta la documentazione connessa alla realizzazione del progetto ammesso ai benefici.

I progetti afferenti alle aree tematiche “**INNOVAZIONE E DIVERSIFICAZIONE**” e “**DIGITAL STRATEGY E TRASFORMAZIONE**” al fine del raggiungimento degli obiettivi specifici della tematica stessa, devono obbligatoriamente prevedere la richiesta di finanziamento per le tipologie di spesa a valere sul FESR e/o ai sensi dell'art. 13 del Reg. UE n. 1304/2013. Tale obbligatorietà non vige per le proposte progettuali relative a tutte altre aree tematiche.

## 6. Monitoraggio

Si ricorda che è cura del Beneficiario monitorare lo stato di avanzamento dei progetti, sia sul versante degli adempimenti amministrativi, che su quello del raggiungimento degli obiettivi programmati.

Si precisa che, al fine di diffondere i migliori risultati di ogni progetto, valorizzarne gli esiti e divulgare le azioni che hanno prodotto expertise di qualità da condividere con l'esterno, ciascun Soggetto proponente dovrà implementare la sezione “*Nuova storia del progetto*”, presente nel portale regionale, per raccogliere le migliori storie e renderle disponibile al grande pubblico attraverso forme di narrazione (*storytelling*) con l'utilizzo anche di foto, video e file audio.

Tenuto conto delle finalità generali della Direttiva, della complessità degli interventi che si prevede di realizzare nonché della necessità di monitorare in modo costante le iniziative della programmazione FSE 2014-2020, il monitoraggio si svilupperà in diversi momenti di seguito descritti.

### 6.1 Cabina di Regia

Verrà istituita una Cabina di Regia che avrà una particolare valenza nel condividere un metodo di lavoro comune, con l'obiettivo di promuovere e sostenere l'iniziativa nella sua interezza, anche nell'ottica di capitalizzare i risultati raggiunti per orientare i successivi interventi e monitorare le iniziative realizzate, individuando eventuali difficoltà ed azioni correttive, per facilitare il raggiungimento degli obiettivi progettuali.

Tale Cabina di Regia, presieduta dal Direttore dell'Area Capitale Umano e Cultura, sarà composta dal coordinatore/direttore di ciascun progetto, si riunirà con cadenza stabilita dall'Area Capitale Umano e



Cultura (almeno semestrale) e potrà prevedere il coinvolgimento di referenti di altre Direzioni regionali, di esperti e/o altri soggetti particolarmente rappresentativi in relazione agli obiettivi progettuali.

Per ciascun progetto, potrà essere richiesta un'attività di microprogettazione, attraverso la predisposizione di Piani Esecutivi, che dovranno essere presentati, a partire dal secondo trimestre dall'avvio dei progetti con cadenza trimestrale, in specifici momenti di incontro che si terranno presso la sede della Direzione Formazione e Istruzione. I piani esecutivi dovranno essere preventivamente approvati ai fini del proseguimento delle attività.

## 6.2 Monitoraggio qualitativo

La Regione si riserva la facoltà di valutare l'opportunità di realizzare anche un'attività di monitoraggio qualitativo sui progetti:

1. *Monitoraggio iniziale*: potrà essere previsto un incontro presso gli uffici regionali per ogni singolo progetto da tenersi indicativamente entro lo svolgimento del 30% del monte ore. A tale incontro dovrà partecipare almeno un rappresentante per ogni impresa partner che beneficia delle attività progettuali. Nel corso dell'incontro ogni impresa presenterà la propria attività e le prospettive a breve e medio termine, i propri fabbisogni formativi e le aspettative rispetto alle attività finanziate. In alternativa agli incontri effettuati per singolo progetto potrà essere richiesta la partecipazione di aziende, partner di progetto e destinatari a workshop tematici e/o di settore da tenersi nell'ambito di iniziative a regia regionale organizzate appositamente o nell'ambito di altre iniziative;
2. *Monitoraggio in itinere*: in occasione delle regolari visite ispettive che vengono programmate dalla Direzione Formazione e Istruzione, potrà essere realizzata una visita sul campo presso la sede di svolgimento dell'attività progettuale, di approfondimento e valutazione delle attività dal punto di vista qualitativo. Dopo un primo momento di osservazione dello svolgimento dell'attività progettuale ad ogni partecipante presente verrà somministrato un breve questionario di valutazione. A questo seguirà una breve attività di discussione di gruppo con i partecipanti volto a raccogliere le motivazioni che hanno spinto gli utenti a partecipare alle attività formative, il grado di coinvolgimento degli stessi e la valutazione dell'impatto degli argomenti trattati sulla loro vita lavorativa.
3. *Monitoraggio finale*: sulla base degli esiti del monitoraggio in itinere e delle problematiche emerse in fase di realizzazione, sarà valutata la possibilità di realizzare, presso gli uffici regionali, un incontro finale secondo le modalità che saranno definite dalla Direzione Formazione e Istruzione. Tale incontro fungerà da momento di valutazione del percorso progettuale e da verifica dei risultati raggiunti, in quest'occasione verranno raccolte anche eventuali proposte per successive attività formative da programmare; in alternativa potrà essere proposta la partecipazione a workshop tematici e /o di settore da tenersi nell'ambito di iniziative a regia regionale organizzate appositamente o nell'ambito di altre iniziative;

Al termine delle attività progettuali, coloro che non avranno compilato il questionario nel corso di una visita in loco dovranno provvedere alla compilazione *on line* dello stesso secondo le indicazioni fornite dalla Direzione Formazione e Istruzione che, con la collaborazione della Direzione ICT e Agenda Digitale, ha predisposto una modalità per la compilazione e l'acquisizione on-line dei questionari di gradimento.

Tali questionari devono essere compilati verso il termine dell'attività e comunque entro la sua conclusione. Si precisa che il tempo dedicato a questa attività (30 minuti) sarà compreso a tutti gli effetti nel calendario didattico delle attività previste qualora il questionario sia somministrato durante le stesse.

Al fine di realizzare gli obiettivi previsti dal piano di valutazione del POR FSE 2014-2020 (Art. 56, Reg. UE 1303/2013), l'amministrazione regionale potrà richiedere ai soggetti proponenti di produrre un report intermedio e un report finale per rilevare il grado di efficacia dei percorsi e delle attività realizzate, riservandosi di fornire ulteriori indicazioni sul set di indicatori da rilevare.

In ogni caso, ogni report avrà lo scopo di rilevare l'esito della partecipazione ai percorsi sia in relazione al numero di destinatari raggiunti, di imprese coinvolte, di attività erogate ai diversi target coinvolti. I report realizzati dovranno essere realizzati in modo da presentare anche i dati numerici in maniera accattivante e comprensibile ad un ampio pubblico affinché i risultati dei progetti possano essere volano di ulteriori attività.



## 7. Gruppo di lavoro

In relazione all'utilizzo dei costi standard nella presente Direttiva si rende necessario definire i requisiti minimi del gruppo di lavoro coinvolto nella progettazione e realizzazione degli interventi di cui alla presente Direttiva.

In linea generale deve essere assicurata la messa a disposizione di un adeguato e composito gruppo di lavoro formato da più persone che svolgono più ruoli (massimo due a soggetto) e che presentino una precisa esperienza professionale attinente alle diverse materie oggetto del progetto.

In ogni progetto deve essere individuato almeno un **direttore/coordinatore** di progetto che ha il compito di supervisionare il progetto nel suo insieme assicurando la qualità degli interventi e coordinando l'attività di microprogettazione degli stessi, di garantire il necessario coordinamento con la Direzione Formazione e Istruzione e di relazionare sulle attività e gli esiti del progetto ogni qualvolta la Direzione Formazione e Istruzione ne ravvisi la necessità. Tale figura professionale deve avere un'esperienza di **almeno 5 anni in analoghe attività** e la sostituzione della stessa in corso d'opera deve avvenire esclusivamente con una figura avente le medesime caratteristiche della prima.

Per quanto attiene alle figure coinvolte nell'attività di **docenza/formazione** queste devono possedere una specifica esperienza professionale attinente alle materie d'insegnamento. Analoghe capacità ed esperienza professionale vengono richieste ai **consulenti** coinvolti nelle attività di accompagnamento (assistenza/consulenza, *coaching*, ecc...).

Per le attività di docenza che prevedono **erogazione di contenuti in lingua straniera**, i docenti dovranno possedere comprovata esperienza sia nelle materie d'insegnamento che nella conoscenza della lingua in cui il percorso verrà erogato. L'esperienza professionale nonché la conoscenza del livello di lingua straniera deve essere esplicitato adeguatamente nel curriculum vitae che va tenuto agli atti dal soggetto referente del progetto.

A livello progettuale<sup>9</sup> deve essere garantito che, **almeno il 40%** del monte ore complessivo, sia ricoperto da figure professionali di **docenti di fascia senior** (almeno 5 anni di esperienza) e **non più del 20% di fascia junior**.

L'attività svolta in assenza dei requisiti previsti non è riconosciuta ai fini del calcolo del contributo.

Possono essere inserite figure di **co-docenza** qualora ciò sia necessario alla gestione del gruppo aula in relazione al raggiungimento degli obiettivi progettuali. Potranno essere coinvolti in qualità di co-docenti anche testimonial aziendali.

Si precisa che le percentuali sopra indicate non si riferiscono alle attività di co-docenza e che la stessa non contribuisce al rispetto di tali limiti percentuali.

L'attività di docenza può essere svolta anche da parte di **lavoratori impiegati presso le imprese coinvolte nel progetto**, ma si precisa quanto segue:

1. Nel caso in cui l'attività di docenza venga svolta in interventi in cui è coinvolta l'azienda di appartenenza del lavoratore, tale attività deve essere svolta:
  - esclusivamente in interventi pluriaziendali e non rivolta esclusivamente al personale della stessa impresa di provenienza del lavoratore, ma si deve rivolgere **ad un gruppo di lavoratori provenienti anche da altre imprese partner del progetto**;
  - **al di fuori del normale orario di lavoro**;
  - **in modo che non si sovrapponga alle mansioni** (o, nel caso di lavoratori parasubordinati, alle prestazioni previste dall'incarico) rientranti nel ruolo ricoperto dal lavoratore in impresa;
2. Nel caso in cui l'attività di docenza venga svolta in interventi in cui non è coinvolta l'azienda di appartenenza del lavoratore, tale attività deve essere svolta:

<sup>9</sup> Si precisa che le percentuali devono essere assicurate sul monte ore totale del progetto e non sul singolo intervento.





- al di fuori del normale orario di lavoro;
- in modo che non si sovrapponga alle mansioni (o, nel caso di lavoratori parasubordinati, alle prestazioni previste dall'incarico) rientranti nel ruolo ricoperto dal lavoratore in impresa.

Le attività svolte da **titolari** o **soci di aziende** inserite a progetto quali partner o beneficiari, oltre a soddisfare i requisiti indicati sopra, **devono essere sempre realizzate a titolo gratuito e devono essere previste in affiancamento al Docente.**

Tenuto conto delle finalità e delle attività che possono essere realizzate, nell'attività di **Action Research** devono essere coinvolte **figure professionali senior** che assicurino una consulenza tecnico scientifica e una formazione specialistica.

All'interno del gruppo di lavoro devono essere previste figure professionali con specifici compiti relativi alla fase di progettazione e microprogettazione degli interventi.

Per quanto attiene alla figura del **tutor** deve essere garantita la presenza di **almeno 1 tutor didattico** per ogni progetto. Si ricorda che il tutor didattico ha tra le sue funzioni fondamentali (oltre a quelle propriamente organizzative), quella di fornire un supporto consulenziale a quanti si apprestano a partecipare ad un percorso di apprendimento, facilitando l'acquisizione e lo sviluppo di nuove conoscenze, abilità e sensibilità proprie del contesto di apprendimento. Il tutor non interviene sui contenuti dell'intervento, ma sul processo psico-sociale dello stesso, sotto il profilo cognitivo, emotivo, affettivo, relazionale, sociale. Ha, inoltre, il compito di monitorare costantemente l'andamento degli apprendimenti, relazionandosi col coordinatore del progetto. Si precisa che, in relazione alle attività formative (erogate con qualsiasi modalità – aula, FAD, outdoor), dovrà essere garantita la **presenza del tutor per almeno il 20% del monte ore complessivo di ogni singola edizione/intervento**, verificabile dalle firme di presenza sui registri. In caso di registro on line la presenza sarà verificabile dai *timesheet* e diari di bordo.

