Unione europea
Fondo sociale europeo

REGIONE DEL VENETO

FONDO SOCIALE EUROPEO

POR 2014/2020 – Ob. "Investimenti a favore della crescita e dell'occupazione"

Asse I – Occupabilità

Obiettivo specifico 4 – Obiettivo Tematico 8 – Priorità d'Investimento 8.v



POR FSE 2014-2020
REGIONE DEL VENETO

Indice

1. Riferimenti legislativi, normativi e disciplinari ... 4
2. Premessa ... 6
3. Obiettivi generali ... 9
4. Tipologia di progetti ... 9
4.1 Lean Management ... 11
4.2 Tecnologie 4.0 e trasformazione digitale ... 11
4.3 Internazionalizzazione e innovazione aziendale ... 11
4.4 Competenze trasversali e lavori ibridi ... 12
4.5 Economia Circolare ... 13
5. Tipologie di interventi ... 13
5.1 Utilizzo del Registro on line ... 19
6. Spese ammissibili ai sensi dell'art 13 del Reg. UE 1304/2013 e/o al FESR ... 19
6.1 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 ... 19
6.2 Per tutti gli altri progetti ... 20
6.3 Riconoscibilità delle spese ammissibili ai sensi dell'art 13 del Reg UE 1304/2013 e/o al FESR ... 21
7. Monitoraggio ... 22
7.1 Cabina di Regia ... 23
8. Gruppo di lavoro ... 23
9. Destinatari ... 26
10. Priorità ed esclusioni ... 26
11. Soggetti proponenti ... 27
12. Forme di partenariato ... 28
13. Delega ... 29
14. Risorse disponibili e vincoli finanziari ... 29
15. Modalità di determinazione del contributo ... 30
15.1 Attività formative ... 30
15.2 Altri interventi e strumenti ... 31
16. Rispetto delle norme regolamentari in tema di aiuti di stato ... 37
16.1 Registro nazionale aiuti di stato ... 40
17. Modalità e termini per la presentazione dei progetti (SIU) ... 41
18. Procedure e criteri di valutazione ... 43
19. Tempi ed esiti delle istruttorie ... 46
20. Comunicazioni ... 46
21. Termine per l'avvio e la conclusione dei progetti ... 46
22. Indicazione del foro competente ... 47
23. Indicazione del responsabile del procedimento ai sensi della legge 241/1990 e s.m.i. ... 47
24. Tutela della privacy ... 47
APPENDICE ... 48
Tabella 1 – Parametri mobilità transnazionale ... 48





Tabella 2 – Parametri mobilità transnazionale – secondo macroaggregati Programma dell'Unione Europea Jean Monnet 2013..... 49

Tabella 3 – Parametri di costo per la mobilità interregionale..... 50

Tabella 4 – Descrizione metodologie innovative 51





1. Riferimenti legislativi, normativi e disciplinari

L'Avviso di riferimento alla presente Direttiva 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 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 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 delegato (UE) n. 240/2014 della Commissione del 7 gennaio 2014 recante un codice il 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 "Omnibus" (UE, Euratom) 2018/1046 del Parlamento Europeo e del Consiglio che stabilisce le regole finanziarie applicabili al bilancio generale dell'Unione, modifica i regolamenti (UE) n. 1296/2013, (UE) n. 1301/2013, (UE) n. 1304/2013, (UE) n. 1309/2013, (UE) n. 1316/2013, (UE) n. 223/2014, (UE) n. 283/2014 e la decisione n.541/2014/UE e abroga il regolamento (UE, Euratom) n. 966/2012;
- 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;
- la Decisione della Commissione Europea (C(2018) 8658 final) del 7 dicembre 2018, di modifica del POR FSE Veneto 2014-2020 adottato con Decisione (C(2014) 9751 final) del 12 dicembre 2014;
- 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;
- il Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82 "Codice dell'amministrazione digitale";
- il Decreto Legislativo 23 giugno 2011 n. 118 "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 s.m.i.;
- 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";
- l'art. 1, comma 821 della Legge 28 dicembre 2015, n. 208 "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2016)";
- il D.Lgs. n. 112 del 31 marzo 1998 "Conferimento di funzioni e compiti amministrativi dello Stato alle regioni ed agli enti locali, in attuazione del capo I della legge 15 marzo 1997, n. 59";
- il D.P.R. n. 22 del 5/02/2018 "Regolamento recante i criteri sull'ammissibilità delle spese per i programmi cofinanziati dai Fondi strutturali di investimento europei (SIE) per il periodo di programmazione 2014/2020";
- la Legge Regionale 31 marzo 2017, n. 8 "Il sistema educativo della Regione Veneto", come modificata con legge regionale 20 aprile 2018, n. 15;
- 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. 11 del 13/04/2001 "Conferimento di funzioni e compiti amministrativi alle autonomie locali in attuazione del decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 112", ed in particolare gli artt. 136-138;
- 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" e s.m.i.;
- la legge regionale n. 43 del 14/12/2018 di approvazione del Collegato alla legge di stabilità regionale per il 2019;





- La legge regionale n. 44 del 14/12/2018 di approvazione della Legge di stabilità regionale 2019;
- la legge regionale n. 45 del 21/12/2018, di approvazione del "Bilancio di previsione 2019-2021";
- la DGR n. 1928 del 21/12/2018 "Approvazione del Documento Tecnico di Accompagnamento al bilancio di previsione 2019-2021";
- il DSGP n. 12 del 28/12/2018 di approvazione del Bilancio Finanziario Gestionale 2019-2021;
- la DGR n. 67 del 29/01/2019 di approvazione delle Direttive per la gestione del Bilancio di previsione 2019-2021;
- la DGR n. 669 del 28/04/2015 "Approvazione documento "Sistema di Gestione e di Controllo" Regione Veneto Programma Operativo Fondo Sociale Europeo 2014-2020";
- il Decreto del Direttore dell'Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria n. 2 dell'11/01/2019 "Approvazione delle modifiche ai Documenti per la gestione ed il controllo della Regione del Veneto nell'ambito del Programma Operativo FSE 2014-2020";
- 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 e 1304/2013. 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. 1311 del 10/09/2018 Programma Operativo Regionale - Fondo Sociale Europeo 2014-2020 - Obiettivo generale "Investimenti in favore della crescita e l'Occupazione - Reg. 1304/2013 - Asse I Occupabilità. Approvazione dell'Avviso pubblico "Protagonisti del cambiamento. Strumenti per le persone e le organizzazioni" e della Direttiva per la presentazione di proposte progettuali.

2. Premessa

L'attuale contesto economico che fa da scenario alla presente iniziativa, come rilevato nella pubblicazione di maggio 2019 dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro di Veneto Lavoro[1], presenta a *livello internazionale* un raffreddamento del commercio mondiale determinato da rischi politici (Brexit, Medio Oriente) e da guerre protezionistiche tariffarie e non (Usa,Cina) che necessariamente contribuiscono a indebolire la crescita del PIL mondiale. Nello scenario Italiano gli indici di crescita sono nettamente più bassi di quelli dell'area euro: il 2018 si è chiuso con un dato ormai consolidato del +0,9%, in rallentamento rispetto al 2017. Per il 2019 le stime sono state riviste al ribasso sia nello *scenario italiano* sia in *quello del Veneto*: le previsioni più recenti sulla dinamica del PIL fornite dai principali analisti oscillano tra il -0,2% (Oecd) e il +0,3% (Istat, previsioni rilasciate a maggio) per l'Italia e +0,3% in Veneto.

Nel mese di maggio 2018 la Commissione Europea ha adottato la proposta per il prossimo quadro finanziario pluriennale per il periodo 2021-2027 cui è seguita la proposta di regolamento sulle disposizioni comuni per i fondi a gestione concorrente (tra cui anche il FSE), che evidenzia come gli undici obiettivi tematici utilizzati nel periodo 2014-2020 sono stati semplificati e ridotti a cinque obiettivi strategici:

1. un'Europa più intelligente mediante l'innovazione, la digitalizzazione, la trasformazione economica e il sostegno alle piccole e medie imprese;
2. un'Europa più verde e priva di emissioni di carbonio grazie all'attuazione dell'accordo di Parigi e agli investimenti nella transizione energetica, nelle energie rinnovabili e nella lotta contro i cambiamenti climatici;
3. un'Europa più connessa, dotata di reti di trasporto e digitali strategiche;
4. un'Europa più sociale, che raggiunga risultati concreti riguardo al pilastro europeo dei diritti sociali e sostenga l'occupazione di qualità, l'istruzione, le competenze professionali, l'inclusione sociale e un equo accesso alla sanità;
5. un'Europa più vicina ai cittadini mediante il sostegno alle strategie di sviluppo gestite a livello locale e allo sviluppo urbano sostenibile in tutta l'UE.

La Commissione ha proposto un quadro che vuole essere più coerente, più mirato e più trasparente, ma con cui si propone di ammodernare e rafforzare la politica di coesione, che avrà un ruolo sempre più importante

[1] "La bussola" – Osservatorio Mercato del Lavoro – Veneto Lavoro - http://www.venetolavoro.it/bussola

a3b8792c

di sostegno al processo di riforma economica in corso negli Stati membri, rinforzando il nesso tra il bilancio dell'UE e il semestre europeo di coordinamento delle politiche economiche, che tiene conto delle specificità regionali.

Le maggiori novità del Quadro finanziario proposto riguardano la diversa ripartizione degli stanziamenti tra le diverse finalità, con la proposta di innalzare gli attuali livelli di finanziamento in settori considerati prioritari e ad alto valore aggiunto europeo, quali:

- ricerca e innovazione;
- giovani;
- economia digitale;
- gestione delle frontiere;
- clima e ambiente;
- sicurezza e difesa.

Nella definizione del quadro di riferimento in cui si inserisce la presente iniziativa, un ulteriore elemento di attenzione è rappresentato dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Sostenibile. L'agenda 2030 è un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità sottoscritto nel settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri dell'ONU. Essa ingloba 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile - *Sustainable Development Goals* (SDGs) - in un grande programma d'azione per un totale di 169 target o traguardi che questi Paesi si sono impegnati a raggiungere entro il 2030. Uno di questi target è quello di "incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti", promuovendo "politiche orientate allo sviluppo che supportino le attività produttive, la creazione di lavoro dignitoso, l'imprenditorialità, la creatività e l'innovazione" e migliorando "progressivamente, fino al 2030, l'efficienza delle risorse globali nel consumo e nella produzione nel tentativo di scindere la crescita economica dal degrado ambientale...".

Non va dimenticato che la politica di coesione e la strategia Europa 2020, all'interno delle quali è stato definito il POR FSE 2014-2020, incoraggiavano le Regioni a perseguire l'obiettivo strategico di promuovere una crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva.

Il POR FSE della Regione del Veneto ha posto al centro della propria azione l'impresa, quale elemento imprescindibile per assicurare l'incremento dei posti di lavoro e la crescita socio-economica dell'intero territorio regionale, agendo sia in un'ottica di rafforzamento delle competenze delle risorse umane che di prevenzione delle situazioni di crisi.

Con la presente iniziativa si intende continuare a sostenere il rilancio dell'economia veneta, agendo sull'adeguamento delle competenze dei lavoratori, a favorire la crescita della cultura dell'innovazione aziendale e a promuovere la competitività delle imprese, ma si vuole adottare anche un approccio di anticipazione dei fabbisogni, focalizzandosi su alcune tematiche che saranno punti cardine del prossimo periodo di programmazione 2021-2027: la sostenibilità ambientale, l'economia digitale, la ricerca e l'innovazione.