Per ogni progetto che prevede visite in ambito interregionale o transnazionale, il soggetto proponente deve garantire il tutoraggio del percorso in ogni sua fase e ha la responsabilità delle scelte operative compiute.

Infine, deve essere individuata almeno **1 figura professionale responsabile delle attività di monitoraggio e/o diffusione**. Tali attività devono essere dettagliate nell'apposito campo<sup>10</sup> sin dalla fase di presentazione del progetto. Tali figure potranno coincidere con il Coordinatore/Direttore di progetto.

Il curriculum vitae (CV) di ciascuno dei componenti del gruppo di lavoro, sottoscritto dall'interessato e compilato secondo il modello *Europass*, deve essere completo di tutti i dati, con indicazione precisa del titolo di studio e con la specifica illustrazione delle esperienze professionali richieste e/o maturate. Il CV deve essere tenuto agli atti dal soggetto referente del progetto e presentato ad ogni richiesta da parte della Direzione Formazione e Istruzione, così come previsto dal punto "Avvio dei progetti e degli interventi" del Testo Unico dei beneficiari.

Si precisa che gli incarichi degli operatori, per ciascuna tipologia di attività formativa e/o di accompagnamento, devono riportare espressamente la specifica attività da svolgere.

Prima dell'avvio delle attività in cui il singolo operatore è coinvolto, nel sistema gestionale deve essere compilata la scheda relativa al profilo con il quale lavora al progetto; tale scheda deve essere **obbligatoriamente** compilata in ogni sua parte e ci deve essere corrispondenza tra quanto indicato nella stessa e quanto presente nel CV dell'operatore.

In Appendice si riporta una tabella riassuntiva delle diverse figure professionali che devono comporre il gruppo di lavoro (Tabella "Descrizione figure professionali gruppo di lavoro").

Si ritiene necessario precisare anche alcune incompatibilità tra figure professionali che intervengono nell'ambito degli interventi finanziati:

- **utente**: incompatibilità assoluta con altre figure eccezion fatta per la funzione amministrativa nelle attività formative per occupati;
- **amministrativo**: compatibilità con qualsiasi altra figura;

<sup>10</sup> Campo "Modalità di valutazione e monitoraggio" scheda 4 dell'applicativo regionale.



- **docente**: incompatibilità assoluta eccezion fatta per la funzione amministrativa e le funzioni di coordinamento e direzione che non possono superare il 40% del monte ore complessivo attribuito al soggetto;
- **tutor**: incompatibilità assoluta eccezion fatta per la funzione amministrativa;
- **coordinatore/direttore**: incompatibilità assoluta eccezion fatta per la funzione amministrativa e per la funzione di docenza fino al massimo del 40% del monte ore complessivo.

Si precisano di seguito i seguenti principi generali:

1. in caso di compatibilità di funzioni, resta intesa l'inammissibilità di coincidenza oraria dei servizi prestati, pena la revoca del contributo;
2. la percentuale massima del monte ore assegnato al ruolo secondario è fissata al 40% del monte ore complessivo attribuito al soggetto;
3. l'incompatibilità è definita per singolo intervento formativo.
4. il medesimo soggetto non può ricoprire più di due figure professionali all'interno dello stesso progetto.

Nella griglia sotto riportata si riassumono le indicazioni sull'incompatibilità tra le figure professionali che intervengono nelle attività formative:

#### Griglia incompatibilità tra le figure professionali

	UTENTE	AMMINISTRATIVO	DOCENTE/ CONSULENTE	CONSULENTE ( <i>action research</i> )	TUTOR	COORDINATORE /DIRETTORE
UTENTE		C	I	I	I	I
AMMINISTRATIVO	C		C	C	C	C
DOCENTE/ CONSULENTE	I	C		C	I	40%*
CONSULENTE ( <i>action research</i> )	I	C	C		I	40%*
TUTOR	I	C	I	I		I
COORD./DIRETTORE	I	C	40%	40%*	I	

Legenda: I = Incompatibile; C = Compatibile

\* previa autorizzazione da parte dell'Amministrazione regionale

#### 8. Destinatari

Le attività progettuali sono rivolte alle seguenti tipologie di destinatari:

- **lavoratori occupati** presso imprese<sup>11</sup> operanti in unità localizzate sul territorio regionale con modalità contrattuali previste dalla normativa vigente;
- **titolari d'impresa, coadiuvanti d'impresa;**
- **liberi professionisti, lavoratori autonomi.**

Si precisa che la tipologia di destinatari **liberi professionisti e lavoratori autonomi** potrà partecipare alle attività progettuali individuando i contenuti (sia specializzanti che trasversali) più idonei alle specifiche esigenze di sviluppo della propria professionalità, **esclusivamente nell'ambito della sezione a loro dedicata "SERVIZI ALLE IMPRESE"**, ma non potranno, a pena di inammissibilità, essere inseriti in qualità di partner aziendali negli altri ambiti tematici previsti dalla presente Direttiva.

<sup>11</sup> Si precisa che potranno essere coinvolti anche lavoratori occupati presso enti che non rientrano nell'applicazione di quanto stabilito dall'art. 1 del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e s.m.i. che possono partecipare esclusivamente in qualità di partner aziendali e/o di rete così come previsto dal paragrafo "Forme di partenariato".



Sono compresi tra i destinatari ammissibili i giovani assunti con contratto di apprendistato, purché la formazione svolta nell'ambito del progetto presentato non sostituisca in alcun modo la formazione obbligatoria per legge, prevista per gli apprendisti.

**Non sono ammissibili come destinatari** coloro i quali abbiano un rapporto di lavoro con soggetti riferibili ai settori della pesca, della sanità e socio-assistenziale, nonché con gli organismi di formazione, accreditati o non, né i destinatari intermedi riferibili a soggetti pubblici o privati ( es: Comuni, enti pubblici, associazioni economiche di interesse pubblico, associazioni datoriali e di categoria, ecc..)

#### 9. Priorità orizzontali ed esclusioni

I progetti devono prevedere il rispetto dei principi orizzontali esplicitamente individuati dal Programma Operativo Regionale ovvero sviluppo sostenibile, pari opportunità e non discriminazione, parità tra uomini e donne.

Si precisa che l'attribuzione dei punteggi premianti sarà oggetto di valutazione in fase di istruttoria, pertanto tali condizioni devono essere opportunamente descritte nella proposta progettuale e devono essere mantenute per tutta la durata dell'attuazione del progetto **a pena di revoca del contributo**.

Saranno **privilegiati i progetti** che prevedono:

- la partecipazione di **imprese socialmente responsabili** ossia di imprese che, in base alla **griglia di autovalutazione**, superano la soglia minima prevista dal set di requisiti definiti a livello nazionale nell'ambito del progetto interregionale/transnazionale "Creazione di una rete per la diffusione della Responsabilità Sociale d'Impresa"<sup>12</sup>;
- il coinvolgimento, in forma esclusiva o maggioritaria, di imprese che non sono state coinvolte nelle attività progettuali relative alla DGR nn. 784/15, 785/15, 37/16 , 38/16, 1284/16;
- interventi formativi interaziendali che possano mettere in moto uno scambio di conoscenze;
- una progettualità che tiene in considerazione anche l'economicità del progetto, ovvero la relazione tra la struttura progettuale e la sua componente finanziaria;
- un elevato grado di realizzazione/fattibilità del progetto relativamente alla coerenza tra partner aziendali, destinatari coinvolti e struttura progettuale.

**Non sono ammissibili i progetti:**

- che non rispettano le **procedure** e le **tempistiche di presentazione** stabilite al Paragrafo "Modalità e termini per la presentazione dei progetti";
- che scelgono **più di un ambito tematico** di riferimento per un progetto;
- che non rispettano i **massimali** e le prescrizioni stabilite per i soggetti proponenti previsti al Paragrafo "Soggetti proponenti";
- che non rispettano le prescrizioni stabilite e previste al Paragrafo "**Tipologie progettuali**";
- che coinvolgono in qualità di **partner aziendali** liberi professionisti, lavoratori autonomi, consulenti, studi professionali e loro associati in ambiti tematici diversi da quello "SERVIZI ALLE IMPRESE" a loro dedicato;

---

<sup>12</sup> La griglia di autovalutazione è pubblicata nel portale <http://www.cliclavoroveneto.it/progetto-interregionale-transnazionale>. Il set di indicatori nazionali, al momento in corso di sperimentazione, è il frutto del lavoro dei rappresentanti della Regione del Veneto e la Regione Liguria, con la partecipazione del Ministero dello Sviluppo Economico, del Ministero del Lavoro e del Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, dell'INAIL, l'INEA e di altre 11 Regioni italiane, di numerosi esperti e docenti che hanno raccolto diverse esperienze regionali nell'ambito del progetto interregionale/transnazionale "Creazione di una rete per la diffusione della Responsabilità Sociale d'Impresa".



- che coinvolgono, in qualità di **partner aziendali**, imprese che operano negli ambiti: **sanità, socio-assistenziali, educativi, della formazione, istruzione, servizi al lavoro e della pesca**;
- incompleti o che riportano **dati incongruenti o incompleti** rispetto al **Regime di aiuti** prescelto (Paragrafo “Aiuti di Stato”), ai parametri di **durata, numero e tipologia dei destinatari** (Paragrafo “Destinatari”) e **costo** previsti per ciascuna tipologia di intervento formativo o di accompagnamento (Paragrafo “Modalità di determinazione del contributo”);
- che prevedono **tematiche** relative alla sicurezza, alla sanità e servizi socio-assistenziali, alla pesca, all’educazione, istruzione o formazione;
- che prevedano **attività formative rese obbligatorie per legge**, che consentano il mantenimento o il conseguimento di patentini o rilascino qualifiche professionali o titoli abilitanti, in coerenza con quanto stabilito dalla Regione del Veneto per le attività di formazione a riconoscimento o per i percorsi formativi che abilitano all’esercizio di una certa professione<sup>13</sup>;
- presentati da **organismi di formazione, accreditati o non**, che prevedono quali destinatari delle attività i propri lavoratori, o che coinvolgono tale tipologia di organismi in qualità di partner aziendali;
- presentati da **organismi di diritto pubblico e imprese a partecipazione maggioritaria pubblica** o che coinvolgono tale tipologia di soggetti in qualità di partner aziendali;
- che non rispettano uno o più dei criteri di ammissibilità di cui al Paragrafo “Procedure e criteri di valutazione”.

## 10. Soggetti proponenti

Possono presentare i progetti:

- 1) **Imprese private**, che abbiano almeno un’unità operativa ubicata in Veneto. L’impresa può presentare esclusivamente **progetti monoaziendali** per rispondere ai fabbisogni di valorizzazione, riqualificazione e adattamento delle competenze dei propri lavoratori.
- 2) Su espressa commessa di imprese interessate, i soggetti iscritti nell’elenco di cui alla L.R. n. 19 del 9 agosto 2002 (“Istituzione dell’elenco regionale degli organismi di formazione accreditati”) per l’ambito della **Formazione Continua** e i soggetti non iscritti nel predetto elenco, purché abbiano già presentato istanza di accreditamento per l’ambito della formazione continua ai sensi della Deliberazione della Giunta Regionale n. 359 del 13 febbraio 2004 e Deliberazione della Giunta regionale n. 2120 del 30/12/2015 “ Aggiornamento delle disposizioni regionali in materia di accreditamento degli organismi di formazione ai sensi della L.R 19 del 2002”.

Qualora un’impresa partecipi a più progetti, sia come soggetto proponente che in qualità di partner aziendale in progetti pluriaziendali presentati da Enti accreditati, le proposte progettuali dovranno afferire ad **ambiti tematici diversi** ovvero il medesimo ambito non può essere riproposto in più progetti.

Si precisa che:

- il Soggetto Proponente, alla presentazione del progetto, deve avere la quota preponderante del budget di progetto (escluse eventuali quote previste per le spese ammissibili ai sensi dell’art. 13 del Reg. (UE) n. 1304/2013 e/o al FESR);

---

<sup>13</sup> Per interventi di formazione abilitante si intendono i percorsi promossi dalla Regione del Veneto relativi a profili professionali specifici, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo: Operatore socio sanitario (OSS), Operatore di assistenza termale (OAT), Personale addetto ai servizi di controllo delle attività di intrattenimento e di spettacolo in luoghi aperti al pubblico o in pubblici esercizi, Acconciatore, Estetista, Responsabile tecnico gestione rifiuti, Personale addetto nel settore del commercio (somministrazione, agente rappresentante, mediatore), Responsabile dei servizi di prevenzione e protezione (ASPP/RSPP), Responsabile tecnico revisione veicoli a motore, Addetto al soccorso sulle piste da sci, Responsabile tecnico di tinto lavanderia, Addetto servizi di controllo, Personale addetto alla produzione e vendita delle sostanze alimentari (Ex Libretti sanitari), ecc.



- è consentito, dopo l'approvazione del progetto, lo spostamento di quote di budget dal Soggetto Proponente ai partner operativi fermo restando che una quota preponderante del budget stesso deve comunque permanere in capo al Soggetto Proponente<sup>14</sup>, tale condizione dovrà essere autocertificata<sup>15</sup> in sede di presentazione del rendiconto.

Si precisa, infine, che in caso di sospensione e/o revoca dell'accreditamento l'Ente non può partecipare a nessun bando né come Ente proponente né come partner di progetto per tutta la durata della sospensione, decorrente dalla data di notifica del provvedimento medesimo.

### **11. Forme di partenariato**

L'iniziativa è finalizzata alla riqualificazione del capitale umano delle imprese venete adeguandone il profilo di competenze. A tale scopo si ritiene che ciascuna proposta progettuale debba essere il frutto di un'accurata analisi dei fabbisogni professionali e formativi realizzata attraverso l'indispensabile coinvolgimento delle imprese sin dalle prime fasi di progettazione.

#### ***Progetto monoaziendale:***

Il partenariato aziendale non è obbligatorio solo nel caso in cui la proposta progettuale venga presentata direttamente dall'impresa che prevede di realizzare attività formative e/o di accompagnamento solo a favore dei propri lavoratori, cioè realizzare un progetto monoaziendale.

#### ***Progetto pluriaziendale:***

Le proposte progettuali di tipologia pluriaziendale, presentate da organismi accreditati o in via di accreditamento, devono prevedere il **partenariato aziendale sin dalla fase di presentazione**, quale elemento utile ad assicurare che ciascuna proposta progettuale sia essere il frutto di un'accurata analisi dei fabbisogni professionali e formativi.

E' ammessa esclusivamente la sostituzione di partner aziendali nei progetti di tipologia pluriaziendale, nella misura non superiore al 40% di quelli inizialmente inseriti in sede di presentazione del progetto, ferme restando sia **la tipologia che la qualità del partenariato** che è stato già approvato.

I nuovi partner aziendali devono avere caratteristiche analoghe e coerenti ai partner già approvati, tali da assicurare una concreta realizzazione del progetto ed esprimere fabbisogni formativi in linea con gli obiettivi progettuali.

**Tali aspetti saranno oggetto di valutazione, da parte della Direzione Formazione e Istruzione, al fine dell'approvazione della variazione di partenariato.**

Dal ruolo di partner aziendali sono esclusi tutti gli Organismi di diritto pubblico, quali:

- le amministrazioni dello Stato;
- le Regioni, le province autonome, gli enti territoriali e locali;
- gli altri enti pubblici non economici;
- gli organismi di diritto pubblico comunque denominati e le loro associazioni, cioè qualsiasi organismo istituito per soddisfare specificamente bisogni di interesse generale aventi carattere non industriale o commerciale, avente personalità giuridica, la cui attività è finanziata in modo maggioritario dallo Stato, dagli enti locali o da altri organismi di diritto pubblico, oppure la cui gestione è soggetta al controllo di quest'ultimi, oppure il cui organismo di amministrazione, di direzione o di vigilanza è costituito per più della metà dei membri designati dallo Stato, dagli enti locali o da altri organismi di diritto pubblico,

ad esclusione degli enti che non rientrano nell'applicazione di quanto stabilito dall'art. 1 del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e s.m.i. Si precisa che questi ultimi possono partecipare ai progetti in qualità di partner di rete e/o aziendali, fermo restando che, in questo caso, non possono comunque avere un budget dedicato.

<sup>14</sup> Per quota preponderante si intende che il Soggetto Proponente deve mantenere una quota di budget superiore a qualsiasi altro partner.

<sup>15</sup> Mediante dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà, resa dal legale rappresentante del beneficiario, ai sensi e con le modalità di cui agli articoli 38 e 47 del D.P.R. n. 445/00 attestante la preponderanza della quota del budget in capo al Soggetto beneficiario.



**Partenariato operativo/di rete:**

L'inserimento di **partner operativi accreditati** non potrà avvenire successivamente all'approvazione dei progetti.

Potrà, invece, essere valutata da parte della Direzione Formazione e Istruzione, la richiesta di inserimento successivo di **partner operativi** che presentano un elevato grado di competenza e professionalità, non diversamente fruibili tramite il ricorso a prestazioni individuali, che possono portare valore aggiunto al progetto e contribuire al raggiungimento degli obiettivi progettuali.

Si ricorda che i progetti devono riferirsi a un'unica tipologia progettuale e che per ciascuna può essere prevista una diversa tipologia di partenariato operativo e/o di rete idonea al raggiungimento degli obiettivi progettuali. In particolare:

- Con riferimento ai progetti afferenti l'**ambito tematico "INTERNAZIONALIZZAZIONE"**, è richiesto obbligatoriamente il coinvolgimento di **Società specializzate** in attività di supporto ai processi di **internazionalizzazione** nonché di Enti specializzati ed autorizzati dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) ad attestare il grado di conoscenza di una lingua straniera.

Per il raggiungimento delle finalità di questa specifica tipologia progettuale, potranno essere coinvolti nelle attività anche università/centri di ricerca, network internazionali, *think tank* con comprovata esperienza in materia di processi di internazionalizzazione, economia internazionale, economia dello sviluppo, economia dell'innovazione ecc., che potranno assistere le imprese in percorsi di analisi di strategie per l'internazionalizzazione, di approfondimento su mercati esteri, di connessione con produttori, fornitori, clienti/consumatori, ecc.

- Con riferimento ai progetti afferenti l'**ambito tematico "SOFT SKILLS"**, è richiesto il coinvolgimento di almeno una **Società specializzata in erogazione di attività in outdoor**, da configurarsi come partner operativo e che non potrà coincidere con il soggetto proponente.

Per il raggiungimento delle finalità di questa specifica tipologia progettuale, potranno essere coinvolti nelle attività università/centri di ricerca e/o *think tank* con comprovata esperienza sulle tematiche di sviluppo del capitale umano.

Per tutti gli altri ambiti tematici, se funzionali agli obiettivi progettuali, possono essere attivati **partenariati operativi o di rete** con diversi organismi quali, ad esempio, associazioni di categoria, organizzazioni sindacali, camere di commercio, Fablab, incubatori, società specializzate in attività outdoor, enti specializzati in area linguistica, enti specializzati – accreditati dal MIUR autorizzati ad attestare il grado di conoscenza di una lingua straniera in conformità al Quadro Comune Europeo di Riferimento per le Lingue, enti operanti nell'ambito della promozione e internazionalizzazione delle imprese, network internazionali, enti bilaterali, organizzazioni di distretto, Università, Istituti di ricerca, Istituti tecnici, Istituti professionali.

In ogni caso, **tutte le partnership** devono essere rilevate anche nello specifico modulo di adesione (disponibile in allegato al Decreto di approvazione della modulistica) che deve essere trasmesso, unitamente alla domanda di ammissione al finanziamento, agli uffici regionali, completo di timbro e firma in originale del legale rappresentante del partner. Si precisa che, per ogni partner, dovranno essere analiticamente descritti ruolo, responsabilità e funzioni, così come previsto dalla Scheda 3 del formulario on line, al fine di poter adeguatamente valutare l'apporto di ciascun soggetto al raggiungimento delle finalità progettuali.

Il Soggetto Proponente dovrà tenere agli atti, per ogni partner aziendale, la "Dichiarazione unica per le imprese" (disponibile in allegato al Decreto di approvazione della modulistica) debitamente compilata; tale Dichiarazione dovrà essere presentata su richiesta dell'Amministrazione Regionale. Si ricorda che il Soggetto Proponente dovrà, invece, allegare la "Dichiarazione per le imprese partner" (disponibile in allegato al Decreto di approvazione della modulistica).

Nel caso di integrazione di partner aziendali in una fase successiva all'approvazione della proposta progettuale, la procedura di inserimento della partnership sarà analoga: nella piattaforma gestionale dedicata dovrà essere inserita la documentazione relativa al partner neo-inserito, composta dall'Allegato C e dall'Allegato B, debitamente firmati, scansionati e caricati in formato pdf.



L'attività/gli interventi oggetto del presente avviso pubblico sono ascrivibili, ai fini della maturazione del requisito dell'esperienza pregressa dell'accreditamento ex LR n. 19/2002, esclusivamente all'ambito della formazione continua.

## 12. Delega

Per le attività di cui al presente avviso la delega è vietata. Di conseguenza, in fase progettuale il soggetto proponente deve prevedere la realizzazione delle attività in proprio o attraverso il ricorso a prestazioni individuali, partenariati o acquisizioni di beni e servizi. Non è consentita in nessun caso la delega per attività di coordinamento, direzione e segreteria organizzativa del progetto. Sul punto si rimanda a quanto previsto nel Testo Unico per i beneficiari, al punto "procedure per l'affidamento a terzi".

## 13. Risorse disponibili e vincoli finanziari

Gli importi messi a disposizione da parte della Regione del Veneto per la realizzazione delle iniziative afferenti al presente avviso sono relativi al Fondo Sociale Europeo, al Fondo di Rotazione e al Fondo regionale e sono i seguenti:

<i>Fonte di finanziamento</i>	<i>Risorse FSE</i>	<i>Risorse FdR</i>	<i>Risorse regionali</i>
Asse			
I – Occupabilità	€ 10.000.000,00	7.000.000,00	€ 3.000.000,00
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>€ 20.000.000,00</b>		

I progetti devono avere un valore complessivo non inferiore ad **Euro 20.000,00** e non superiore ad **Euro 120.000,00**.

**Ciascun progetto**, inoltre, deve prevedere, a pena di inammissibilità, un costo **massimo per utente pari a € 6.000,00**. Dal costo massimo per utente sono escluse le spese ammissibili ai sensi dell'art. 13 del Reg. (UE) n. 1304/2013 e/o al FESR, le borse di studio/ricerca, gli incentivi per il ricorso temporaneo a competenze manageriali.

### 13.1 Modalità di determinazione del contributo

Per quanto attiene al riconoscimento dei costi relativi alle attività formative (ivi comprese quelle svolte in modalità outdoor e nel comitato per la creazione della rete) si farà riferimento ai costi approvati con DGR n. 671/2015, così come di seguito meglio precisato.

#### 13.1.1 Attività formative

##### *Unità di Costo Standard per le attività formative – Utenza occupata*

Gli interventi formativi devono essere rivolti ad **almeno 3 utenti per singola edizione/intervento**.

I costi sono riconosciuti se, nell'ambito dell'edizione/intervento, risultano formati almeno 3 partecipanti secondo il metodo illustrato al Paragrafo "Rendicontabilità dei destinatari".

Per l'attività di formazione dei **progetti rivolti a utenza occupata**, si prevede l'utilizzo **delle unità di costo standard per la formazione continua = € 110,00 ora + € 9,00 allievo**, così come previsto dalla DGR n. 671/2015.

In presenza di gruppi **pari o superiori alle 6 unità**, viene riconosciuto un massimo di **€ 164,00 per ora di attività**, così come previsto dalla suddetta DGR n. 671/2015.



**Rendicontabilità dei destinatari**

Per le attività formative di gruppo, il numero degli utenti rendicontabili è definito, per ciascuna edizione, secondo quanto segue:

$$N^{\circ} \text{ utenti con frequenza pari o superiore al 70\% del monte ore intervento} = N^{\circ} \text{ utenti rendicontabili per edizione} \leq N^{\circ} \text{ utenti che hanno superato positivamente la verifica degli apprendimenti.}$$

E' richiesto che gli utenti sostengano un'analisi delle competenze acquisite alla fine o durante il percorso formativo (analisi ex post). Nel caso in cui l'utente non raggiunga un risultato sufficiente per una o più competenze, oggetto dell'intervento formativo, può effettuare la formazione di recupero affinché la successiva verifica degli apprendimenti dia esiti positivi. Qualora anche in seguito alla nuova verifica gli obiettivi formativi non risultassero raggiunti, l'utente non può considerarsi riconoscibile ai fini del raggiungimento del numero minimo.