In quest'ottica la Regione del Veneto, con l'obiettivo di favorire la crescita dell'economia del territorio, punta a sostenere percorsi di formazione continua nelle imprese affinché quest'ultime si possano dotare di strumenti organizzativi e processi consolidati per un'organizzazione sempre più efficiente, in linea con le trasformazioni che attraversano il contesto socio-economico e con i principali obiettivi posti anche a livello europeo per la futura crescita.

Un'impresa organizzata e consapevole è un'impresa che sceglie di affidarsi a dati certi per individuare e pianificare processi efficienti e strategie aziendali vincenti con l'obiettivo di ottenere risultati misurabili e positivi. Questo approccio prevede regole del gioco diverse e potrebbe prevedere una trasformazione delle imprese di tipo organizzativo e operativo, anche mediante un percorso di accelerazione che le accompagni in un questo percorso di crescita e cambiamento, che richiede necessariamente di modificare l'insieme di metodi e valori, e probabilmente anche la cultura aziendale di base, attraverso specifici interventi di formazione e consulenza.

La Regione del Veneto ha già precedentemente promosso percorsi per il miglioramento dell'organizzazione dei processi in ottica *lean* e di digitalizzazione, ma è evidente che il percorso deve proseguire prevedendo il coinvolgimento attivo di tutte le risorse umane presenti nelle imprese venete, anche alla luce degli ultimi dati





sul mercato del lavoro veneto[2]: negli ultimi trimestri del 2018 continua il recupero delle posizioni di lavoro dipendente nel comparto industriale e la domanda di lavoro proviene sempre più dal terziario; nel 2018 il tasso di occupazione (15-64 anni) raggiunge il 66,6%, al di sopra del livello massimo (pre-crisi) del 2008. Si evidenziano, inoltre, delle tendenze:

- ✓ avanzamento tecnologico (tema industria 4.0);
- ✓ nuove istanze emergenti (es. internazionalizzazione);
- ✓ esternalizzazione di fasi dell'attività produttiva;
- ✓ ibridazione dei settori (che cos'è industria, che cos'è terziario?) – tema della classificazione e dei confini.

L'iniziativa intende, quindi, sostenere la qualificazione e la professionalizzazione delle risorse umane necessarie allo sviluppo del sistema socio-economico, contribuendo a rafforzare l'adattabilità delle stesse in un percorso di apprendimento continuo lungo tutto l'arco della vita, anche alla luce delle trasformazioni che stanno portando a un'ibridazione del lavoro, che combina e integra competenze tecniche, gestionali, professionali o relazionali con le competenze informatiche e digitali, le conoscenze per comunicare nei social network, le abilità per interagire con altre persone attraverso la mediazione o l'uso di tecnologie digitali, gli orientamenti per svolgere in modo efficace la propria attività in ambienti di lavoro in cui lo spazio (fisico e sociale) e il tempo (aziendale e personale) assumono configurazioni diverse.

Si riporta di seguito lo schema relativo all'ambito di riferimento del POR FSE 2014-2020 in cui la presente iniziativa si inserisce:

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	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. 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 tecnicalità e efficientamento dei processi di produzione e di vendita. 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.
Indicatori di risultato	CR07 – partecipanti che godono di una migliore situazione sul mercato del lavoro entro i sei mesi successivi ala fine della loro partecipazione all'intervento; PR01 - percentuale di imprese che assumono personale - Quota percentuale di imprese che hanno assunto personale nei 6 mesi successivi l'intervento sul totale

[2] Fonte dati Veneto Lavoro – Relazione al workshop "Persone e lavori ibridi: nuove competenze per nuove professioni" – Padova 22/03/2019 – Relazione Tiziano Barone – Direttore Veneto Lavoro.





	delle imprese sostenute.
Indicatori di realizzazione	CO05 – i lavoratori, compresi i lavoratori autonomi; CO06 – le persone di età inferiore ai 25 anni; CO07 – le persone di età superiore ai 54 anni; CO09 - i titolari di un diploma di istruzione primaria (ISCED 1) o di istruzione secondaria inferiore (ISCED 2); CO10 - i titolari di un diploma di insegnamento secondario superiore (ISCED 3) o di un diploma di istruzione post secondaria (ISCED 4); CO11 - i titolari di un diploma di istruzione terziaria (ISCED da 5 a 8); CO23 - numero di micro, piccole e medie imprese finanziate (incluse società cooperative e imprese dell'economia sociale).

3. Obiettivi generali

La presente iniziativa persegue, da una parte, l'obiettivo di favorire lo sviluppo economico attraverso una maggior competitività delle imprese e, dall'altra, di valorizzare il capitale umano e incrementare l'adattabilità dei lavoratori, attraverso l'aggiornamento continuo delle competenze e delle conoscenze strettamente legate a quelli che sono i fabbisogni specifici delle nostre realtà territoriali e del processo di ibridazione del lavoro.

L'iniziativa, quindi, intende sostenere tutte quelle attività di formazione ed accompagnamento in grado di contribuire all'aumento della competitività dell'intero sistema socio-economico regionale e volte a rendere l'impresa sempre più:

- *lean,* per mirare all'abbattimento degli sprechi per creare processi standardizzati eccellenti;
- *smart,* in ottica di trasformazioni digitali 4.*0*: automatizzazione, iperconnessione, tecnologia cloud, big data, intelligenza artificiale, cyber security, ecc. ;
- *organizzata,* grazie all'utilizzo di strumenti quali la *pianificazione* e *il controllo di gestione* (meccanismo operativo volto ad orientare la gestione aziendale e il controllo di costi e margini attraverso la misurazione di appositi indicatori), il *marketing strategico* (l'applicazione del metodo scientifico al mondo del marketing che permette di disegnare una strategia aziendale attraverso l'analisi di dati certi e misurabili ottenuti grazie allo studio del mercato e della concorrenza);
- *globale* e *competitiva a livello internazionale*, attraverso percorsi formativi di orientamento e supporto all'internazionalizzazione e di implementazione di adeguate competenze specialistiche (lingue e fiscalità) per competere sui mercati internazionali;
- *consapevole,* anche rispetto all'ibridazione dei mestieri e alla necessità di rafforzare le competenze trasversali delle proprie risorse umane;
- *responsabile e sostenibile*, orientata a considerare il *ciclo di vita dei prodotti* e la *circolarità dell'economia.*

4. Tipologia di progetti

Per il raggiungimento degli obiettivi generali, agendo anche in un'ottica di anticipazione delle sfide future dello scenario Europa 2030, sono state individuate alcune tematiche su cui dovranno insistere le proposte progettuali presentate nell'ambito della presente iniziativa. Ogni progetto potrà focalizzarsi **su una o più** delle seguenti tematiche:







I progetti, di durata non superiore a 12 mesi, devono rispondere ai bisogni delle imprese in relazione alle tematiche evidenziate e potranno essere di due tipi:

- Progetti MONOAZIENDALI - presentati dall'azienda stessa o da un organismo di formazione su specifico mandato dalla singola impresa;
- Progetti PLURIAZIENDALI - presentati dagli enti accreditati per la formazione continua e relativi ai fabbisogni di più imprese, appartenenti allo stesso settore o alla stessa filiera.

  I progetti pluriaziendali dovranno necessariamente prevedere la presenza di almeno 2 aziende come destinatarie di progetto; in aggiunta alla presenza di minimo 2 aziende, è possibile coinvolgere professionisti con P.IVA (*che non contribuiscono a garantire la pluriaziendalità).*

  Nel caso di progetti che insistano su più tematiche dovrà essere assicurata la pluriaziendalità anche a livello di tematica, nel senso che ciascuna azienda partner dovrà partecipare a percorsi che affrontino tutte le tematiche scelte dal progetto.

Nella tabella che segue si sintetizzano le finalità di ciascuna tematica:

Tematica	Finalità
Lean Management	Implementare la "gestione snella", processi fisici e informativi, in un'ottica di miglioramento continuo.
Tecnologie 4.0 e trasformazione digitale	Accompagnare i cambiamenti organizzativi dettati dall'introduzione delle tecnologie digitali, migliorando la gestione aziendale.
Internazionalizzazione e innovazione aziendale	Sostenere processi di internazionalizzazione e di innovazione aziendale attraverso lo sviluppo di alcune competenze tecnico specialistiche (gestione e controllo, marketing strategico, lingue, aspetti doganali e fiscali ecc.).
Competenze trasversali e lavori ibridi	Sviluppare competenze e abilità relative ai processi di pensiero e modalità di comportamento nei diversi contesti sociali, con un'attenzione ai processi di ibridazione del lavoro.
Economia Circolare	Sostenere la transizione dal modello lineare di economia a quello circolare.

a3b8792c

Nei paragrafi che seguono si riportano alcune precisazioni sulle tematiche e sulle attività che potranno essere realizzate attraverso gli interventi presentati nel successivo paragrafo "Tipologie di interventi".

4.1 Lean Management

Il Lean Management può essere adottato da tutti i tipi di azienda interessando processi fisici e informativi in un'ottica di miglioramento continuo e di centralità del cliente, attraverso la gestione dei processi aziendali e la riduzione degli sprechi. Il Lean management - "gestione snella" - è la gestione aziendale condotta secondo i principi *lean* e implica miglioramenti oggettivi, qualitativi e quantitativi, nella gestione dell'azienda stessa.

All'interno di tale tematica potranno essere presentati progetti finalizzati a trasferire competenze e tecniche afferenti alla filosofia del Lean Thinking (pensiero snello) e all'applicazione delle logiche *lean* nelle diverse aree aziendali: *lean manufacturing*, *lean sales*, *lean supply chain* etc.

I progetti potranno, quindi, sviluppare sia interventi formativi che di accompagnamento, considerato che un percorso di Lean Management dovrebbe iniziare con l'analisi del contesto lavorativo, valutando i punti di forza e di debolezza, procedendo poi con l'identificazione di ciò che è considerato valore per il cliente, valutando successivamente come implementare un percorso di miglioramento e di diffusione di una cultura d'azione senza sprechi, e definendo, infine, la strategia aziendale di attuazione, coinvolgendo i vari livelli dell'organizzazione e agendo in modo pianificato.

4.2 Tecnologie 4.0 e trasformazione digitale

L'introduzione delle nuove tecnologie digitali sta trasformando il mondo del lavoro e sta tracciando dei cambiamenti e delle sfide che le aziende di tutti i settori devono essere in grado di cogliere e di vincere per riuscire ad entrare nella rivoluzione del lavoro 4.0.

La *Digital Transformation* sta aprendo nuove possibilità, nuovi approcci, nuovi servizi e nuovi modelli di business. Oggi, sul mercato, le aziende vincenti sono quelle che riescono ad innovare il proprio modello di business ripensando tutti i processi aziendali.

In molti contesti industriali la "fabbrica intelligente" e la produzione con tecnologie proprie dell'industria 4.0 sono già una realtà, ma le opportunità poste da temi quali la digitalizzazione, il cloud, i big data, gli open data, l'internet delle cose (*Internet of Things*), l'intelligenza artificiale (*AI*), la stampa 3D, il *cloud computing*, etc. possono non essere colte con facilità dalle diverse realtà aziendali, soprattutto quelle di più piccola dimensione.

Le diverse innovazioni digitali possono rivoluzionare metodi di produzione, ma anche tempistiche e qualità dei processi in tutti i settori, portando alla realizzazione di prodotti e servizi sempre più personalizzati sulla base delle esigenze del cliente finale.