Il numero di utenti rendicontabili per intervento non può, pertanto, superare il numero di utenti che hanno raggiunto gli obiettivi formativi previsti dall'intervento. Le verifiche degli apprendimenti da parte del Soggetto attuatore possono essere soggette a controllo ex-post da parte della Regione Veneto – Direzione Formazione e Istruzione. **Nel caso in cui si riscontri l'assenza di tale strumento, i destinatari privi dell'esito positivo della verifica non verranno riconosciuti quali rendicontabili.**

Qualora siano stati previsti corsi con un numero di destinatari uguale o superiore a sei e, all'esito dell'intervento, risultino formati da un minimo di tre ad un massimo di cinque destinatari in luogo del numero inizialmente previsto, verrà riconosciuta l'UCS corrispondente (€ 110,00 ora + € 9,00 allievo al posto di € 164,00 per ora di attività).

**Attività formativa "Comitato per la creazione della rete"**

I costi per la realizzazione del *Comitato per la creazione della rete* saranno riconosciuti se risulteranno presenti almeno il 70% dei rappresentanti dei partner aziendali di progetto previsti, che saranno inseriti nel verbale prodotto in esito al comitato e allegato nella piattaforma gestionale dedicata. Si precisa che l'attività dovrà essere registrata attraverso la compilazione del registro on line, secondo le consuete procedure di utilizzo dello stesso.

**Attività formativa in outdoor**

Si precisa che per le attività formative poste in essere con modalità outdoor, in aggiunta all'UCS formativa possono essere riconosciuti i costi non considerati in sede di definizione dell'UCS (ad esempio personale dedicato non rientrante in alcun modo nell'ordinaria attività di docenza e di tutoraggio, noleggio della struttura del percorso, allestimento delle attrezzature, ecc..) ed essenziali per il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento.

Tali costi possono essere riconosciuti fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento fermo restando che dovranno essere imputati nel piano finanziario del progetto e saranno oggetto di verifica a costi reali.

Si precisa, inoltre, che tali costi non possono superare il 15% del costo complessivo del progetto e € 100,00 per partecipante all'intervento stesso.

**13.1.2 Interventi di accompagnamento****Unità di costo standard per le attività di accompagnamento**

Per le attività di *assistenza/consulenza, coaching, osservatore in incognito, consulenza nell'ambito di visite di studio*<sup>16</sup> si prevede l'utilizzo delle **unità di costo standard** (previste dalla DGR n. 671/2015):

<sup>16</sup> Si precisa che l'attività di **consulenza nell'ambito delle visite di studio** può essere riconosciuta per un massimo di 40 ore con costo riferito alle attività individuali di fascia base, **indipendentemente dal numero di destinatari coinvolti.**





- costo standard ora/destinatario per i servizi di base erogati a gruppi da 2 a 15 destinatari (FASCIA BASE con consulente avente esperienza nel settore di riferimento da 3 a 5 anni) = € **15,00**
- costo standard ora/destinatario per i servizi qualificati erogati a gruppi da 2 a 10 destinatari (FASCIA ALTA con consulente avente almeno 5 anni di esperienza nel settore di riferimento) = € **25,00**
- costo standard ora per i servizi di base individuali (FASCIA BASE con consulente avente esperienza nel settore di riferimento da 3 a 5 anni) = € **38,00**
- costo standard ora per i servizi qualificati individuali (FASCIA ALTA con consulente avente almeno 5 anni di esperienza nel settore di riferimento) = € **62,50**.

Ai fini del riconoscimento della relativa unità di costo, si considera per “attività realizzata” la singola ora di servizio erogata al destinatario<sup>17</sup>.

Si precisa che l'intervento “**Osservatore in incognito**” è da intendersi quale attività individuale e pertanto si prevede l'utilizzo delle unità di costo standard ad essa relativa. E' riconosciuta l'effettiva fruizione del servizio indipendentemente dal numero di destinatari coinvolti e dovrà essere prodotto, in esito all'attività, un verbale che verrà inserito nella piattaforma gestionale dedicata.

Nel caso in cui l'osservatore fosse interno all'azienda, il costo dell'attività non verrà riconosciuto poiché rientrante nel normale orario di lavoro aziendale.

#### **Costi per seminari – workshop**

Per il riconoscimento delle attività di seminari informativi e workshop si prevede la rendicontazione a costi reali secondo i seguenti parametri massimi di costo orario (così come previsti dalla DGR n. 671/2015):

Parametro orario in relazione al numero dei docenti	Workshop	Seminario	Seminario	Workshop	Seminario	Seminario
Numero di ore	8	8	8	4	4	4
Destinatari minimi	20	40	80	20	40	80
1 docenti	424,00	500,00	620,00	575,50	655,50	725,50
2 docenti	502,00	578,00	698,00	653,50	733,50	803,50
3 docenti e più	580,00	656,00	776,00	731,50	811,50	881,50

Si precisa che vengono stabilite le seguenti condizioni per la riconoscibilità delle attività:

- Seminari:
  - durata di 4 ore o di 8 ore massime;
  - il numero minimo di partecipanti come da tabella sopra riportata;
  - nel caso in cui il numero di partecipanti fosse minore di quanto previsto in sede di preventivo a rendiconto verrà riconosciuto il parametro massimo della tipologia inferiore (ad esempio: seminario previsto per 80 persone che si conclude con 70 persone, sarà riconosciuto il parametro massimo per il seminario da 40 destinatari);
  - devono essere garantiti i seguenti servizi minimi: accoglienza e assistenza, kit per gli ospiti e welcome coffee; nel caso di seminari di durata pari a 8 ore dovrà essere garantito anche il servizio di buffet;
  - dovrà essere garantito un numero di docenti adeguato rispetto all'attività seminariale prevista.

<sup>17</sup> Ad esempio, ad una attività di assistenza/consulenza, calendarizzata su tre giorni differenti per un'ora al giorno, partecipano il lunedì 3 persone, il mercoledì 5 persone e il giovedì 1 persona; il costo standard viene così determinato:  $(15,00*3)+(15,00*5)+(15,00*1)= € 135,00$ .



- Workshop:
  - durata di 4 ore o di 8 ore massime;
  - il numero minimo di partecipanti per la riconoscibilità è fissato in 20;
  - nel caso in cui il numero di partecipanti per singolo evento scenda al di sotto del minimo previsto, i costi relativi al singolo evento non saranno riconosciuti;
  - devono essere garantiti i seguenti servizi minimi: accoglienza e assistenza, kit per gli ospiti e welcome coffee; nel caso di workshop di durata pari a 8 ore dovrà essere garantito anche il servizio di buffet;
  - dovrà essere garantito un numero di docenti adeguato rispetto all'attività seminariale prevista.

#### *Unità di costo standard per le attività di action research*

- costo standard per ciascuna ora di attività erogata in presenza del singolo destinatario = € 90,00 (così come stabilito dalla DGR n. 671/2015).

Per il riconoscimento dei costi per le attività di *action research* è necessario che, al termine dell'attività stessa, **venga prodotto il piano di sviluppo/innovazione organizzativa che è stato impostato per l'impresa**<sup>18</sup>.

#### *13.1.3 Altri strumenti*

##### *Costi per la mobilità in territorio regionale*

Per le visite di studio/aziendali e per le attività in outdoor è previsto l'utilizzo **delle unità di costo standard per il vitto** in caso di **semi-residenzialità** per un importo pari a € 7,00 per pasto a persona ed è riconoscibile un secondo pasto, sempre per un importo di € 7,00 a persona.

La **residenzialità** (omnicomprensiva di vitto e alloggio) è riconoscibile solo per le visite che si svolgono in più giornate consecutive: in tal caso, l'**unità di costo standard riconosciuta** è pari a € 50,00 giornalieri a persona (importo già comprensivo dei due pasti giornalieri).

Le **spese di viaggio** possono essere riconosciute esclusivamente a **costi reali**.

##### *Costi per la mobilità interregionale/transnazionale*

Nel caso di **visite di studio/aziendali, mobilità formativa o professionale, laboratori esperienziali con sede fuori regione** si applicano i parametri di costo stabiliti per la mobilità interregionale e per la mobilità transnazionale (Tabelle in Appendice). Tale contributo comprende la copertura dei costi legati a viaggio, vitto, alloggio e soggiorno dei destinatari, determinato sulla base di parametri di costo di cui alle Tabelle - Mobilità transnazionale e Mobilità interregionale riportate in Appendice. Il contributo sostiene, **in via forfettaria**, sulla base dei parametri stabiliti per ciascuna Regione/Paese estero, i seguenti costi:

- viaggio A/R dalla sede (del soggetto proponente) ubicata in Veneto alla destinazione;
- sussistenza (vitto, alloggio);
- assicurazione per responsabilità civile e infortuni per il periodo di permanenza.

Con riferimento alle attività di mobilità per la Tabella n. 1 in appendice, i parametri sono stati calcolati considerando una settimana di 7 giorni: pertanto qualora il periodo fruito dai destinatari, all'interno della singola settimana, sia inferiore a 7 giorni, il valore del contributo verrà ricavato frazionando il costo settimanale.

Per la mobilità interregionale, invece (Tabella n. 3 in appendice) i parametri sono stati calcolati considerando una settimana di 5 giorni e un parametro giornaliero di € 50,00 onnicomprensivo: pertanto, qualora il periodo

<sup>18</sup> I costi riferiti ad attività di *action research* non potranno in alcun modo rientrare in altre voci di spesa a valere sul FESR.



fruito dai destinatari, all'interno della singola settimana, sia inferiore a 5 giorni, il valore del contributo sarà riparametrato in funzione dei giorni effettivi. Al contrario, non potranno essere riconosciuti importi aggiuntivi qualora il destinatario soggiorni per 6 o 7 giorni.

Sia per la mobilità interregionale che per la mobilità transnazionale, qualora le visite di studio/aziendali non raggiungano il monte ore massimo di 40 si potrà prevedere un costo giornaliero come previsto dalle rispettive Tabelle in Appendice.

Per i Paesi non ricompresi nella Tabella 1 in Appendice si ritiene necessario integrare lo studio per la determinazione dei costi di mobilità, di cui alla Dgr 671/2015, con quanto previsto in merito dal programma Jean Monnet<sup>19</sup>, relativo alle attività di informazione e ricerca. Per le spese di viaggio, il Programma Jean Monnet riconosce un importo forfetario, comprensivo di eventuali spese di visto e assicurazione, pari a Euro 600, indipendentemente dalla tratta. Tutti gli importi sono riportati in Tabella 2 dell'Appendice.

#### ***Riconoscimento dei costi per la certificazione linguistica***

Nel caso di progetti che prevedono la certificazione linguistica potranno essere riconosciuti i costi per sostenere tale certificazione con un voucher del **valore massimo di € 200,00**, a copertura dei costi per il sostenimento dell'esame di certificazione.

**Il valore del voucher verrà liquidato al soggetto proponente** (e non è pertanto imputabile al partner aziendale che lo fruisce) a fronte della dimostrazione della spesa sostenuta e del raggiungimento della certificazione prevista; il soggetto proponente sarà tenuto a presentare copia dei certificati rilasciati ai destinatari.

Nel caso in cui la certificazione non dia esito positivo, ovvero nel caso in cui il destinatario non superi il test di certificazione, non si riconoscerà il costo della certificazione.

#### ***Riconoscibilità borse***

**Borse per la partecipazione a corsi di alta formazione.** Potrà essere riconosciuto un contributo massimo pari ad **€ 2.000,00** che sarà riconoscibile esclusivamente nel caso in cui il destinatario superi positivamente la valutazione finale e a fronte dell'effettiva fruizione del servizio.

#### **Borse per la partecipazione a corsi di formazione linguistica**

La riconoscibilità del contributo avviene esclusivamente nel caso in cui ci sia un risultato di apprendimento positivo in esito al percorso e venga sostenuta un'analisi delle competenze in uscita dal percorso.

Il costo riconoscibile non potrà essere superiore al valore di mercato riferibile esistente, fermo restando, in ogni caso, l'importo massimo di € 4.000,00 per ciascun allievo.

#### **Borsa di ricerca**

Ogni **borsa di studio per i ricercatori** prevede l'erogazione di un importo pari a **€ 2.000,00** al mese per la durata del progetto e, comunque, non superiore a 12 mesi e un monte ore pari a circa 160 ore/mese.

#### **Borse di alto apprendistato**

- **BORSE per MASTER** - un contributo finanziario fino a 12.000 Euro per la frequenza di Master universitari o equivalenti, di I o II livello (6.000 Euro per la formazione esterna all'azienda e 6.000

<sup>19</sup> I rimborsi forfetari giornalieri per vitto e alloggio relativi a ciascun Paese sono stati determinati sulla base di quelli previsti dal Programma dell'Unione Europea Jean Monnet 2013 aggregando, a livello di continente, il 75% dei costi, che rappresenta la percentuale di finanziamento concessa dal programma sul costo totale dei progetti (escluso viaggio).



Euro per la formazione interna all'azienda). I contributi potranno essere riconosciuti qualora il destinatario abbia frequentato almeno il **70% delle ore di formazione** (sia di quella interna che di quella esterna) previste ed abbia conseguito il titolo.

- **DOTTORATI** - L'importo riconoscibile è di € 2.500,00 per ciascun semestre di dottorato (completato nell'arco di durata del progetto). Il contributo sarà riconoscibile qualora il destinatario abbia frequentato almeno **l'80% del monte ore di formazione e di didattica** previsto per ciascun semestre che si conclude nell'arco di durata del progetto.

#### Incentivi per il ricorso temporaneo a competenze manageriali

La concessione dell'incentivo, compatibile con la vigente normativa civilistica e fiscale, può ammontare a **non più del 50% della retribuzione annua lorda per ogni nuovo inserimento e ad un massimo stabilito in ragione della dimensione dell'impresa**, secondo quanto indicato nella tabella seguente:

Dimensione impresa <sup>20</sup>	Incentivo massimo
Micro/Piccola	€ 20.000,00
Media/Grande	€ 40.000,00

In caso di durata inferiore ai 12 mesi, l'incentivo sarà riparametrato proporzionalmente per i mesi di durata effettiva.

L'incentivo può essere riconosciuto qualora siano verificate le seguenti condizioni:

- inserimento in azienda di **figure in possesso di competenze manageriali**, con un'anzianità e un'esperienza antecedente nella qualifica/posizione ricoperta di **almeno 12 mesi**, che negli ultimi sei mesi non abbiano avuto un rapporto di lavoro<sup>21</sup>, direttamente o tramite somministrazione, con l'impresa che intende beneficiare di tale incentivo. Tale limite è esteso anche ai rapporti di lavoro eventualmente intercorsi, negli ultimi sei mesi, da parte del soggetto con imprese collegate all'impresa beneficiaria o appartenenti al medesimo gruppo;
- che lo stesso manager non abbia usufruito del medesimo incentivo nel corso dell'ultimo biennio 2016-2017
- l'incarico deve essere formalizzato, direttamente o tramite somministrazione, con una delle forme contrattuali previste dalla vigente normativa in tema di contratti di lavoro entro 6 mesi dall'avvio del progetto.

#### *Tabella riassuntiva:*

Tipologia	Valore Unità di costo standard (UCS) / Costi reali	Condizioni per il riconoscimento
Attività formative (comprese quelle effettuate in mobilità formativa interregionale e transnazionale), Comitato per la creazione della rete	€ 110,00 ora/attività + € 9,00 ore/allievo	Per piccoli gruppi (da 3 a 5 utenti) - rispetto numero minimo di utenti formati e attività prevista
	€ 164,00	Per gruppi di utenti sup. a 5 - rispetto numero min. di utenti formati e attività prevista
Attività formative in modalità outdoor	Costo attività formative come sopra	Come sopra
	costi reali fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento - tali costi non possono superare il 15% del costo complessivo del progetto e il massimale di € 100,00 per partecipante all'intervento	Verifica di ammissibilità dei costi per i costi non considerati in sede di definizione dell'UCS (ad esempio personale dedicato non rientrante in alcun modo nell'ordinaria attività di docenza e di tutoraggio, noleggio della struttura del percorso, allestimento delle attrezzature,

<sup>20</sup> Così come definite dalla Raccomandazione 2003/361/CE.

<sup>21</sup> Si intende qualsiasi tipologia di contratto di lavoro dipendente (tempo pieno, tempo parziale, tempo indeterminato, tempo determinato), compreso il contratto di apprendistato, o forme contrattuali di cui al decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276 "Attuazione delle deleghe in materia di occupazione e mercato del lavoro" o al decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81 ed eventuali successive modifiche.



Tipologia	Valore Unità di costo standard (UCS) / Costi reali		Condizioni per il riconoscimento
			ecc..) ed essenziali per il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento
Assistenza/consulenza, <i>coaching</i> ,	individuale: fascia base € 38,00 ora fascia alta € 62,50 ora		Realizzazione della singola ora di servizio erogata al destinatario
	di gruppo: fascia base € 15,00 ora/partecipante (da 2 a 15 destinatari) fascia alta € 25,00 ora/partecipante (da 2 a 10 destinatari)		
Osservatore in incognito	individuale: fascia base € 38,00 ora fascia alta € 62,50 ora		Effettiva fruizione del servizio <b>indipendentemente dal numero di destinatari coinvolti</b>
Consulenza nell'ambito delle visite di studio	individuale: fascia base € 38,00 ora Max 40 ore		Effettiva fruizione del servizio <b>indipendentemente dal numero di destinatari coinvolti</b>
Seminari / Workshop	a costi reali		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto del numero minimo partecipanti previsto dalla tipologia</li> <li>• Erogazione dei servizi minimi stabiliti</li> </ul>
<i>Action research</i>	€ 90,00 ora/attività		Realizzazione della singola ora di servizio erogata + presentazione del piano di sviluppo/innovazione elaborato
Spese per la mobilità in territorio regionale	Vitto € 7,00 per primo pasto a persona Secondo pasto € 7,00 Residenzialità omnicomprendiva di vitto e alloggio € 50,00. Spese di viaggio a costi reali		Effettiva fruizione del servizio
Spese per la mobilità interregionale/transnazionale	costi per la mobilità (come da Tabelle in Appendice)		Effettiva fruizione del servizio
Spese per la certificazione linguistica	€ 200,00		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effettiva fruizione del servizio</li> <li>• raggiungimento della certificazione prevista</li> </ul>
Borse di ricerca	da € 2.000,00 a € 24.000,00		Effettiva fruizione del servizio
Borse di studio	Alta formazione	fino a € 2.000,00	Effettiva fruizione del servizio
	Corsi di formazione linguistica	Max. € 4.000,00	Effettiva fruizione del servizio - per corsi per la formazione linguistica organizzati da enti autorizzati - accreditati dal MIUR (durata minima di 34 ore)
	Alto apprendistato Master	fino a € 12.000,00	Almeno 70% frequenza monte ore formativo e raggiungimento titolo
	Alto apprendistato Dottorati	€ 2.500,00 a semestre	Almeno 80% frequenza monte ore formativo/didattico - per i semestri che si concludono nell'arco di durata del progetto
Incentivi <i>temporary manager</i>	Impresa Micro/Piccola	20.000,00	Verifica delle condizioni previste
	Impresa Media/Grande	40.000,00	
Spese ammissibili ai sensi dell'art 13 del Reg UE 1304/2013 e/o al FESR	a costi reali		Verifica di ammissibilità della spesa
Spese di registrazione e per prestazioni notarili/di commercialisti finalizzate relative all'avvio di nuovi rami d'azienda, all'apertura di nuove unità locali, all'incremento del capitale sociale per effetto	a costi reali		Verifica di ammissibilità della spesa



Tipologia	Valore Unità di costo standard (UCS) / Costi reali	Condizioni per il riconoscimento
dell'ingresso di nuovi soci Spese promozionali: in particolare, sono ammissibili i costi/spese relativi/e ad acquisizione ed attuazione di campagne promozionali, di spot video e radio, brochure, locandine, volantini, etc...	a costi reali	Verifica di ammissibilità della spesa
Costo del lavoro del personale in formazione (ai fini del cofinanziamento privato) – da utilizzare nel caso si faccia riferimento al Regime di esenzione ex Reg. UE 651/14	a costi reali	Dipendenti e collaboratori: cedolino paga Imprenditori: modello F24 per la dimostrazione di versamento del minimale INPS Liberi professionisti: nessun costo rendicontabile Per i dipendenti e collaboratori il costo del lavoro potrà essere dimostrato mediante autocertificazione del datore di lavoro

#### 14. Rispetto delle norme regolamentari in tema di aiuti di stato.

Il regime di aiuto di stato attivabile per un progetto può riguardare una soltanto delle seguenti tipologie:

- Regime de minimis ex Reg. 1407/2013: la scelta di tale regime permette di prevedere interventi formativi e di accompagnamento e tipologie di spesa ai sensi dell'art 13 del Reg UE 1304/2013 e/o al FESR,

*oppure*

- Regime di esenzione ex Reg. (UE) 651/2014 per progetti che comprendono interventi formativi e di accompagnamento (non ammissibili spese di sussistenza per attività che prevedono la semi-residenzialità o la residenzialità, visite di studio e visite aziendali, spese FESR).

Nel caso del **Regime “de minimis” ex Reg. 1407/13** si deve considerare che l'importo complessivo degli aiuti concessi da uno Stato membro a un'impresa unica non può superare 200.000,00 Euro nell'arco di tre esercizi finanziari; nel calcolo del plafond “de minimis” deve essere presa in considerazione sia l'azienda che ha richiesto l'agevolazione che l'insieme delle imprese collegate a questa.

Ai fini della verifica del rispetto dei massimali previsti dal Regolamento (UE) n. 1407/13 (art. 3.2), l'impresa richiedente deve dichiarare qualsiasi aiuto "de minimis" ricevuto, come impresa unica, nell'esercizio finanziario in corso e nei due esercizi precedenti.

Ai sensi dell'art. 2.2 del suddetto Regolamento, s'intende per «**impresa unica**» l'insieme delle imprese fra le quali esiste almeno una delle relazioni seguenti:

- un'impresa detiene la maggioranza dei diritti di voto degli azionisti o soci di un'altra impresa;
- un'impresa ha il diritto di nominare o revocare la maggioranza dei membri del consiglio di amministrazione, direzione o sorveglianza di un'altra impresa;
- un'impresa ha il diritto di esercitare un'influenza dominante su un'altra impresa in virtù di un contratto concluso con quest'ultima oppure in virtù di una clausola dello statuto di quest'ultima;
- un'impresa azionista o socia di un'altra impresa controlla da sola, in virtù di un accordo stipulato con altri azionisti o soci dell'altra impresa, la maggioranza dei diritti di voto degli azionisti o soci di quest'ultima.

Le imprese fra le quali intercorre una delle relazioni di cui alle lettere da a) a d), per il tramite di una o più altre imprese sono anch'esse considerate un'impresa unica.

Nel caso del **Regime di esenzione di cui al Reg. (UE) 651/2014**, ai fini della determinazione del cofinanziamento a carico delle imprese (proponenti o partner aziendali), ai sensi del suddetto Regolamento, occorre considerare la dimensione dell'impresa (micro, piccola, media o grande).



Le intensità massime di aiuto accordate, in funzione della dimensione dell'impresa, sono le seguenti:

Dimensione di impresa	% massima di aiuto
Piccole imprese	70%
Medie imprese	60%*
Grandi imprese	50%*

\* Le percentuali sopra indicate possono essere aumentate del 10% per gli interventi rivolti alla formazione di lavoratori con disabilità o di lavoratori svantaggiati (come da Reg. (UE) 651/14).

Si precisa che, ai sensi dell'art. 31 del Reg. (UE) 651/2014 :

- non sono più autorizzati aiuti se riguardano azioni di formazione che le imprese realizzano in vista di conformarsi alle norme nazionali obbligatorie in materia di formazione (art. 31 comma 2),
- tra i costi non sono più ammissibili quelli relativi alle spese di alloggio, riferite a docenti, partecipanti ed alle altre risorse umane coinvolte nei Piani/Progetti formativi, ad eccezione delle spese di alloggio minime necessarie per i partecipanti alla formazione con disabilità (art. 31 comma 3 lettera b) .

Con riferimento ai lavoratori del settore della produzione agricola primaria, della trasformazione di prodotti agricoli e della commercializzazione di prodotti agricoli, si precisa che gli aiuti sono compatibili con il mercato comune e non soggetti ad obbligo di notifica ai sensi del **Reg. (UE) 702/14**, pubblicato nella Gazzetta ufficiale dell'Unione europea 1/7/2014 L 193/1, cui si rimanda. In conformità al suddetto regolamento si precisa che:

- gli aiuti devono essere erogati in natura sotto forma di servizi agevolati e non devono comportare pagamenti diretti in denaro ai produttori;
- gli interventi sono compatibili con le disposizioni di cui all'articolo 1, paragrafo 5 e 6, l'articolo 6, paragrafo 2, l'articolo 7, paragrafo 2 dell'articolo 8 e l'articolo 21 del Reg.(UE) n. 702/14;
- i beneficiari dell'intervento sono le esclusivamente le PMI ai sensi dell'Allegato I del Reg.(UE) n. 702/14;
- si conferma che si rispetteranno tutti gli obblighi in materia di pubblicazioni di cui all'articolo 9 del Regolamento (UE) n° 702/2014 della Commissione e- nessun aiuto sarà concesso prima dell'entrata in vigore del medesimo conformemente alle disposizioni del Regolamento (UE) n° 702/2014.