All'interno di tale tematica potranno, quindi, essere presentate proposte progettuali che accompagnino le imprese di tutti i settori, soprattutto quelle di dimensione più piccole ma non solo queste, in un percorso di innovazione digitale, che le renda più connesse, intelligenti e competitive grazie all'introduzione delle nuove tecnologie o alla gestione dei cambiamenti da queste prodotte.

4.3 Internazionalizzazione e innovazione aziendale

Per riuscire a stare al passo con un mercato del lavoro che cambia in modo rapido e che deve confrontarsi con una dimensione sempre più globale ed internazionale, le imprese devono dotarsi di strumenti e competenze professionali che le rendano in grado di innovarsi velocemente e di gestire il cambiamento non basandosi solo su intuizioni o sensazioni.





All'interno di tale ambito tematico, potranno essere presentati progetti che affrontino contenuti legati al controllo di gestione, al marketing scientifico o di prodotto, al rafforzamento delle competenze linguistiche, alla fiscalità nei mercati internazionali, ecc.

Gestire l'impresa in un'ottica di crescita (e non unicamente di economicità e contenimento dei costi) implica un'approfondita conoscenza delle dinamiche economiche aziendali, resa possibile solo attraverso un processo di analisi e un'attenta programmazione: il sistema di pianificazione e il controllo di gestione. Il sistema di controllo di gestione è dunque strettamente connesso al sistema di pianificazione aziendale. I benefici della pianificazione e del controllo di gestione sono tanti e ripagano ampiamente il tempo e le risorse impiegati nel progettare e nel realizzare un sistema di questo tipo. La gestione oggi, indipendentemente dal settore economico in cui si opera e dalle dimensioni dell'impresa, è un fattore imprescindibile del fare impresa, anche in realtà di piccole dimensioni.

Quando si parla di marketing, troppo spesso, si fa riferimento solo all'attività di promozione e comunicazione a supporto generalmente della funzione commerciale (marketing operativo). Mentre il marketing scientifico o di prodotto o strategico è orientato ad un'analisi rigorosa, articolata e coerente dei bisogni del mercato, che ha come obiettivo l'individuazione di prodotti competitivi. Questo approccio è continuativo e, andando ad influenzare le scelte strategiche, la produzione e l'attività commerciale, ha efficacia nel medio-lungo periodo. Il principio base per trasmettere l'importanza di un approccio scientifico del marketing dovrebbe essere questo: un'azienda non dovrebbe sperare di vendere ciò che ha prodotto, ma dovrebbe produrre ciò che sa di poter vendere.

È evidente quanto per un'azienda sempre più globalizzata e in grado di competere nei mercati internazionali, la conoscenza delle lingue straniere diventi oggi più che mai un fattore imprescindibile. Diventa, quindi, fondamentale non solo poter contare su risorse umane in possesso di competenze linguistiche di medio/alto livello (di tipo *business*) riferite alle lingue di lavoro più diffuse (inglese, francese, tedesco, spagnolo, ecc.), ma anche poter fare fronte a nuove esigenze in termini di conoscenze linguistiche conseguenti all'apertura verso nuovi mercati esteri.

Inoltre, sempre in un'ottica di internazionalizzazione, potrebbe essere necessario un vero e proprio supporto in termini di strategia di posizionamento, di valutazione dei rischi (rischi Paese, cambi etc.), di valorizzazione del proprio brand nello scenario internazionale, di implementazione di competenze fiscali e doganali, di contrattualistica internazionale e gare d'appalto, di negoziazione con soggetti internazionali, di valutazione di partnership strategiche ecc.

Un percorso di innovazione aziendale, con il quale non si intende solo la realizzazione di un nuovo prodotto e non implica il coinvolgimento del solo ufficio tecnico, è il risultato di un sistema aziendale riorganizzato (nei processi, nei ruoli, nelle responsabilità e negli strumenti di coordinamento). Tale percorso è finalizzato all'innovazione, alla creazione di un nuovo modello di business o all'espansione in nuovi mercati, generando valore per il cliente e profitto per l'azienda.

4.4 Competenze trasversali e lavori ibridi

La sfida che le aziende si trovano ad affrontare è anche quella di poter contare su risorse umane in possesso non solo di specifiche competenze tecnico specialistiche, ma anche in grado di lavorare in gruppo, gestire situazioni complesse, motivare i propri collaboratori, agire con responsabilità e spirito imprenditivo, lavorare per obiettivi personali e di gruppo, ecc,

All'interno di tale ambito tematico potranno, quindi essere proposti progetti finalizzati a sviluppare e rafforzare tutte quelle competenze trasversali (soft skill) che le aziende ritengono fondamentali per riuscire a rendere la propria azienda sempre più consapevole e competitiva.

Lo sviluppo di percorsi formativi e di accompagnamento nell'ambito di tale tematica deve porre particolare attenzione al fenomeno dell'ibridazione del lavoro[3], in cui anche nei mestieri/professioni tradizionali si assiste ad una richiesta di combinare e integrare competenze tecniche, gestionali, professionali o relazionali

[3] http://www.osservatorioprofessionidigitali.it/i-risultati-della-ricerca-lavori-ibridi-in-veneto/

a3b8792c

con le competenze informatiche e digitali, le conoscenze per comunicare nei social network, le abilità per interagire con altre persone, gli indirizzi per svolgere in modo efficace la propria attività in ambienti di lavoro in cui lo spazio (fisico e sociale) e il tempo (aziendale e personale) assumono configurazioni diverse.

E così, sempre più, vengono richieste anche capacità di aiutare gli altri, cercando di capire i loro interessi e bisogni, capacità di influenzare gli altri, capacità manageriale, di guida del team verso specifici obiettivi, capacità analitica (es. comprensione di una situazione, un compito, un problema), capacità di sfidarsi e realizzare obiettivi individuali, ecc. cioè una serie di competenze attitudinali che, però, vanno sviluppate e implementate anche attraverso opportuni strumenti innovativi ed esperienziali.

4.5 Economia Circolare

Dalla definizione di consapevolezza si evince che un'impresa consapevole è un'impresa che agisce nella conoscenza e nel controllo delle proprie azioni, con un senso di responsabilità. Con questa tematica si intende fornire alle imprese la possibilità di avviare e/o consolidare processi di economia circolare e sostenibilità ambientale.

Nel 2015 la Commissione europea ha adottato un Piano d'azione per accelerare la transizione dell'Europa verso un'economia circolare, promuovere la competitività globale, promuovere una crescita economica sostenibile e creare nuovi posti di lavoro. Il piano d'azione stabilisce 54 misure per "chiudere il ciclo" dei cicli di vita del prodotto. Identifica inoltre cinque settori prioritari per accelerare la transizione lungo la loro catena del valore (plastica, rifiuti alimentari, materie prime critiche, costruzione e demolizione, biomassa e materiali a base biologica). Il Piano pone una forte enfasi sulla costruzione di solide basi su cui gli investimenti e l'innovazione possano prosperare e intende promuovere una stretta cooperazione con gli Stati membri, le regioni e i comuni, le imprese, gli organismi di ricerca, i cittadini e le altre parti interessate coinvolte nell'economia circolare.

È alla luce di questo orientamento che potranno essere presentate proposte progettuali che accompagnino le imprese nel passaggio da un concetto di economia lineare ad uno di economia circolare, promuovendo percorsi che le portino a "chiudere il ciclo" di vita dei prodotti: dalla produzione e consumo, alla gestione dei rifiuti, al mercato delle materie prime secondarie ponendo una forte enfasi sulla costruzione di solide basi su cui gli investimenti e l'innovazione possano prosperare.

L'obiettivo di stimolare dei percorsi formativi in ambito di **Economia Circolare** è quello di permettere ai destinatari di aumentare le proprie competenze in questo ambito e raggiungere *business perfomance* in linea con le esigenze di valorizzazione delle risorse e dei requisiti fondanti dell'Economia Circolare, favorendo l'adozione di un nuovo approccio da parte di alcune funzioni aziendali (in particolar modo della progettazione e della produzione).

5. Tipologie di interventi

La presente Direttiva intende offrire un insieme articolato di interventi e metodologie che potranno essere variamente combinati tra loro per realizzare percorsi flessibili in grado di rispondere alle diverse esigenze dei destinatari. Alla luce di ciò si intende privilegiare il ricorso ad interventi e metodologie innovative che possano meglio rispondere sia ai fabbisogni di valorizzazione dell'immenso patrimonio aziendale e culturale dei diversi comparti produttivi veneti, sia alle modalità di apprendimento dei destinatari, privilegiando il fare in modo attivo, il coinvolgimento e l'interazione tra gli stessi.

Potranno essere realizzati interventi di formazione indoor ed esperienziale/outdoor, cui potranno essere aggiunti interventi di accompagnamento, strumenti di ricerca, spese a valere sul FESR, incentivi all'assunzione, voucher di vario tipo, che si riportano nelle tabelle che seguono:





INTERVENTI	DESCRIZIONE INTERVENTI
Formazione indoor	Formazione tecnica/specialistica per l'acquisizione o l'implementazione di competenze. Sarà possibile prevedere interventi di diversa durata (breve, media, lunga), che potranno essere combinati in una struttura modulare articolata temporalmente e variamente fruibile dai vari destinatari. Nell'erogazione di tale formazione, laddove funzionali al raggiungimento degli obiettivi di acquisizione/implementazione delle competenze, potranno essere utilizzate anche metodologie innovative che favoriscano l'apprendimento attraverso il fare.
Laboratorio dei feedback	Tale attività di laboratorio permette di realizzare, tra realtà aziendali diverse, un contesto di scambio reciproco di feedback, nei quali le persone possano ottenere riscontri e piste di sviluppo dagli altri partecipanti (siano essi colleghi stretti o piuttosto persone conosciute da poco) ed allo stesso tempo potenziare la propria capacità di restituire feedback osservando gli altri (e quindi se stessi) da una posizione di *self empowerment.*
Teatro d'impresa	È un'attività di formazione esperienziale che si svolge nel corso di una o più giornate e 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 dell'adulto 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. Tale tipologia d'intervento può rivelarsi particolarmente utile nei processi di cambiamento, quando sia necessario operare in un'ottica di ridefinizione di ruoli, assunzione di nuove responsabilità e di cambiamento organizzativo e personale.
Camp Experience	Formazione outdoor, da svolgersi in modalità residenziale o semi-residenziale, che coinvolge i destinatari in attività esperienziali finalizzate all'acquisizione/rafforzamento di competenze trasversali e di competenze linguistiche. Tale tipo di intervento si rivela particolarmente utile nella ridefinizione dei compiti di ogni individuo e nell'assunzione di nuove responsabilità, nonché nell'acquisizione di competenze linguistiche all'interno di situazioni reali non strutturate ("imparo facendo/imparo parlando"). L'intervento potrà avere una durata minima di 16 ore e massima di 40 ore.