L'intensità massima di finanziamento pubblico per i progetti rivolti a imprese agricole può essere così schematizzata:

Intensità dell'aiuto Reg. (UE) 702/14	
Tipologia attività	Intensità massima
Formazione e accompagnamento	100%
Spese a valere sul FESR	40%

Limitatamente ai progetti rivolti ai lavoratori del settore della produzione agricola primaria il soggetto proponente può, comunque, optare per l'erogazione dell'aiuto alla formazione nel quadro di un regime de minimis conforme alle disposizioni del **Reg. UE n. 1408/2013**.

Ciascun progetto, indipendentemente dalla fonte di finanziamento, dovrà far riferimento **ad un solo regime di aiuti**.



Le casistiche che si configurano sono pertanto le seguenti:

Caratteristiche del progetto	Regime di aiuti ammissibile
Progetti che comprendono interventi formativi e di accompagnamento (senza imputazione di spese di sussistenza per attività che prevedono la semi-residenzialità e/o la residenzialità)	Regime di esenzione ex Reg. UE 651/14
Progetti che comprendono interventi formativi e di accompagnamento (comprese imputazione di spese di sussistenza per attività che prevedono la semi-residenzialità e/o la residenzialità) e tipologie di spesa ai sensi dell'art 13 del Reg UE 1304/2013 e/o al FESR	Reg. UE 1407/13 ("de minimis")
Progetti che comprendono interventi formativi e di accompagnamento e tipologie di spesa a valere sul FESR rivolti ad imprese del <b>settore agricolo</b>	Reg. UE 702/14 <i>Oppure</i> Reg. UE 1407/13 ("de minimis") <i>Oppure</i> Reg. UE 1408/13 ("de minimis") limitatamente ai progetti rivolti ai lavoratori del settore della produzione agricola primaria

Si precisa che sono escluse dagli interventi le imprese che si trovano in stato di difficoltà, così come definito dall'art. 2 c. 18 del Reg. (UE) 651/2014.

**Tabella: Approfondimento: definizioni ai sensi del nuovo regolamento sugli aiuti di stato - Reg. UE n. 651/2014**

**1. Impresa**

Si considera impresa ogni entità, indipendentemente dalla forma giuridica rivestita, che eserciti un'attività economica. PMI - Alla categoria delle microimprese, delle piccole imprese e delle medie imprese (PMI) appartengono le imprese che occupano meno di 250 persone, il cui fatturato annuo non supera i 50 milioni di euro e/o il cui totale di bilancio annuo non supera i 43 milioni di euro.

Piccola Impresa: All'interno della categoria delle PMI, si definisce piccola impresa un'impresa che occupa meno di 50 persone e realizza un fatturato annuo e/o un totale di bilancio annuo non superiori a 10 milioni di euro.

Piccolissima Impresa: All'interno della categoria delle PMI, si definisce microimpresa un'impresa che occupa meno di 10 persone e realizza un fatturato annuo e/o un totale di bilancio annuo non superiore a 2 milioni di euro.

Grande Impresa: Alla categoria grande impresa appartengono le imprese che occupano più di 250 persone.

**2. Imprese autonome, partner, collegate**

La definizione delle PMI chiarisce la tipologia delle imprese. Essa distingue tre tipi di imprese in funzione della natura delle relazioni che esse intrattengono con altre imprese in termini di partecipazione al capitale, di diritto di voto o di diritto di esercitare un'influenza dominante:

- le imprese autonome;
- le imprese partner;
- le imprese collegate.

Le imprese autonome rappresentano la situazione più ricorrente. Si tratta di tutte le imprese che non appartengono a uno degli altri due tipi di imprese (partner o collegate). Un'impresa è autonoma se:

- non possiede partecipazioni del 25% o più in un'altra impresa;
- non è detenuta direttamente al 25% o più da un'impresa o da un organismo pubblico, oppure congiuntamente da più imprese collegate o organismi pubblici, a parte talune eccezioni;
- non elabora conti consolidati e non è ripresa nei conti di un'impresa che elabora conti consolidati e quindi non è un'impresa collegata.

Un'impresa può comunque essere considerata autonoma, anche se la soglia del 25% è raggiunta o superata, se si è in presenza di alcune categorie di investitori come gli investitori chiamati "business angels".

Le imprese partner sono imprese che intrattengono relazioni di partenariato finanziario significative con altre imprese, senza che l'una eserciti un controllo effettivo diretto o indiretto sull'altra. Si definiscono "partner" le imprese che non sono autonome, ma che non sono nemmeno collegate fra loro. Un'impresa è "partner" di un'altra impresa se:

- possiede una partecipazione compresa tra il 25% e meno del 50% in tale impresa;
- quest'altra impresa detiene una partecipazione compresa tra il 25% e meno del 50% nell'impresa richiedente;
- l'impresa richiedente non elabora conti consolidati che riprendono l'altra impresa e non è ripresa tramite consolidamento nei conti di tale impresa o di un'impresa ad essa collegata.





Le imprese collegate fanno economicamente parte di un gruppo che controlla direttamente o indirettamente la maggioranza del capitale o dei diritti di voto (anche grazie a d accordi o, in taluni casi, tramite persone fisiche azionisti), oppure ha la capacità di esercitare un'influenza dominante su un'impresa. Si tratta quindi di casi meno frequenti e che si distinguono di solito in modo molto chiaro dai due tipi precedenti.

Per evitare alle imprese difficoltà di interpretazione la Commissione europea ha definito questo tipo di imprese riprendendo, se esse sono adatte all'oggetto della definizione, le condizioni indicate all'articolo 1

Della direttiva 83/349/CEE del Consiglio sui conti consolidati, che si applica da vari anni. Di solito un'impresa sa subito di essere "collegata", poiché è già tenuta a titolo di tale direttiva ad elaborare conti consolidati, oppure è ripresa tramite consolidamento nei conti di un'impresa che è tenuta ad elaborare conti consolidati.

### 3. Organico pertinente per la definizione delle microimprese, delle piccole e delle medie imprese

L'organico si misura in unità di lavoro per anno (ULA), vale a dire in base al numero delle persone che hanno lavorato nell'impresa o per suo conto a tempo pieno durante l'anno considerato. Le persone che non hanno lavorato tutto l'anno o che hanno lavorato a tempo parziale vengono contabilizzate come frazioni di ULA. Né gli apprendisti né gli studenti in formazione professionale, né i congedi di maternità vengono contabilizzati.

### 4. Impresa in difficoltà

Si definisce impresa in difficoltà un'impresa che soddisfa almeno una delle seguenti circostanze:

a) nel caso di società a responsabilità limitata (diverse dalle PMI costituite da meno di tre anni o, ai fini dell'ammissibilità a beneficiare di aiuti al finanziamento del rischio, dalle PMI nei sette anni dalla prima vendita commerciale ammissibili a beneficiare di investimenti per il finanziamento del rischio a seguito della due diligence da parte dell'intermediario finanziario selezionato), qualora abbia perso più della metà del capitale sociale sottoscritto a causa di perdite cumulate. Ciò si verifica quando la deduzione delle perdite cumulate dalle riserve (e da tutte le altre voci generalmente considerate come parte dei fondi propri della società) dà luogo a un importo cumulativo negativo superiore alla metà del capitale sociale sottoscritto. Ai fini della presente disposizione, per «società a responsabilità limitata» si intendono in particolare le tipologie di imprese di cui all'allegato I della direttiva 2013/34/UE (1) e, se del caso, il «capitale sociale» comprende eventuali premi di emissione;

b) nel caso di società in cui almeno alcuni soci abbiano la responsabilità illimitata per i debiti della società (diverse dalle PMI costituite da meno di tre anni o, ai fini dell'ammissibilità a beneficiare di aiuti al finanziamento del rischio, dalle PMI nei sette anni dalla prima vendita commerciale ammissibili a beneficiare di investimenti per il finanziamento del rischio a seguito della due diligence da parte dell'intermediario finanziario selezionato), qualora abbia perso più della metà dei fondi propri, quali indicati nei conti della società, a causa di perdite cumulate. Ai fini della presente disposizione, per «società in cui almeno alcuni soci abbiano la responsabilità illimitata per i debiti della società» si intendono in particolare le tipologie di imprese di cui all'allegato II della direttiva 2013/34/UE;

c) qualora l'impresa sia oggetto di procedura concorsuale per insolvenza o soddisfi le condizioni previste dal diritto nazionale per l'apertura nei suoi confronti di una tale procedura su richiesta dei suoi creditori;

d) qualora l'impresa abbia ricevuto un aiuto per il salvataggio e non abbia ancora rimborsato il prestito o revocato la garanzia, o abbia ricevuto un aiuto per la ristrutturazione e sia ancora soggetta a un piano di ristrutturazione;

e) nel caso di un'impresa diversa da una PMI, qualora, negli ultimi due anni:

1. il rapporto debito/patrimonio netto contabile dell'impresa sia stato superiore a 7,5; e
2. il quoziente di copertura degli interessi dell'impresa (EBITDA/interessi) sia stato inferiore a 1,0.

## 15. Modalità e termini per la presentazione dei progetti

La presentazione dei progetti deve avvenire, a pena di inammissibilità, rispettando la seguente procedura:

*PASSAGGIO 1 – Acquisizione del Formulario di progetto attraverso l'Applicativo di presentazione progetti*

- accesso - tramite l'area riservata del portale regionale (<http://www.regione.veneto.it/web/formazione/spazio-operatori>) - all'applicativo di acquisizione on-line dei progetti, con nome utente e password assegnati dalla Regione Veneto per i soggetti ammessi alla presentazione di proposte progettuali; verrà assegnata un nome utente e una password per ciascuna sede accreditata;
- per i soggetti non in possesso di credenziali di accesso, richiesta di credenziali di accesso tramite l'applicativo accessibile dall'area riservata del portale regionale (<http://www.regione.veneto.it/web/formazione/spazio-operatori>), successivamente sarà possibile l'accesso all'applicativo di acquisizione on-line dei progetti;
- imputazione nel sistema di acquisizione dati on-line dei dati di progetto;



- passaggio del progetto in stato “confermato” attraverso l’apposita funzione dell’applicativo, entro la scadenza prevista dal presente provvedimento, per ciascuna apertura di sportello; il passaggio in stato “confermato” è irreversibile, e l’operazione non consente successive modifiche del progetto;

*PASSAGGIO 2 – Presentazione della domanda di ammissione e della relativa modulistica a mezzo PEC*

- presentazione, entro la scadenza prevista dal presente provvedimento, per ciascuna apertura di sportello, della scansione della **domanda di ammissione al finanziamento**, sottoscritta dal legale rappresentante del Soggetto proponente con firma autografa, a cui dovrà essere apposta la **firma digitale**, in regola con la normativa sull’imposta di bollo, e accompagnata da:
  - scansione del documento di identità del sottoscrittore, in corso di validità e leggibile;
  - scansione dei moduli di adesione in partnership, completi di timbro e firma autografa del legale rappresentante del partner;
  - scansione della dichiarazione sostitutiva di certificazione attestante l’assenza di cause ostative.

**Il passaggio del progetto in “stato confermato”, attraverso l’apposita funzione dell’applicativo, deve in ogni caso avvenire prima della presentazione della domanda e della relativa modulistica, quindi prima dell’invio della PEC, pena l’inammissibilità del progetto.**

**Non è prevista la stampa del progetto e la presentazione cartacea dello stesso.** Ai fini della valutazione, faranno fede le informazioni imputate nell’applicativo di presentazione progetti.

**Le domande di ammissione al finanziamento e la relativa modulistica dovranno pervenire, esclusivamente a mezzo PEC, entro le ore 13.00 di ciascun giorno di scadenza dell’apertura a sportello. Il periodo di apertura degli sportelli è riportato nella tabella che segue:**

Sportello	Periodo di apertura
1	1 – 30 giugno 2017
2	1 – 31 luglio 2017
3	1 – 30 settembre 2017
4	1 – 31 ottobre 2017

Qualora la scadenza dei termini di presentazione dei progetti coincida con il sabato, o con giornata festiva, il termine sarà posticipato al primo giorno lavorativo successivo.

Qualora il **passaggio in “stato confermato”** avvenga **dopo le ore 13.00** di ciascun giorno di scadenza, pur con l’invio della domanda nei termini, **i progetti saranno ammessi alla valutazione nello sportello successivo.**

Si precisa che, anche nel caso in cui la **domanda** venga inviata **dopo le ore 13.00** di ciascun giorno di scadenza, **i progetti saranno ammessi alla valutazione nello sportello successivo.**

La proroga dei termini di apertura dello sportello potrà essere valutata sulla base delle domande pervenute e delle risorse finanziarie disponibili.

La **trasmissione della domanda di ammissione e della relativa modulistica** alla Giunta Regionale del Veneto – Direzione Formazione e Istruzione deve avvenire **esclusivamente** per via telematica, dalla casella di **Posta Elettronica Certificata** del Soggetto Proponente, inviando una mail all’indirizzo di Posta Elettronica Certificata della Regione del Veneto [formazioneistruzione@pec.regione.veneto.it](mailto:formazioneistruzione@pec.regione.veneto.it).

Nell’**oggetto** del messaggio di Posta Elettronica Certificata dovrà essere riportata la seguente dicitura: **“L’impresa Inn-formata”**.

Nel testo del **messaggio** di Posta Elettronica Certificata, all’inizio del messaggio, dovrà essere riportata la denominazione dell’ufficio destinatario competente per materia, nel caso specifico **“Direzione Formazione e Istruzione”**.



Il messaggio dovrà contenere **un unico allegato**, in formato “.PDF”, “.p7m” o simili, afferenti al formato **“Portable Document Format”**, sottoscritto con **firma digitale**, il cui certificato sia rilasciato da un certificatore accreditato. I messaggi email contenenti allegati in formati diversi da quelli indicati, anche se firmati digitalmente, non sono infatti riconosciuti dal server di posta elettronica certificata e vengono “ripudiati” dal sistema stesso, con conseguente mancata consegna del messaggio PEC.

In ogni caso, saranno accettate le domande di ammissione al finanziamento inoltrate tramite e-mail provenienti da caselle di Posta Elettronica Certificata nelle quali il messaggio o gli allegati siano stati sottoscritti con firma digitale, il cui certificato sia rilasciato da un certificatore accreditato, con algoritmo di generazione e di verifica delle sottoscrizioni digitali “SHA-256” o successivi<sup>22</sup>.

**A ciascuna domanda di ammissione** a finanziamento trasmessa alla Regione del Veneto, dovrà corrispondere **un unico messaggio PEC di trasmissione**.

Le modalità e termini per l'utilizzo della stessa, predisposti dalla Direzione Acquisti AA.GG. e Patrimonio–Unità Operativa Affari Generali, sono disponibili nel sito web della Regione del Veneto al seguente indirizzo: <http://www.regione.veneto.it/web/informatica-e-e-government/pec>.

Come previsto dall'Informativa pubblicata sul sito regionale, prot. 304756 del 15 Luglio 2013, **l'imposta di bollo**, pari a 16 euro, dovrà essere assolta dal Soggetto Proponente in modo virtuale.

Gli estremi dell'autorizzazione all'utilizzo del bollo virtuale ottenuta dall'Agenzia delle Entrate dovranno essere riportati sui documenti inviati.

In mancanza dell'autorizzazione da parte dell'Agenzia delle Entrate all'utilizzo del bollo virtuale, l'imposta di bollo potrà essere assolta attraverso il pagamento a mezzo modello F23 oppure con versamento eseguito tramite intermediario convenzionato (per esempio: Tabaccherie) con rilascio del relativo contrassegno (“bollo”).

Nel caso di assolvimento dell'imposta di bollo a mezzo modello F23 la domanda di ammissione dovrà essere corredata da copia scansionata in formato “PDF” del modello F23 riportante il contrassegno di avvenuto assolvimento del bollo prescelto e gli estremi del pagamento effettuato.

In ogni caso, la domanda di ammissione dovrà essere corredata inoltre da una **dichiarazione sostitutiva**<sup>23</sup>, ex artt. 38, 46 e 47 del D.P.R. 28/12/2000 n. 445, nella quale il Soggetto Proponente dovrà riportare la modalità di assolvimento dell'imposta di bollo.

Si precisa comunque che tale adempimento non è una condizione di ammissibilità dei progetti e che, in caso di impedimento all'assolvimento del bollo, le domande di ammissione al finanziamento relative alla presente Direttiva potranno essere regolarizzate anche successivamente alla presentazione.

**La presentazione dei progetti e della relativa documentazione costituisce presunzione di conoscenza e di accettazione senza riserva delle specifiche indicazioni formulate nella presente Direttiva e delle disposizioni regionali, nazionali e dell'Unione Europea, riguardanti la materia.**

La Direzione Formazione e Istruzione è a disposizione degli operatori per fornire eventuali ulteriori informazioni necessarie. Tali informazioni possono essere richieste **dal lunedì al venerdì dalle 9.00 alle 13.00** ai seguenti recapiti telefonici:

- per quesiti di carattere contenutistico (tipologie e caratteristiche dei progetti presentabili, degli utenti destinatari, ecc.): 041 279 5068 – 5143;

<sup>22</sup> Si veda l'art. 4, comma 2, del DPCM 22/2/2013 “Regole tecniche in materia di generazione, apposizione e verifica delle firme elettroniche avanzate, qualificate e digitali, ai sensi degli articoli 20, comma 3, 24, comma 4, 28, comma 3, 32, comma 3, lettera b), 35, comma 3, 36, comma 2, e 71” e l'art. 4 del deliberazione CNIPA 21 maggio 2009, n. 45 Regole per il riconoscimento e la verifica del documento informatico. Per la definizione dei requisiti dei documenti informatici sottoscritti con firma elettronica, nonché per la loro validità sul piano probatorio e la loro efficacia si veda inoltre gli artt. 20 e 21 del Codice dell'Amministrazione Digitale, D.Lgs n. 82/2005.

<sup>23</sup> In attuazione del D.L. 179/2012, convertito in L. n. 221/2012, e conformemente alla DGR n. 1050/2013, le disposizioni in merito alla trasmissione della corrispondenza all'Amministrazione regionale a mezzo PEC e all'assolvimento virtuale dell'imposta di bollo sono disponibili nel portale regionale, al link: [http://www.regione.veneto.it/c/document\\_library/get\\_file?uuid=245a6e2-2bd1-4df5-8e65-ba99470e1dea&groupId=36735](http://www.regione.veneto.it/c/document_library/get_file?uuid=245a6e2-2bd1-4df5-8e65-ba99470e1dea&groupId=36735).



- per quesiti di carattere tecnico, in particolare per quanto riguarda le modalità di accesso e utilizzo del sistema informatico: 041 279 5147;
- per quesiti di carattere rendicontale: 041 279 5120 – 5119.

Ulteriori informazioni, avvisi e linee guida relativi alla presente Direttiva saranno rese disponibili nella sezione del portale regionale dedicato alla Formazione<sup>24</sup>.

## 16. Procedure e criteri di valutazione

Le procedure e i criteri di valutazione dei progetti presentati vengono individuati in coerenza con i criteri di selezione esaminati ed approvati dal Comitato di Sorveglianza nella seduta del 30 giugno 2015 del POR FSE 2014/2020.

In coerenza con quanto disposto anche dalla presente direttiva, i progetti vengono istruiti in ordine all'ammissibilità e successivamente sottoposti a valutazione da parte di una commissione di valutazione che sarà nominata dal Direttore della Direzione Formazione e Istruzione con proprio provvedimento;

### Criteri di ammissibilità

Attengono alla presenza dei requisiti indicati nel bando. La presenza di tali requisiti non dà punteggio, ma la loro assenza determina la non ammissibilità del progetto, che non sarà quindi sottoposto alla successiva valutazione.

Requisiti di ammissibilità/inammissibilità:

1. rispetto dei termini temporali fissati dalla Giunta Regionale per la presentazione delle proposte;
2. rispetto delle modalità di presentazione delle proposte previste dalla Direttiva;
3. completa e corretta redazione della documentazione richiesta dalla Direttiva (domanda di ammissione, modulistica partner, ecc...);
1. sussistenza nel soggetto proponente dei requisiti giuridici soggettivi previsti dalla normativa vigente e dalle presenti disposizioni per poter attuare le azioni richieste dal bando; i requisiti dovranno essere posseduti alla data di scadenza del presente avviso;
2. rispetto delle prescrizioni contenute nel Bando circa gli accordi di Partenariato obbligatori (ove previsti);
3. numero e caratteristiche dei destinatari;
4. durata e articolazione del progetto (e correlate modalità operative), rispetto delle caratteristiche progettuali espone nella presente Direttiva;
5. rispetto dei parametri di costo/finanziari;
6. conformità con i sistemi di accreditamento per la formazione ovvero (ove previsto) conformità con il sistema di accreditamento per i servizi al lavoro;
7. conformità in materia di aiuti di stato nei casi in cui il beneficiario finale sia un'impresa privata.

I progetti sono ammessi alla valutazione di merito previa verifica dell'esistenza di tutti gli elementi sopra esposti. La valutazione di merito sarà effettuata sulla base dei parametri illustrati nella seguente griglia di valutazione:

	FINALITA' DELLA PROPOSTA	Livello	
Parametro 1	– Grado di coerenza esterna del progetto con le esigenze specifiche del territorio, supportata da analisi/ studi / dati e indagini circostanziate che consentano di focalizzare la proposta rispetto alle esigenze del sistema produttivo e del tessuto socio-economico di riferimento;	Insufficiente	0 punti
		Non del tutto sufficiente	2 punti
	– circostanziata analisi delle necessità di sviluppo delle competenze dei destinatari con eventuale riferimento a	Sufficiente	4 punti
		Discreto	6 punti

<sup>24</sup> La documentazione relativa alla presente Direttiva e alle altre attività promosse dalla Direzione Formazione e Istruzione sono disponibili al link: <http://www.regione.veneto.it/web/formazione/moduli-fse>.



	<p>specifici settori emergenti (green economy, blue economy, ecc);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- grado di incidenza del progetto nella soluzione dei problemi occupazionali (di inserimento/re-inserimento lavorativo), di integrazione sociale e di sviluppo del contesto territoriale</li> <li>- circostanziata descrizione del progetto in relazione anche all'impatto sul tessuto economico/sociale territoriale di riferimento;</li> <li>- accurata descrizione dei fabbisogni cui il progetto intende rispondere.</li> </ul> <p><i>Altri criteri premianti</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>presenza di imprese socialmente responsabili (che superano la soglia minima in base alla griglia di autovalutazione)</i></li> </ul>	Buono	8 punti
		Ottimo	10 punti
Parametro 2	OBIETTIVI PROGETTUALI	Livello	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado di coerenza della proposta progettuale con il P.O.R. con particolare riferimento all'Obiettivo Specifico al quale il bando si riferisce;</li> <li>- coerenza e adeguatezza degli interventi previsti rispetto alle azioni prescelte.</li> </ul>	Insufficiente	0 punti
		Non del tutto sufficiente	2 punti
		Sufficiente	4 punti
		Discreto	6 punti
		Buono	8 punti
		Ottimo	10 punti
Parametro 3	QUALITA' DELLA PROPOSTA	Livello	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualità della proposta in termini di chiarezza espositiva, completezza ed esaustività della stessa con riferimento agli obiettivi indicati nella direttiva di riferimento;</li> <li>- qualità dell'impianto complessivo e delle singole fasi, che devono essere dettagliate in modo chiaro e preciso sia nella descrizione dei contenuti che nell'individuazione delle metodologie e degli strumenti utilizzati.</li> </ul> <p><i>Altri criteri premianti</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>progetti che presentano una particolare attenzione alla dimensione di genere nella descrizione del contesto, nella definizione degli obiettivi e dei contenuti e/o comprendono azioni specifiche in attuazione del principio di non discriminazione (art. 7 del Reg.1303/2013);</i></li> <li>- <i>economicità del progetto</i></li> <li>- <i>grado di realizzazione /fattibilità del progetto relativamente alla coerenza tra partner aziendali, destinatari coinvolti e struttura progettuale</i></li> </ul>	Insufficiente	0 punti
		Non del tutto sufficiente	2 punti
		Sufficiente	4 punti
		Discreto	6 punti
		Buono	8 punti
		Ottimo	10 punti