Bootcamp	È un intervento esperienziale svolto in modalità outdoor che si sviluppa in diverse tappe in cui ciascun partecipante mette in gioco le proprie competenze trasversali. Si svolge in modalità semi-residenziale o residenziale e può essere sviluppato con: – attività svolta a livello del suolo (o a non più di 1/2 metro di altezza) 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 tra i partecipanti molto forte 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; – attività 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.). Le principali esercitazioni sono: Trapezio, Muro sospeso mobile, Beam, Giant Swing, Ponte tibetano, Ponte birmano. Letteralmente Campo di addestramento o Campo pratica, oggi è molto utilizzato nell'ambito del fitness, ma è possibile trovarlo anche in riferimento ad eventi e percorsi di formazione. Il termine assume il significato di "evento formativo/informativo intensivo e strutturato (ad immersione), volto a consentire l'applicazione pratica dei concetti chiave proposti.
Olimpiadi aziendali	Intervento formativo esperienziale - Le olimpiadi aziendali hanno l'obiettivo di rendere il team di lavoro più compatto, più integrato e più motivato. Attraverso giochi di squadra i partecipanti, divertendosi, avranno occasione di migliorare la conoscenza con l'altro e affronteranno sfide che li porteranno a confrontarsi emotivamente e fisicamente con il team. L'intervento potrà avere una durata massima di 8 ore.
Barcamp	Interventi aziendali per condividere il progetto di realizzazione e fruizione del patrimonio aziendale - È una sconferenza (o nonconferenza) ad-hoc, nata dal desiderio delle persone di condividere e apprendere in un ambiente aperto e libero. È un evento intenso con discussioni, demo e molta interazione tra i partecipanti. Prevede una modalità interattiva: niente spettatori, solo partecipanti. Tutti i partecipanti devono mostrare una demo, preparare una presentazione/discussione, una sessione o aiutare in una di queste, oppure possono offrirsi come volontari e contribuire in qualche modo al supporto dell'evento. Le persone presenti all'evento sceglieranno quali demo o presentazioni vogliono ascoltare. Chi presenta si impegna a pubblicare su web le slide, le note, l'audio e/o il video della sua presentazione, in modo che anche chi non era presente ne possa beneficiare. L'intervento potrà avere una durata massima di 8 ore.
Esperienze di innovazione (visita di studio)	È un'attività che permette un confronto e uno scambio di buone pratiche con realtà di eccellenza sia sul territorio della regione del Veneto oppure presso strutture site in altre regioni italiane o in altri Paesi dell'Unione Europea. La visita di studio, realizzata sul territorio della regione del Veneto, deve avere una durata minima di 4 ore e massima di 40 ore. La visita di studio realizzata in altre regioni italiane o in altri Paesi dell'Unione Europea deve avere una durata minima di 8 ore e massima di 40 ore. L'attività è articolabile in un percorso modulare, che prevede l'erogazione in giornate consecutive, alternate a momenti di pausa, da realizzarsi non necessariamente nella medesima settimana (ad es. 3 giornate + 2 giornate svolte in seguito). 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, il cui costo sarà imputabile come attività di assistenza/consulenza .





Visita aziendale	E' un'attività che permette ai destinatari di vedere concretamente buone pratiche aziendali attinenti l'oggetto dell'iniziativa. La visita aziendale, realizzata sul territorio della regione del Veneto, deve avere una durata minima di 4 ore e massima di 40 ore. La visita aziendale realizzata in altre regioni italiane o in altri Paesi dell'Unione Europea deve avere una durata minima di 8 ore e massima di 40 ore. L'attività è articolabile in un percorso modulare, che prevede l'erogazione in giornate consecutive, alternate a momenti di pausa, da realizzarsi non necessariamente nella medesima settimana (ad es. 3 giornate + 2 giornate svolte in seguito). L'intervento non prevede la possibilità di usufruire del consulente dedicato ad accompagnare ed affiancare i destinatari.
Project work	Attività di gruppo finalizzata all'elaborazione di un progetto/prodotto finale concreto e valutabile, utile a dare una concreta ricaduta all'attività progettuale e che porti, ad esempio, all'implementazione di un'analisi del mercato di riferimento (stato dell'arte e direzione futura), del posizionamento del proprio prodotto (attuale e potenzialità) e di quello dei competitor, alla definizione di un piano per l'introduzione di innovazioni in ottica *lean* o all'adozione di una nuova politica d'intervento di economia circolare, ecc.
Coaching	È 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., così da migliorare la performance lavorativa per adeguarla ai fabbisogni del mondo del lavoro, definire nuove linee d'intervento, raccogliere elementi utili a ridisegnare la propria posizione nell'organizzazione lavorativa, ecc.
Sostegno all'innovazione strategica	Attività di accompagnamento individuale o di gruppo che, avvalendosi dell'apporto di un consulente esperto, potrà coinvolgere diverse tipologie di soggetti (vertici aziendali, manager, responsabili di settore, lavoratori/trici con specifiche mansioni, ecc.) nel definire le linee d'intervento in ordine alle tematiche del progetto, e/o strategie di applicazione delle stesse ai diversi processi aziendali. Il sostegno all'innovazione strategica può anche tradursi nel supporto per implementare un processo di *assessment* aziendale o per realizzare interventi di accelerazione d'impresa.
Action research	Attività di accompagnamento finalizzata 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. Attraverso tale intervento potranno essere realizzate 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. 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.
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 possono 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 pluriaziendali 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.
Seminari/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.

ALTRI STRUMENTI

Voucher per la partecipazione a corsi di alta formazione	Voucher per la partecipazione a corsi di alta formazione per l'acquisizione di specifiche competenze specialistiche.
Spese per la certificazione linguistica	Nel caso di progetti di incremento/rafforzamento delle competenze linguistiche 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 dell'esame di certificazione. Il valore del voucher verrà liquidato al soggetto proponente 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.
Innovation camp	Formazione mediante utilizzo di una piattaforma di e-learning costituita da una dashboard di lezioni e contenuti di approfondimento multimediali divisi in moduli da fruire online nei quali sono state fornite diverse informazioni sulle tematiche attinenti la direttiva, sullo scenario economico e digitale, sulla creazione di un piano di sviluppo, sui principali elementi di marketing online e offline e sulle innovazioni tecnologiche in ambito lavorativo, ecc. Può essere riconosciuto un voucher del valore massimo di Euro 200,00 per l'iscrizione a piattaforme di e-learning. Si precisa che tali piattaforme devono essere gestite da soggetti terzi rispetto al soggetto proponente o ai partner e non devono essere in alcun modo collegate agli enti accreditati in Veneto.





Borse di ricerca	La borsa di ricerca, destinata a ricercatori (disoccupati/occupati) è finalizzata a svolgere attività di ricerca applicata in azienda sulla tematica oggetto della proposta progettuale. Le attività di ricerca dovranno 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. 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 (DGR n. 11/2018), si precisa che, in fase di realizzazione del progetto, nell'individuazione del destinatario della borsa dovranno essere adottate procedure di evidenza pubblica, che siano trasparenti e tracciabili. Inoltre, per ogni borsa dovrà essere fornito un report conclusivo sull'attività svolta, che ne evidenzi i risultati conseguiti, accompagnato da un abstract di ricerca, in linea anche con quanto previsto dal Testo Unico del Beneficiario (Dgr 670/2015). 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 dovranno alimentare l'apposito database predisposto dalla Regione del Veneto, dedicato alla raccolta di documenti e materiali di lavoro e dei rapporti parziali e definitivi delle ricerca realizzate. Inoltre, dovranno 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.
Incentivi all'assunzione	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 2017-2018. Potranno essere previste varie tipologie di *Temporary Manager* e nella fattispecie: • *Temporary Strategic Marketing Manager* • *Temporary Controller* • *Temporary Sustainablity Manager* • *Temporary Innovation Manager* • *Temporary fractional Manager*
Spese a valere sul FESR	Spese a valere sul FESR (vedi paragrafo dedicato).





Tenuto conto che si intende incentivare l'utilizzo di interventi/metodologie innovative, potranno essere riconosciuti (in aggiunta all'UCS di riferimento e agli eventuali costi aggiuntivi già previsti come specificato nel paragrafo dedicato "Modalità di determinazione del contributo") ulteriori costi per il riconoscimento delle spese di personale esperto e/o di materiali strettamente necessari all'implementazione ed utilizzo di quella particolare metodologia.

Tali costi potranno essere imputati per i seguenti interventi:

- Olimpiadi aziendali
- *Barcamp*

Mentre il suddetto costo aggiuntivo potrà essere riconosciuto nel caso si utilizzino le seguenti metodologia innovative:

- facilitazione esperienziale con metodo di Kolb
- allenamento delle competenze emozionali (es. *Six second*)
- team cross funzionale
- facilitazione visuale (tramite *Sketchnote, Design Thinking*, ecc.)
- *learning organization*
- *trumb* orchestra
- …….

Qualora i soggetti proponenti individuino altre metodologie, le stesse potranno essere utilizzate se adeguatamente descritte, motivate e quantificate.

5.1 Utilizzo del Registro on line

Si precisa che, per gli interventi realizzati nell'ambito della presente Direttiva, è previsto l'utilizzo del sistema di registrazione on-line (Registro on line - ROL) rilasciato dalla Regione del Veneto, secondo le modalità, le regole e le procedure di utilizzo definite dalla Regione.

6. 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, 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.

6.1 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. 22/2018;
- 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 **nuovi rami d'azienda**, all'apertura di **nuove unità locali**, all'incremento del capitale sociale per effetto dell'**ingresso di nuovi soci** (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 **€ 5.000,00**	**non superiore al 40% del contributo pubblico totale del progetto**
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.		

6.2 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	**non superiore al 30% del contributo pubblico totale del progetto**
Acquisto, rinnovo, adeguamento di impianti, macchinari, attrezzature, strumentali alla realizzazione del progetto.	
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.	
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).	

In particolare, la voce relativa all'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.

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[4].

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.

6.3 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 22/2018 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, fermo restando quanto previsto dal DPR 22/2018 e dai paragrafi 6.1 e 6.2 sopra descritti;
- 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 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 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;

4 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.





- 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.

7. 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.

Tenuto conto delle finalità generali della Direttiva, della complessità degli interventi che si prevede di realizzare nonché della necessità di monitorare in modo continuativo tutte le iniziative della programmazione FSE 2014-2020, la Regione del Veneto intende svolgere un'azione costante di monitoraggio ed effettuare un'azione di accompagnamento per garantire la necessaria diffusione e capitalizzazione dei risultati.

Nell'ambito del Piano di Comunicazione FSE, l'Amministrazione regionale potrà promuovere, sia durante che al termine dei percorsi finanziati, eventi di diffusione e confronto nel corso dei quali i soggetti proponenti ed i diversi partner progettuali dovranno garantire il proprio contributo partecipando agli incontri organizzati e alle altre attività di monitoraggio qualitativo.

La Regione, infatti, si riserva la facoltà di valutare l'opportunità di realizzare anche un'attività di monitoraggio qualitativo sia in itinere, per verificare e conoscere l'impatto delle attività finanziate con il coinvolgimento dei diversi soggetti a vario titolo coinvolti nelle attività, sia in fase finale per valutare gli esiti e i risultati raggiunti dalle attività finanziate. Il monitoraggio in itinere potrà prevedere anche incontri di coordinamento tra i progetti finanziati, con la finalità di condividere le attività e individuare gli interventi per favorire l'ottimizzazione delle risorse amplificando le ricadute delle diverse progettualità sui territori.

Si precisa che ogni progetto dovrà attraverso una "Nuova storia del progetto" rendere disponibile al grande pubblico i successi raggiunti, attraverso forme di narrazione (*storytelling*) che, con l'utilizzo anche di foto, video e file audio, mettano in evidenza gli aspetti emozionali e significativi delle storie più rilevanti dei destinatari coinvolti nel progetto (almeno 2 per progetto). Tali storie dovranno essere raccolte attraverso una sezione dedicata del portale regionale.

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 delle attività realizzate, riservandosi di fornire ulteriori indicazioni sul set di indicatori da rilevare.

In ogni caso, i report avranno lo scopo di rilevare l'esito della partecipazione ai percorsi in relazione al numero di destinatari raggiunti, di imprese coinvolte, di attività erogate ai diversi target. Tali report dovranno essere realizzati utilizzando linguaggi, immagini, grafici, ecc. che rendano i contenuti degli stessi comprensibili ad un ampio pubblico anche di non addetti ai lavori, affinché i risultati dei progetti possano essere volano di ulteriori attività.





7.1 Cabina di Regia

Verrà istituita una Cabina di Regia che opererà con i seguenti obiettivi:

- promuovere e sostenere l'iniziativa nella sua interezza, anche nell'ottica di capitalizzare i risultati raggiunti per orientare eventuali successivi interventi, per diffondere le buone pratiche realizzate ed individuare le strategie migliori per promuovere le progettualità finanziate, così da amplificare la ricaduta degli esiti sui territori;
- monitorare le iniziative realizzate, individuare eventuali difficoltà ed azioni correttive, facilitare il raggiungimento degli obiettivi progettuali;
- condividere un metodo di lavoro comune per lo sviluppo di politiche a sostegno di un'occupazione di qualità ed inclusiva.

La Cabina di Regia, presieduta dal Direttore dell'Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria sarà composta dal Direttore della Direzione Formazione e Istruzione, dal coordinatore/direttore di ciascun progetto e dalle parti sociali. Essa si riunirà con cadenza stabilita dall'Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria, anche sulla base delle specifiche esigenze che dovessero emergere, e potrà prevedere il coinvolgimento di referenti di altre Direzioni regionali, di esperti e/o altri soggetti particolarmente rappresentativi in relazione agli obiettivi progettuali stessi.

8. Gruppo di lavoro

In relazione all'utilizzo dei costi standard 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 svolgano 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 micro-progettazione degli stessi, di garantire il necessario coordinamento con la Direzione Formazione e Istruzione riguardo alle attività e agli esiti del progetto ogni qualvolta la stessa Direzione ne ravvisi la necessità. Tale figura professionale deve avere un'esperienza di **almeno 5 anni in analoghe attività** e la sua sostituzione 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 sono richieste ai **consulenti** coinvolti nelle attività di accompagnamento (laboratorio dei feedback, sostegno all'innovazione strategica, *action research* , ecc…).

A livello progettuale[5] 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 per il raggiungimento degli obiettivi progettuali. Potranno essere coinvolti come 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.

[5] Si precisa che le percentuali devono essere assicurate sul monte ore totale del progetto e non sul singolo intervento.





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 progetti e 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 e in seguito ad apposito incarico;
   - 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:
   - al di fuori del normale orario di lavoro e in seguito ad apposito incarico;
   - 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**, con almeno 7 anni di esperienza, 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 micro-progettazione degli interventi.

Qualora sia necessario per la realizzazione del progetto, dovrà essere prevista la figura di almeno 1 **addetto alla selezione** che avrà il compito di assicurare la corretta gestione delle attività di selezione dei partecipanti.

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 – indoor, 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 - ROL l'attività dovrà risultare dai report di attività ed essere opportunamente registrata (diari di bordo).

Per ogni progetto che prevede visite di studio, 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 dell'applicativo regionale per la presentazione dei progetti, sin dalla fase di presentazione. Tale figura potrà coincidere con il Coordinatore/Direttore di progetto.

Il dettaglio delle diverse figure professionali che compongono il gruppo di lavoro deve essere inserito nello specifico campo relativo alle figure professionali utilizzate[6] in sede di presentazione del progetto.

Il curriculum vitae (CV) di ciascuno dei componenti del gruppo di lavoro, sottoscritto dall'interessato ai sensi del DPR 445/00 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

[6] Campo "figure professionali utilizzate" dell'applicativo regionale per la presentazione dei progetti.





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.

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;
- ***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 (*action research*)	TUTOR	COORDINATORE /DIRETTORE
UTENTE		**C**	**I**	**I**	**I**	**I**
AMMINISTRATIVO	**C**		**C**	**C**	**C**	**C**
DOCENTE/ CONSULENTE	**I**	**C**		**C**	**I**	**40%***
CONSULENTE (*action research*)	**I**	**C**	**C**		**I**	**40%***
TUTOR	**I**	**C**	**I**	**I**		**I**
COORD./DIRETT.	**I**	**C**	**40%**	**40%***	**I**	

Legenda: I = Incompatibile; C = Compatibile

** previa autorizzazione da parte dell'Amministrazione regionale*





9. Destinatari

Le attività progettuali sono rivolte alle seguenti tipologie di destinatari:

- **lavoratori occupati** presso imprese[7] operanti in unità localizzate sul territorio regionale con modalità contrattuali previste dalla normativa vigente;
- **titolari d'impresa, coadiuvanti d'impresa**;
- **liberi professionisti e lavoratori autonomi**.

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;
- organismi di formazione, accreditati o non;
- soggetti pubblici o privati quali Comuni, enti pubblici, associazioni economiche di interesse pubblico, associazioni datoriali e di categoria, ecc...

10. Priorità ed esclusioni

Tutti 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.

Nell'ambito della presente iniziativa sarà considerato **premiante**:

- il coinvolgimento di **partner aziendali** che non siano stati coinvolti in iniziative di formazione continua nel corso del 2017 e 2018 avendo aderito alle proposte progettuali finanziate con le DDGR n. 687/17 e/o 1311/18;
- progetti che prevedono **percorsi interaziendali**.

Non sono ammissibili i progetti:

- che non rispettino le **procedure** e le **tempistiche di presentazione** stabilite al Paragrafo "Modalità e termini per la presentazione dei progetti";
- incompleti o che riportino **dati incongruenti o incompleti** rispetto al regime di aiuti di stato prescelto, ai parametri di **durata**, **numero e tipologia dei destinatari** (Paragrafo "Destinatari") e **costi** previsti per ciascuna tipologia di intervento;
- che non rispettino **i massimali** e le prescrizioni stabilite dalla Direttiva;
- che prevedano tematiche relative alla **sicurezza**, alla **sanità e servizi socio-assistenziali,** alla **pesca,** all'**educazione, istruzione o formazione**;
- che coinvolgono, in qualità di partner aziendali, imprese che operano negli ambiti: **sanità, socio-assistenziale, educativo, della formazione, istruzione, servizi al lavoro, della pesca**;
- che prevedano **attività formative e/o di tirocinio rese obbligatorie per legge**, che consentano il conseguimento di patentini o rilascino qualifiche professionali o titoli abilitanti, in coerenza con quanto

[7] 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".





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[8];

- presentati da **organismi di formazione, accreditati o non**, che prevedano quali destinatari delle attività i propri lavoratori o che coinvolgono tale tipologia di organismi in qualità di partner aziendali;
- presentati da soggetti che siano in stato di sospensione dell'accreditamento o che vengano posti in sospensione durante la fase di istruttoria di un bando regionale;
- che prevedano la partecipazione, in qualità di partner (operativo e/o di rete), di soggetti che siano in stato di sospensione dell'accreditamento o che vengano posti in sospensione durante la fase di istruttoria del bando regionale;
- 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 rispettino uno o più dei criteri di ammissibilità di cui al Paragrafo "Procedure e criteri di valutazione".

11. Soggetti proponenti

Le proposte progettuali possono essere presentate da:

- 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 il medesimo ambito ai sensi della Deliberazione della Giunta Regionale n. 359 del 13 febbraio 2004 e successive modifiche ed integrazioni di cui alla DGR n. 4198/2009 ed alla DGR n. 2120/2015;
- **Imprese private**, che abbiano almeno un'unità operativa ubicata in Veneto. L'impresa può presentare esclusivamente **progetti monoaziendali** per rispondere ai fabbisogni di formazione, riqualificazione e adattamento delle competenze dei propri lavoratori.

Si precisa che nel caso di soggetti non accreditati, che abbiano già presentato istanza di accreditamento, la valutazione della stessa sarà effettuata entro i 90 giorni successivi alla data di scadenza dell'Avviso di riferimento alla presente Direttiva, fermo restando che - secondo quanto disposto dalla citata DGR n. 359/2004 e successive modifiche ed integrazioni di cui alla DGR n. 4198/2009 ed alla DGR n. 2120/2015 - la richiesta di chiarimenti o integrazioni da parte della Regione Veneto comporta la sospensione dei termini per la valutazione dell'accreditamento.

In tal modo viene garantita a tutti i soggetti interessati la partecipazione alle procedure di affidamento, a condizione che il soggetto risulti accreditato al momento della stipula dell'atto di adesione, secondo quanto previsto dalla normativa comunitaria, nazionale e regionale vigente.

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);
- 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

[8]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.





comunque permanere in capo al Soggetto Proponente[9]; tale condizione dovrà essere autocertificata[10] 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.

12. Forme di partenariato

Ciascuna proposta progettuale deve 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. Perciò, anche alla luce degli obiettivi della presente iniziativa, i **partenariati aziendali** necessari alla realizzazione delle proposte progettuali devono essere attivati sin dalla fase di presentazione e non potranno essere oggetto di successive integrazioni in fase di realizzazione del progetto.

Tuttavia, qualora si verificassero problematiche, debitamente motivate, che impediscano la partecipazione di un partner aziendale approvato**, sarà possibile provvedere alla sostituzione** dello stesso a condizione che tale **sostituzione avvenga nel rispetto dei requisiti di finanziabilità (soggetti con i medesimi requisiti del partner oggetto di sostituzione) e della normativa sugli aiuti di stato.**

La sostituzione del partenariato sarà, comunque, oggetto di valutazione, da parte della Direzione Formazione e Istruzione, al fine dell'approvazione della variazione di partenariato.

Si evidenzia che, nei progetti monoaziendali, il partenariato aziendale è obbligatorio solo nel caso in cui il progetto venga presentato da un organismo accreditato, mentre non è obbligatorio quando la proposta progettuale viene presentata direttamente dall'impresa per realizzare attività formative e/o di accompagnamento a favore dei propri lavoratori.

Ad ogni modo si precisa che, nel caso di progetti monoaziendali, non saranno accolte richieste di sostituzione del partner aziendale, considerato che, tale evenienza, fa venire meno un elemento fondamentale delle proposta progettuale, che si deve basare su una co-progettazione con l'azienda di riferimento per rispondere alle sue esigenze e fabbisogni in relazione alle tematiche oggetto della presente iniziativa.

Per favorire il raggiungimento degli obiettivi progettuali potranno essere attivati partenariati operativi o di rete, con diversi organismi quali: network internazionali, associazioni di categoria, organizzazioni sindacali, camere di commercio, enti operanti nell'ambito della promozione e internazionalizzazione delle imprese, enti bilaterali, università, istituti di ricerca, ecc..

Si ricorda che sarà considerato premiante il coinvolgimento di partner aziendali che non siano stati coinvolti in iniziative di formazione continua nel corso del 2017 e 2018, avendo aderito alle proposte progettuali finanziate con le DDGR n. 687/17 e/o 1311/18.

Qualora le proposte progettuali prevedano l'erogazione di borse di ricerca è obbligatorio, sin dalla fase di presentazione, il partenariato con Università/Centri di ricerca che avranno la responsabilità dell'erogazione della borsa e della selezione dei destinatari.

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.

Dal ruolo di partner aziendali sono altresì esclusi:

[9] Per quota preponderante si intende che il Soggetto Proponente deve mantenere una quota di budget superiore a qualsiasi altro partner.

[10] 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 secondo il modello approvato.





- 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 ai sensi dell'art. 3, co. 1, lett. d) del Decreto legislativo n. 50/2016, 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.