Parametro 4	METODOLOGIA E ARTICOLAZIONE	Livello	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualità delle metodologie didattiche/formative utilizzate:               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ metodologie applicate per la realizzazione delle attività con particolare riferimento al grado di innovazione delle stesse e alla coerenza tra l'articolazione del progetto e i contenuti proposti</li> </ul> </li> <li>- Qualità delle metodologie di monitoraggio e valutazione:               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ progetti che prevedano l'attuazione di specifiche azioni di monitoraggio della qualità e degli esiti del progetto con particolare riferimento agli indicatori di risultato pertinenti per l'azione</li> </ul> </li> </ul>	Insufficiente	0 punti
		Non del tutto sufficiente	2 punti
		Sufficiente	4 punti
		Discreto	6 punti
		Buono	8 punti
		Ottimo	10 punti
Parametro 5	PARTENARIATO	Livello	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rappresentatività della struttura proponente</li> <li>- Grado di raccordo con i sistemi produttivi locali</li> <li>- Qualità dei partner:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- coinvolgimento operativo del partner in alcune fasi del progetto rappresentando un valore aggiunto in termini di concreta realizzazione dello stesso;</li> <li>- presenza di partenariati istituzionali che garantiscano una maggiore finalizzazione dell'iniziativa sul territorio attuando collegamenti con le realtà produttive.</li> </ul> </li> <li>- Quantità dei partner:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- numero di partner coinvolti</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Altri criteri premianti:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>presenza, in forma esclusiva o maggioritaria, di imprese che non sono state coinvolte nelle attività progettuali relative alla DGR nn. 784/15, 785/15, 37/16 e 38/16, 1284/16</i></li> <li>- <i>grado di interaziendalità degli interventi</i></li> </ul>	Insufficiente	0 punti
		Non del tutto sufficiente	2 punti
		Sufficiente	4 punti
		Discreto	6 punti
		Buono	8 punti
	Ottimo	10 punti	
Parametro 6	GRADO DI REALIZZAZIONE ATTIVITÀ PREGRESSA	Livello	
	Grado di realizzazione da parte del Soggetto Proponente: percentuale di avvio e/o di conclusione dei progetti calcolata sulla base dei risultati del bando DGR n. 38/2016.	0%	0 punti
		1 – 75%	1 punto
		76 – 100%	2 punti

La soglia minima di finanziabilità delle proposte progettuali è stabilita in 34 punti.

Le proposte progettuali che non superano la soglia minima non potranno più essere ripresentate durante la fase di apertura della presente Direttiva.

### 17. Tempi ed esiti delle istruttorie

I progetti presentati saranno approvati con Decreto del Direttore della Direzione Formazione e Istruzione



secondo le seguenti tempistiche:

Sportello	Periodo di apertura	Esiti dell'istruttoria <sup>25</sup>
1	1 – 30 giugno 2017	31 luglio 2017
2	1 – 31 luglio 2017	30 settembre 2017
3	1 – 30 settembre 2017	31 ottobre 2017
4	1 – 31 ottobre 2017	30 novembre 2017

I suddetti Decreti saranno pubblicati sul Bollettino Ufficiale della Regione e sul sito istituzionale dell'Amministrazione Regionale. Le schede tecniche contenenti i giudizi e le valutazioni espresse per ogni singolo progetto saranno consultabili presso la Direzione Formazione e Istruzione dai soggetti aventi diritto.

Le graduatorie dei progetti presentati, saranno comunicate esclusivamente attraverso il sito istituzionale [www.regione.veneto.it](http://www.regione.veneto.it)<sup>26</sup>, che pertanto vale quale mezzo di notifica dei risultati dell'istruttoria e degli adempimenti previsti, anche ai fini del rispetto di eventuali termini. Di conseguenza, è fatto obbligo ai Soggetti proponenti di consultare regolarmente il predetto sito per essere informati sugli esiti delle attività istruttorie, sugli adempimenti e sulle scadenze da rispettare.

#### 18. Comunicazioni

Tutte le disposizioni di interesse generale in relazione al presente avviso saranno comunicate sul sito istituzionale [www.regione.veneto.it](http://www.regione.veneto.it)<sup>27</sup>, che pertanto vale quale mezzo di notifica, anche ai fini del rispetto di eventuali termini. E' fatto obbligo a tutti i soggetti proponenti di consultare regolarmente il predetto sito per esserne informati. Tutte le comunicazioni, compresi eventuali quesiti, di qualsiasi natura, devono essere comunicati attraverso il suddetto sito. Nel caso venisse evidenziato l'interesse generale del quesito e della relativa risposta, si provvederà alla pubblicazione dello stesso nello spazio riservato alle FAQ.

#### 19. Termine per l'avvio e la conclusione dei progetti

I progetti approvati devono essere avviati entro 30 giorni dalla data di comunicazione del finanziamento, salvo eventuale diversa indicazione contenuta nel provvedimento di adozione degli esiti istruttori.

I termini per la conclusione delle attività progettuali sono definiti in 12 mesi; tali termini, comunque, saranno specificati nel provvedimento di approvazione degli esiti dell'istruttoria.

Si precisa che il procedimento relativo all'ammissibilità dei costi sostenuti e la loro concordanza con i documenti giustificativi, nonché all'effettiva realizzazione delle attività conformemente alle disposizioni regionali, statali e comunitarie di riferimento e la conseguente approvazione del rendiconto, avverrà entro 180 giorni a partire dalla data di disponibilità del beneficiario.

#### 20. Indicazione del foro competente

Per tutte le controversie che si dovessero verificare si elegge quale foro competente quello di Venezia.

#### 21. Indicazione del responsabile del procedimento ai sensi della legge 241/1990 e s.m.i.

Il Responsabile del procedimento ai sensi delle L.241/90 è il Dott. Massimo Marzano Bernardi – Direttore della Direzione Formazione e Istruzione.

<sup>25</sup> I termini degli esiti dell'istruttoria sono riportati a titolo indicativo. Il termine del procedimento è di 90 giorni per ciascuna istruttoria.

<sup>26</sup> La pagina sarà disponibile all'indirizzo: <http://www.regione.veneto.it/web/formazione/moduli-fse>

<sup>27</sup> La pagina sarà disponibile all'indirizzo: <http://www.regione.veneto.it/web/formazione/moduli-fse>



**22. Tutela della privacy**

Tutti i dati personali di cui l'Amministrazione venga in possesso in occasione dell'espletamento del presente procedimento verranno trattati nel rispetto del D.Lgs. 196/03 "Codice in materia di protezione dei dati personali".





## APPENDICE

Tabella 1 – Parametri mobilità transnazionale

Stato Membro di destinazione	Costo giornaliero in €	Costo 1 Settimana (7 giorni)	Costo 4 Settimane (28 giorni)	Costo 12 settimane (84 giorni)	Costo 24 settimane (168 giorni)	Spese per ogni viaggio in € (fino ad un massimo di due viaggi A/R)
Austria	74	515	1.752	4.284	7.375	532
Belgio	74	515	1.752	4.284	7.375	476
Bulgaria	74	515	1.752	4.284	7.375	336
Cipro	77	538	1.828	4.470	7.695	420
Croazia	58	403	1.371	3.352	5.772	452
Danimarca	86	605	2.056	5.028	8.657	672
Estonia	58	403	1.371	3.352	5.772	420
Finlandia	77	538	1.828	4.470	7.695	588
Francia	80	560	1.904	4.656	8.016	560
Germania	67	470	1.599	3.911	6.733	476
Grecia	70	493	1.676	4.097	7.054	476
Irlanda	80	560	1.904	4.656	8.016	588
Islanda	80	560	1.904	4.656	8.016	476
Lettonia	67	470	1.599	3.911	6.733	420
Liechtenstein	70	493	1.676	4.097	7.054	615
Lituania	58	403	1.371	3.352	5.772	364
Lussemburgo	77	538	1.828	4.470	7.695	476
Malta	67	470	1.599	3.911	6.733	420
Norvegia	70	493	1.676	4.097	7.054	700
Paesi Bassi	83	582	1.980	4.842	8.337	532
Polonia	70	493	1.676	4.097	7.054	448
Portogallo	64	448	1.523	3.725	6.413	448
Regno Unito	90	627	2.132	5.215	8.978	616
Repubblica ceca	74	515	1.752	4.284	7.375	476
Romania	70	493	1.676	4.097	7.054	364
Slovacchia	67	470	1.599	3.911	6.733	420
Slovenia	58	403	1.371	3.352	5.772	448
Spagna	67	470	1.599	3.911	6.733	504
Svezia	83	582	1.980	4.842	8.337	560
Svizzera	70	493	1.676	4.097	7.054	615
Turchia	70	493	1.676	4.097	7.054	392
Ungheria	70	493	1.676	4.097	7.054	448



**Tabella 2 – Parametri mobilità transnazionale – secondo macroaggregati Programma dell’Unione Europea Jean Monnet 2013**

Paese ospitante	Importo (in €) vitto e alloggio a giornata per periodi inferiore al mese			Costo viaggio standard a/r (in €) - Una tantum
	dal 1° al 7°giorno	dall'8° al 14°giorno	dal 15° giorno	
Nord America	168,00	67,20	26,88	600,00
Centro e Sud America	116,00	46,40	18,56	
Africa	125,00	50,00	20,00	
Asia	127,00	50,80	20,32	
Oceania	120,00	48,00	19,20	
Altri paesi europei (non inclusi nella Tabella 1 in Appendice)	142,00	56,80	22,70	



Tabella 3 – Parametri di costo per la mobilità interregionale

Regione italiana (di destinazione)	Sussistenza				Costi di viaggio
	1 settimana 5 giorni	4 settimane 20 giorni	12 settimane 60 giorni	24 settimane 120 giorni	
Abruzzo	250	1.000	3.000	6.000	201,59
Basilicata					258,77
Calabria					303,74
Campania					165,55
Emilia Romagna					63,28
Friuli Ven. Giulia					37,29
Lazio					164,98
Liguria					106,22
Lombardia					68,93
Marche					70,06
Molise					194,13
PA Bolzano					96,05
PA Trento					18,98
Piemonte					102,83
Puglia					164,42
Sardegna					248,13
Sicilia					302,84
Toscana					94,92
Umbria					124,92
Valle d'Aosta					154,75



Tabella 4 - Descrizione figure professionali gruppo di lavoro

Figura professionale	Descrizione dei compiti minimi richiesti	Esperienza minima richiesta
Direttore/coordinatore	Supervisione del progetto nel suo insieme Verifica della qualità degli interventi Coordinamento delle attività di microprogettazione Interfaccia con la Direzione Formazione e Istruzione relazione sulle attività e gli esiti del progetto.	Almeno 5 anni in analoghe attività
Docente/formatore	Attività formativa	A livello progettuale: almeno 40% di fascia senior (almeno 5 anni di esperienza) e massimo 20% di fascia junior - richiesta comprovata esperienza sia nelle materie trattate sia, per la formazione in modalità indoor prevista nei progetti di tipologia A, comprovata conoscenza della lingua straniera di erogazione dei contenuti
Co-docente	Supporto all'attività formativa	A livello progettuale: almeno 40% di fascia senior (almeno 5 anni di esperienza) e massimo 20% di fascia junior - richiesta specifica esperienza attinente alle materie trattate
Consulente	Attività di accompagnamento	FASCIA BASE consulente avente da 3 a 5 anni di esperienza nel settore di riferimento. FASCIA ALTA consulente avente almeno di 5 anni di esperienza nel settore di riferimento.
	Attività di <i>action research</i>	Consulenti senior, con almeno 7 anni di esperienza
Testimonial aziendale	Attività formativa attraverso testimonianza diretta della propria esperienza personale/professionale e dell'azienda in cui opera	Imprenditori, altri rappresentanti del mondo aziendale
Responsabile di selezione	Attività di selezione dei partecipanti	Almeno 2 anni in analoghe attività
Responsabile monitoraggio /diffusione	Attività di monitoraggio delle competenze ex-ante ed ex-post Attività di diffusione dei risultati del progetto Predisposizione di reportistica in itinere e finale	Almeno 2 anni in analoghe attività
Tutor formativo	Attività organizzativa d'aula Supporto/assistenza agli utenti Supporto all'acquisizione e allo sviluppo di nuove conoscenze, abilità Monitoraggio dell'andamento degli apprendimenti Relazione costante con i docenti/il coordinatore del progetto.	Almeno 2 anni in analoghe attività