Il rapporto di partenariato, oltre che nella scheda del formulario on-line (applicativo SIU – Sistema Informativo Unificato), deve essere formalizzato anche nello specifico "*modulo di adesione in partnership"* (disponibile in allegato al Decreto di approvazione della modulistica), che dovrà essere caricato nell'applicativo SIU, quale parte integrante e sostanziale della domanda di ammissione al finanziamento presentata.

Il "*modulo di adesione in partnership*" deve essere compilato e firmato in originale dai diversi partner e l documento originale va conservato agli atti presso la sede del Beneficiario per eventuali controlli.

La visione delle schede di partenariato raccolte dal Beneficiario può essere richiesta dall'Amministrazione regionale e comunque avverrà in sede di rendicontazione finale.

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

13. Delega

Per le attività di cui all'Avviso di riferimento alla presente Direttiva 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".

14. Risorse disponibili e vincoli finanziari

Gli importi messi a disposizione da parte della Regione del Veneto per la realizzazione delle iniziative afferenti alla presente Direttiva sono relativi al Fondo Sociale Europeo, al Fondo di Rotazione e al Fondo regionale così come dettagliato nella seguente tabella:

Fonte di finanziamento *Asse*	*Risorse FSE*	*Risorse FdR*	*Risorse regionali*
I – Occupabilità	€ 5.000.000,00	€ 3.500.000,00	€1.500.000,00
TOTALE GENERALE	**10.000.000,00**		

Le proposte progettuali, indipendentemente dalla linea prescelta, devono avere un valore complessivo non inferiore ad **Euro 20.000,00** e non superiore ad **Euro 120.000,00.**

Ciascun progetto, 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 ricerca, gli incentivi per il ricorso temporaneo a competenze manageriali ed ogni altro onere riferibile direttamente al destinatario finale.

15. Modalità di determinazione del contributo

Per quanto attiene al riconoscimento dei costi concernenti le attività previste, si farà riferimento ai costi approvati con DGR n. 671/2015, così come di seguito meglio precisato.

15.1 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 (rendicontabili) almeno 3 partecipanti secondo il metodo illustrato al Paragrafo "Rendicontabilità dei destinatari".

Per l'attività di formazione dei **progetti rivolti a utenza occupata, s**i 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° utenti con frequenza pari o superiore al 70% del monte ore intervento = N° utenti rendicontabili per edizione ≤ N° utenti che hanno superato positivamente la verifica degli apprendimenti.

È 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.**

Attività formativa esperienziale/outdoor

Si precisa che per le attività poste in essere con modalità esperienziale, 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 € 100,00 per partecipante.

Costi per l'erogazione con modalità innovative

Per le attività che vengono erogate con modalità innovative, in aggiunta ai costi previsti possono essere riconosciuti ulteriori costi 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 € 100,00 per partecipante.

15.2 Altri interventi e strumenti

Unità di costo standard per le attività di accompagnamento

Per le diverse attività di accompagnamento (***sostegno all'innovazione strategica, coaching, project work, comitato per la creazione della rete, consulenza nell'ambito di visite di studio***[11]) si prevede l'utilizzo **delle unità di costo standard** (previste dalla DGR n. 671/2015):

- 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 15 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[12].

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**[13].

Borse di ricerca

La **borsa di ricerca** prevede l'erogazione di un importo pari a € **2.000,00** al mese per la durata del progetto e, comunque, non superiore a 8 mesi e un monte ore pari a circa 160 ore/mese. Potrà essere riconosciuta al massimo una borsa per progetto.

[11] 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.

[12] 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.

[13] I costi riferiti ad attività di *action research* non potranno in alcun modo rientrare in altre voci di spesa a valere sul FESR.

a3b8792c

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 (relatori/esperti)	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.
- 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.

Costi per la mobilità in territorio regionale

Per alcuni interventi (teatro d'impresa, *bootcamp*, *barcamp,* olimpiadi aziendali e visite di studio/aziendali) è previsto l'utilizzo **delle unità di costo standard per il vitto** in caso di **semiresidenzialità** per un importo onnicomprensivo pari a € 7,00 per pasto a persona ed è riconoscibile un secondo pasto, sempre per un importo onnicomprensivo di € 7,00 a persona. Il costo per l'**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 onnicomprensiva di vitto e alloggio.

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

Costi per la mobilità interregionale/transnazionale

Nel caso di visite di studio/aziendali fuori dai confini regionali, 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, 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 trasnazionale 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 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.

A comprova dello svolgimento della mobilità, l'Ente attuatore sarà tenuto a presentare il registro presenze del destinatario, ove presente, e una relazione finale firmata dall'ente beneficiario e/o dall'azienda ospitante il destinatario dell'attività (che ne attesta la veridicità) sulle attività effettivamente svolte, gli obiettivi raggiunti e il periodo di permanenza secondo il modello approvato. In merito al viaggio, dovrà essere esibito il biglietto nominativo oppure idonea comprova del percorso effettuato con mezzi proprio (es. ricevuta pedaggio autostradale). Quanto alla sussistenza, deve essere fornita idonea documentazione nominativa relativa all'alloggio (es. ricevuta/fattura hotel) ed eventuale altra documentazione relativa ai pasti (fatture, scontrini etc.). La Regione del Veneto si riserva di richiedere, in via integrativa, dichiarazioni del beneficiario e/o dei partecipanti.

Riconoscibilità voucher

Spese 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 delle spese dell'esame di certificazione.

Il valore del voucher verrà liquidato al soggetto proponente 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.

Voucher per la partecipazione a corsi di alta formazione.

Potrà essere riconosciuto un contributo massimo pari ad **€ 2.000,00** per la partecipazione a corsi di alta formazione per l'acquisizione di competenze specialistiche sui temi oggetto della presente Direttiva, che sarà riconoscibile esclusivamente nel caso in cui il destinatario superi positivamente la valutazione finale e a fronte dell'effettiva fruizione del servizio e della dimostrazione della spesa sostenuta.

Voucher per l'iscrizione a piattaforme di e-learning (innovation camp)

Sarà possibile prevedere il riconoscimento di un voucher del valore massimo di **€ 200,00** per l'iscrizione/acquisto dei servizi offerti da piattaforme di e-learning, a fronte dell'effettiva fruizione del servizio e della dimostrazione della spesa sostenuta e del rilascio del relativo attestato.





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[14]	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[15], 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 2017-2018;
- 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.

[14] Così come definite dalla Raccomandazione 2003/361/CE.

[15] 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.





Tabella riassuntiva

INTERVENTI	COSTI RICONOSCIBILI	CONDIZIONI RICONOSCIBILITÀ	FIGURE PROFESSIONALI
Formazione indoor	UCS formazione (utenza occupata - piccoli gruppi € 110,00 ora/attività + € 9,00 ore/allievo - grandi gruppi € 164,00) 100 € a persona per utilizzo metodologie innovative (rapportate al numero di ore dell'intervento) costi reali fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento - tali costi non possono superare il massimale di € 100,00 per partecipante	Per piccoli gruppi (da min. 3 a 5 utenti) - rispetto numero minimo di utenti formati e attività prevista Per gruppi di utenti sup. a 5 - rispetto numero min. di utenti formati e attività prevista + Verifica di ammissibilità dei costi reali 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 attrezzature e strumenti per l'utilizzo di metodologie innovative, ecc) ed essenziali per il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento	Docente
Laboratorio dei feedback			
Teatro d'impresa	UCS formazione (utenza occupata) + 100 € a partecipante - costi reali fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento + Costi mobilità – semiresidenzialità	Per piccoli gruppi (da min. 3 a 5 utenti) - rispetto numero minimo di utenti formati e attività prevista Per gruppi di utenti sup. a 5 - rispetto numero min. di utenti formati e attività prevista + Verifica di ammissibilità dei costi reali 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, ecc..) ed essenziali per il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento	Docente+docente di supporto+esperto di teatro
Camp Experience	UCS formazione (utenza occupata) + 100 € a partecipante - costi reali fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento + semiresidenzialità/residenzialità	Per piccoli gruppi (da min. 3 a 5 utenti) - rispetto numero minimo di utenti formati e attività prevista Per gruppi di utenti sup. a 5 - rispetto numero min. di utenti formati e attività prevista + Verifica di ammissibilità dei costi reali 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, ecc..) ed essenziali per il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento +effettiva fruizione del servizio	Responsabile di tappa+responsabile di gruppo+osservatore

a3b8792c

Bootcamp	UCS formazione (utenza occupata) + 100 € a partecipante - costi reali fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento + semiresidenzialità/residenzialità	Per piccoli gruppi (da min. 3 a 5 utenti) - rispetto numero minimo di utenti formati e attività prevista Per gruppi di utenti sup. a 5 - rispetto numero min. di utenti formati e attività prevista + Verifica di ammissibilità dei costi reali 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, ecc..) ed essenziali per il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento +effettiva fruizione del servizio	Responsabile di tappa+responsabile di gruppo+osservatore
Olimpiadi aziendali	UCS formazione (utenza occupata) + 100 € a partecipante - costi reali fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento + 100 € a persona per personale/strumentazione/allestimento/ecc. per utilizzo metodologie innovative + costi semiresidenzialità	Per piccoli gruppi (da min. 3 a 5 utenti) - rispetto numero minimo di utenti formati e attività prevista Per gruppi di utenti sup. a 5 - rispetto numero min. di utenti formati e attività prevista + Verifica di ammissibilità dei costi reali 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, ecc..) ed essenziali per il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento +effettiva fruizione del servizio	Docente + docente di supporto
Barcamp			Consulente
Esperienze di innovazione (visita di studio)	Spese per la mobilità in ambito regionale (Vitto € 7,00 per primo pasto a persona; secondo pasto € 7,00 - Residenzialità omnicomprensiva di vitto e alloggio € 50,00 - Spese di viaggio a costi reali) - spese per la mobilità interregionale/transnazionale (come da Tabelle in Appendice) + Attività di accompagnamento (consulente) - individuale fascia base € 38,00/ora - Max 40 ore	Effettiva fruizione del servizio	Consulente/ accompagnatore

a3b8792c

Visita aziendale	Spese per la mobilità in ambito regionale (Vitto € 7,00 per primo pasto a persona; secondo pasto € 7,00 - Residenzialità omnicomprensiva di vitto e alloggio € 50,00 - Spese di viaggio a costi reali) - spese per la mobilità interregionale/transnazionale (come da Tabelle in Appendice)	Effettiva fruizione del servizio	Consulente/ accompagnatore
Project work	UCS accompagnamento di gruppo (BASE € 15,00ora/partecipante - ALTA € 25,00 ora/partecipante)	Realizzazione della singola ora di servizio erogata al destinatario	Consulente
Coaching	UCS accompagnamento individuale (BASE € 38,00 - ALTA € 62,50 ora/partecipante) di gruppo (BASE € 15,00 - ALTA € 25,00 ora/partecipante)	Realizzazione della singola ora di servizio erogata al destinatario	Consulente
Sostegno all'innovazione strategica	UCS accompagnamento individuale (BASE € 38,00 ALTA € 62,50 ora/partecipante) di gruppo (BASE € 15,00o - ALTA € 25,00 ora/partecipante)	Realizzazione della singola ora di servizio erogata al destinatario	Consulente
Action research	UCS action research € 90,00 ora/attività	Realizzazione della singola ora di servizio erogata + presentazione del piano di sviluppo della rete e/o dell'accordo di rete	Consulente
Comitato per la creazione della rete	UCS accompagnamento di gruppo (BASE € 15,00ora/partecipante - ALTA € 25,00 ora/partecipante)	Realizzazione della singola ora di servizio erogata al destinatario	Consulente /facilitatore
Seminari/Workshop	Costi seminari/workshop	Rispetti del numero minimo di partecipanti Erogazione dei servizi minimi stabiliti	Relatori

16. 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 a valere sul FESR;

a3b8792c

oppure

- Regime di esenzione ex Reg. (UE) 651/2014 modificato dal Reg. (UE) 1084/2017 per progetti che comprendono interventi formativi e di accompagnamento.

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 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 (UE), s'intende per «**impresa unica**» l'insieme delle imprese fra le quali esiste almeno una delle relazioni seguenti:

a. un'impresa detiene la maggioranza dei diritti di voto degli azionisti o soci di un'altra impresa;
b. un'impresa ha il diritto di nominare o revocare la maggioranza dei membri del consiglio di amministrazione, direzione o sorveglianza di un'altra impresa;
c. 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;
d. 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 ex Reg. (UE) 651/2014** (modificato dal **Reg. (UE) 1084/2017)** 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).

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	Regime di esenzione ex Reg. (UE) 651/14 (modificato dal Reg. (UE) 1084/2017) oppure Reg. (UE) 1407/13 ("de minimis")
Progetti che comprendono interventi formativi e di accompagnamento e tipologie di spesa a valere sul FESR	Reg. (UE) 1407/13 ("de minimis")





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 (modificato dal Reg.(UE) 1084/2017)

1. Lavoratore svantaggiato
Si definisce «lavoratore svantaggiato» chiunque soddisfi una delle seguenti condizioni:
a) non avere un impiego regolarmente retribuito da almeno sei mesi;
b) avere un'età compresa tra i 15 e i 24 anni;
c) non possedere un diploma di scuola media superiore o professionale (livello ISCED 3) o aver completato la formazione a tempo pieno da non più di due anni e non avere ancora ottenuto il primo impiego regolarmente retribuito;
d) aver superato i 50 anni di età;
e) essere un adulto che vive solo con una o più persone a carico;
f) essere occupato in professioni o settori caratterizzati da un tasso di disparità uomo-donna che supera almeno del 25 % la disparità media uomo-donna in tutti i settori economici dello Stato membro interessato se il lavoratore interessato appartiene al genere sottorappresentato;
g) appartenere a una minoranza etnica di uno Stato membro e avere la necessità di migliorare la propria formazione linguistica e professionale o la propria esperienza lavorativa per aumentare le prospettive di accesso ad un'occupazione stabile.

2. 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.

3. 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:
a) le imprese autonome;
b) le imprese partner;
c) 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 ad 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 adattate all'oggetto della definizione, le condizioni indicate all'articolo 1.

a3b8792c

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.

4. 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.

5. 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 costituitesi 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 costituitesi 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.

16.1 Registro nazionale aiuti di stato

Il 1 luglio 2017 è stato attivato il Registro Nazionale degli Aiuti (RNA), la banca dati gestita dalla Direzione generale Incentivi alle imprese del MISE con l'obiettivo di garantire la trasparenza e il controllo degli aiuti di Stato, in linea con le condizionalità ex ante previste per l'utilizzo dei fondi strutturali e di investimento europei (SIE) 2014-2020 e con l'iniziativa Ue per la Modernizzazione degli aiuti di Stato.

Attraverso il Registro, alimentato da tutti soggetti tenuti a fornire i dati, sarà possibile verificare che gli aiuti siano concessi nel rispetto delle intensità e dei massimali previsti dalle norme comunitarie e delle regole Ue in materia di cumulo.

L'operatività del Registro Nazionale degli Aiuti è disciplinata da un Regolamento del Ministero dello Sviluppo economico, che ~~à~~ stabilisce le modalità di raccolta, gestione e controllo dei dati e degli obblighi di verifica e i meccanismi di interoperabilità con i registri SIAN (Sistema informativo agricolo nazionale) e SIPA (Sistema italiano della pesca e dell'acquacoltura) e con le altre banche di dati sulle agevolazioni pubbliche alle imprese.

Nello specifico, la piattaforma contiene informazioni in merito a:

- gli aiuti di Stato autorizzati dalla Commissione europea o concessi in base ad un regolamento di esenzione;
- gli aiuti de minimis ai sensi del Regolamento Ue n. 1407 del 2013;
- gli aiuti a titolo di compensazione per i Servizi di interesse economico generale (SIEG), compresi gli aiuti de minimis ai sensi del Regolamento n. 360 del 2012.

a3b8792c

Per ciascuna di queste categorie di aiuti il Registro contiene i dati identificativi del beneficiario, della singola agevolazione o del regime di aiuto, di chi lo concede e dell'Autorità responsabile, oltre a una serie di informazioni sul progetto, come la localizzazione, i costi e le spese ammesse.

Inoltre, sul sito, realizzato in formato aperto, è disponibile l'elenco dei soggetti tenuti alla restituzione degli aiuti dichiarati incompatibili in applicazione della cosiddetta Regola Deggendorf e oggetto di una procedura di recupero. Per quanto riguarda i settori agricolo e forestale, il Registro Nazionale degli Aiuti funzionerà in modo integrato con i registri settoriali esistenti.

Al fine di consentire l'implementazione del Registro fin dalla fase di presentazione dei progetti, il soggetto proponente provvede a comunicare, per ogni impresa partner aziendale del progetto presentato, l'entità del beneficio concedibile[16].

17. Modalità e termini per la presentazione dei progetti (SIU)

La presente Direttiva intende continuare la sperimentazione di un nuovo applicativo per la presentazione dei progetti nell'ambito della programmazione FSE 2014-2020. A pena di inammissibilità, la presentazione dei progetti deve, quindi, avvenire tramite l'**applicativo SIU – Sistema Informativo Unificato**.

Ai fini dell'utilizzo del SIU, per la presentazione della domanda e dei relativi progetti, è necessario seguire la procedura di seguito descritta.

Passaggio 1

Passaggio diretto per gli organismi di formazione accreditati

- Registrazione al portale GUSI (Gestione Utenti Sistema Informativo) per ottenere le credenziali per l'accesso all'applicativo SIU, seguendo le istruzioni reperibili al seguente indirizzo: https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/siu.

  Per qualsiasi problematica legata ad aspetti informatici, incluso il ripristino della password, è possibile contattare il call center regionale all'indirizzo mail: call.center@regione.veneto.it o al numero verde 800914708 nei seguenti orari dalle 8.00 alle 18.30 dal lunedì al venerdì e dalle 08.00 alle 14.00 il sabato.

Passaggio per le imprese e/o gli organismi di formazione non accreditati

- Richiesta dell'attribuzione di nome utente e codice ente[17] utilizzando la procedura informatizzata, al fine di ottenere il codice che identifica l'ente nella banca dati regionale. http://www.regione.veneto.it/web/formazione-e-istruzione/spazioperatori - Applicativo richiesta credenziali accesso ADA - non accreditati.
- Successiva registrazione al portale GUSI (Gestione Utenti Sistema Informativo) per ottenere le credenziali per l'accesso all'applicativo SIU, seguendo le istruzioni reperibili al seguente indirizzo: https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/siu

  Per qualsiasi problematica legata ad aspetti informatici, incluso il ripristino della password, è possibile contattare il call center regionale all'indirizzo mail: call.center@regione.veneto.it o al numero verde 800914708 nei seguenti orari dalle 8.00 alle 18.30 dal lunedì al venerdì e dalle 08.00 alle 14.00 il sabato.

Passaggio 2

- Imputazione nel sistema di acquisizione dati on-line SIU della domanda di ammissione e dei progetti accedendo al seguente indirizzo: https://siu.regione.veneto.it/DomandePRU/; un'apposita guida alla progettazione verrà resa disponibile come supporto alla compilazione della domanda, dei progetti e dei

[16] A tal fine verrà resa disponibile un'apposita modulistica/funzionalità SIU.

[17] Il codice ente attributo dovrà essere utilizzato anche nella successiva fase di registrazione al portale GUSI (Gestione Utenti Sistema Informativo) e in fase di utilizzo dell'applicativo SIU e in tutti i casi ove sia richieste il codice ente.





campi di cui l'applicativo si compone. Selezionare dal menù a tendina del campo "bando" la seguente dicitura: "POR FSE 2014-2020 – Avviso PER UN'IMPRESA ORGANIZZATA E CONSAPEVOLE. Strumenti per favorire la competitività e la crescita professionale".

- Eseguire il download del modulo generato dal sistema della domanda/progetto[18] e apporre nel file scaricato la firma digitale.
- Inserire gli allegati alla domanda/progetto.

Passaggio 3

- Presentazione della domanda/progetto attraverso l'apposita funzionalità del sistema (SIU).

La presentazione della domanda/progetto attraverso l'apposita funzionalità del sistema (SIU) deve avvenire, a pena di inammissibilità, **entro e non oltre 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	22 luglio – 16 settembre 2019
2	17 settembre – 15 ottobre 2019

Il sistema oltre tale termine impedisce la presentazione della domanda/progetto. Non è prevista la presentazione cartacea della Domanda.

Al fine di prevenire eventuali inconvenienti che possono verificarsi a ridosso della scadenza del termine di presentazione delle domande, sia per ragioni imputabili al sistema, sia per sovraccarichi o di cali di performance della rete, si suggerisce ai soggetti proponenti di provvedere alla presentazione delle domande con congruo anticipo rispetto alla scadenza fissata.

A tal proposito si precisa che eventuali segnalazioni di mancata presentazione della domanda nei termini previsti dalla direttiva, potranno essere oggetto di valutazione regionale solo alle seguenti condizioni:

- accertato malfunzionamento esclusivamente imputabile al gestore del SIU;
- rilascio di un codice numerico (*ticket incident*) almeno 24 ore prima della scadenza fissata dalla Direttiva.

La proroga dei termini di apertura dell'Avviso di riferimento alla presente Direttiva ivi comprese ulteriori nuove aperture a sportello, potrà essere valutata sulla base delle domande pervenute e delle risorse finanziarie disponibili e sarà stabilita con provvedimento del Direttore della Direzione Formazione e Istruzione.

La domanda/progetto dovrà essere accompagnata dai seguenti allegati:

- scansione della dichiarazione sostitutiva di certificazione attestante l'assenza di cause ostative firmata digitalmente;
- scansione del documento di identità del sottoscrittore, in corso di validità e leggibile;
- moduli di adesione in partnership completi di timbro e firma del legale rappresentante del partner;
- moduli per l'implementazione del Registro Nazionale Aiuti di stato[19].

[18] in regola con la normativa sull'imposta di bollo
[19] In caso di assenza della funzionalità SIU.





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 nell'apposito quadro della domanda di ammissione/progetto.

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 F24 oppure con versamento eseguito tramite intermediario convenzionato (per esempio: Tabaccherie) con rilascio del relativo contrassegno ("bollo").

Nel caso di assolvimento dell'imposta a mezzo modello F24 o tramite intermediario convenzionato (per esempio: Tabaccherie) gli estremi del pagamento effettuato dovranno essere indicati nell'apposito quadro della domanda/progetto.

La presentazione della domanda/progetto 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 comunitarie riguardanti la materia .

La Direzione Formazione e Istruzione è a disposizione degli operatori per fornire le eventuali informazioni necessarie. Le informazioni possono essere richieste al seguente indirizzo mail: bandifse.dir.formazione@regione.veneto.it oppure, 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 5020 – 5092 –5143;
- per quesiti di carattere rendicontale: 041 279 5120 – 5034;
- per problematiche legate ad aspetti informatici contattare il call center all'indirizzo mail: call.center@regione.veneto.it o al numero verde 800914708 dal lunedì al venerdì dalle 8.00 alle 18.30 e il sabato dalle 08.00 alle 14.00.

Ulteriori informazioni, avvisi e linee guida relativi alla presente Direttiva saranno rese disponibili nella sezione del portale regionale dedicato alle attività promosse dalla Direzione Formazione ed Istruzione[20].

18. 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 un nucleo di valutazione formalmente individuato.

Il nucleo di valutazione verrà nominato dal Direttore della Direzione Formazione e Istruzione e potrà essere integrato da esperti esterni indipendenti di comprovata esperienza.

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.

[20] La documentazione relativa alla presente Direttiva e alle altre attività promosse dalla Direzione Formazione ed Istruzione sono disponibili al link: http://www.regione.veneto.it/web/formazione-e-istruzione/fse





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 (ove prevista), ecc..);
4. 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 dell'Avviso di riferimento alla presente Direttiva;
5. rispetto delle prescrizioni contenute nel Bando circa gli accordi di Partenariato obbligatori (ove previsti);
6. numero e caratteristiche dei destinatari;
7. durata e articolazione del progetto (e correlate modalità operative), rispetto delle caratteristiche progettuali esposte nella presente Direttiva;
8. rispetto dei parametri di costo/finanziari;
9. conformità con i sistemi di accreditamento per la formazione ovvero (ove previsto) conformità con il sistema di accreditamento per i servizi al lavoro;
10. 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.

Durante la valutazione delle graduatorie, all'assegnazione di una valutazione negativa (punteggio zero) in uno dei parametri sotto indicati comporta l'esclusione dalla graduatoria per l'assegnazione dei finanziamenti.

La soglia minima di finanziabilità delle proposte progettuali è stabilita in 30 punti.

I progetti vengono finanziati in ordine decrescente per classi intere di punteggio, fino ad esaurimento delle risorse disponibili.

Griglia di valutazione

Parametro 1	FINALITA' DELLA PROPOSTA	Livello	
	– 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; – circostanziata analisi delle necessità di sviluppo delle competenze dei destinatari con eventuale riferimento a specifici settori emergenti (green economy, blue economy, ecc); – grado di incidenza del progetto nella soluzione dei problemi occupazionali (di inserimento/re-inserimento lavorativo), di integrazione sociale e di sviluppo del contesto territoriale; – circostanziata descrizione del progetto in relazione anche all'impatto sul tessuto economico/sociale territoriale di riferimento; – accurata descrizione dei fabbisogni cui il progetto intende rispondere.	Insufficiente	0 punti
		Non del tutto sufficiente	2 punti
		Sufficiente	4 punti
		Discreto	6 punti
		Buono	8 punti
		Ottimo	10 punti
Parametro 2	OBIETTIVI PROGETTUALI	Livello	
	– Grado di coerenza della proposta progettuale con il P.O.R, con particolare riferimento all'Obiettivo Specifico al quale il bando si riferisce;	Insufficiente	0 punti
		Non del tutto sufficiente	2 punti





	– coerenza e adeguatezza degli interventi previsti rispetto alle azioni prescelte.	Sufficiente	4 punti
		Discreto	6 punti
		Buono	8 punti
		Ottimo	10 punti
Parametro 3	QUALITA' DELLA PROPOSTA	Livello	
	– Qualità della proposta in termini di chiarezza espositiva, completezza ed esaustività della stessa con riferimento agli obiettivi indicati nella direttiva di riferimento; – 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.	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	
	– Qualità delle metodologie didattiche/formative utilizzate: ▪ 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 – Qualità delle metodologie di monitoraggio e valutazione: ▪ 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 *Altri criteri premianti* ▪ *Progetti che prevedano percorsi interaziendali*	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	
	– Rappresentatività della struttura proponente – Grado di raccordo con i sistemi produttivi locali *Altri criteri premianti* ▪ *Presenza in qualità di partner aziendale di imprese che non hanno partecipato a progetti finanziati nell'ambito delle DDGR n. 687/17 e/o n. 1311/18.*	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 dei bandi DGR n. 687/17 e1311/18 (solo progetti Linea 1).	0%	0 punti
		1 – 75%	2 punti
		76 – 100%	5 punti

a3b8792c

19. Tempi ed esiti delle istruttorie

I progetti presentati saranno approvati con Decreto del Direttore della Direzione Formazione e Istruzione secondo le seguenti tempistiche, a meno che il numero e la complessità delle proposte pervenute non giustifichino tempi più lunghi:

Sportello	Periodo di apertura	Esiti dell'istruttoria[21]
1	22 luglio – 16 settembre 2019	16 ottobre 2019
2	17 settembre – 15 ottobre 2019	15 novembre 2019

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[22], 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.

20. Comunicazioni

Tutte le disposizioni di interesse generale in relazione all'Avviso di riferimento alla presente Direttiva saranno comunicate sul sito istituzionale www.regione.veneto.it [23], che pertanto vale quale mezzo di notifica, anche ai fini del rispetto di eventuali termini. È 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.

21. 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.

La durata dei progetti non potrà essere superiore a 12 mesi. I termini per la conclusione dei progetti saranno definiti 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.

[21] I termini degli esiti dell'istruttoria sono riportati a titolo indicativo. Il termine del procedimento è di 90 giorni per ciascuna istruttoria
[22] La pagina sarà disponibile all'indirizzo: http://www.regione.veneto.it/web/formazione-e-istruzione/fse
[23] La pagina sarà disponibile all'indirizzo: http://www.regione.veneto.it/web/formazione-e-istruzione/fse

a3b8792c

22. Indicazione del foro competente

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

23. 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.

24. 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. 10 agosto 2018, n. 101 di adeguamento del D.Lgs. 196/2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali" alle disposizioni del Regolamento 2016/679/UE (General Data Protection Regulation – GDPR).





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

a3b8792c

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

	Importo (in €) vitto e alloggio a giornata per periodi inferiore al mese			Costo viaggio standard a/r (in €) Una tantum
Paese ospitante	**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 90 giorni	24 settimane 180 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

(*) Qualora il periodo 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 parametro giornaliero di 50 euro. Al contrario non potranno essere riconosciuti importi aggiuntivi qualora il destinatario soggiorni per 7 giorni (DGR n. 671 del 28/04/2015)

a3b8792c

Tabella 4 – Descrizione metodologie innovative

Metodologia	Descrizione	Figure professionali
Facilitazione esperienziale tramite utilizzo del modello Kolb	Modalità di apprendimento basata sull'esperienza, che passa attraverso la messa in pratica di concetti e nozioni e il coinvolgimento fisico e emotivo funzionali all'attenzione e alla memoria. La metodologia Kolb si basa sul *learning cycle* in 4 fasi sequenziali: esperienza concreta, osservazione riflessiva, concettualizzazione astratta e sperimentazione attiva	Docente Facilitatori
Facilitazione visuale tramite utilizzo di Design Thinking	Processo di progettazione e risoluzione di problemi complessi impiegando una visione e una gestione creative in 5 fasi fondamentali: 1° fase - identificazione del problema e quindi dell'obiettivo, 2° fase - identificazione del contesto, definendo dati e attori chiave, 3° fase - analisi e ricerca delle opportunità, 4° fase - ideazione, prototipazione, test e validazione, 5° fase - realizzazione del prodotto/servizio. Il DT consente a tutti i membri di contribuire ad individuare le soluzioni; è centrato sulla persona e sulla sua capacità di sviluppare un pensiero sia come soggetto ideatore sia come destinatario del progetto	Docente/facilitatore per ciascun gruppo di lavoro Esperto in design thinking
Facilitazione visuale tramite utilizzo di Sketchnote	Appunti testuali arricchiti da un mix di calligrafia, disegni, forme, elementi tipografici creati a mano ed elementi visuali come frecce, linee e contenitori. Quello che rende gli *Sketchnotes* così efficaci è il fatto che sono scritti a mano (favorendo la memorizzazione), che sono caratterizzati da una struttura non lineare adatta a cogliere la struttura e le connessioni di qualsiasi tipo di informazione (favorendo la comprensione), e che si focalizzano sulle idee principali piuttosto che su tutti i dettagli (risultando efficienti oltre che efficaci). L'obiettivo è quello di offrire modalità molto efficaci di 'catturare' appunti e di organizzarli per la propria e altrui consultazione superando il concetto degli 'appunti di una riunione', di solito chiamati verbale. I partecipanti potranno acquisire tecniche veloci ed esteticamente appaganti per prendere appunti creativamente, dinamicamente e rapidamente condivisibili: l'utilità va dal poter sintetizzare progetti personali o professionali in estrema chiarezza, comunicare con più successo in una riunione o in una presentazione di un progetto.	Docente/facilitatore Sketchnoter
Modelli di allenamento delle competenze emozionali tramite Six Seconds	Il modello *Six Seconds* porta la teoria dell'intelligenza emotiva (IE) nella pratica della vita personale e professionale. L'intelligenza emotiva è la capacità di unire il pensiero con le sensazioni al fine di prendere decisioni ottimali, fondamentale per avere relazioni di successo con gli altri e con sé stessi. Questo modello di IE in Azione, inizia con 3 obiettivi importanti: 1) essere più consapevoli (fare caso a cosa si fa) - *Self Awareness*: "cosa" – quando conosci te stesso, conosci i tuoi punti di forza e le tue debolezze, sai cosa stai facendo, cosa vuoi e cosa cambiare. Essere consapevoli di cosa si sente e di cosa si fa. Le emozioni sono informazioni e queste competenze permettono di raccoglierle efficacemente; 2) essere più intenzionali (fare ciò che si pensa) - *Self Management*: "come" – ti mostra	Docente esperto della materia





	come agire, come gestire te stesso e gli altri, come mettere in pratica questi concetti. Fare ciò di cui si è convinti. Invece di reagire con il "pilota automatico", queste competenze permettono di rispondere in modo proattivo; 3) essere più decisi (fare le cose per una ragione) - *Self Direction*: "perché" – quando dai te stesso, sei libero e pieno di energia quindi poni attenzione sul perché ti comporti in un certo modo, sul perché cambiare direzione e sul perché coinvolgere altre persone. Agire per uno scopo. Queste competenze aiutano a mettere in pratica la propria visione e i propri obiettivi per agire secondo uno scopo e con coerenza	
Team Cross-funzionale	Team multifunzione che permette di unire competenze trasversali, riuscendo così a individuare in modo più efficiente la soluzione ad un problema oppure formulare proposte innovative in merito a sviluppi futuri dell'azienda. Ogni componente del gruppo di lavoro, nella sua area abituale, avrà competenze specifiche che metterà a frutto nel team al fine di realizzare un progetto o sviluppare un prodotto. In questo modo si avranno a disposizione specialisti per ogni determinata funzione che collaborando insieme apporteranno valore aggiunto al gruppo. Due approcci: 1) prendere in prestito' dai diversi reparti i membri selezionati invitandoli a lavorare nel team multifunzione, una volta che i collaboratori hanno apportato il loro contributo ritorneranno a rivestire il loro ruolo nella propria area funzionale. 2) frazionare la giornata lavorativa in momenti prestabiliti e fissi. Ad esempio, la mattina il collaboratore si occuperà delle sue mansioni tradizionali e nel pomeriggio, al rientro dalla pausa pranzo, si dedicherà al progetto e al lavoro in team con i colleghi delle altre aree	Consulente/facilitatore
Learning organization	Un processo mediante il quale l'individuo, attraverso le sue capacità, sviluppa delle azioni che permettono di migliorare la crescita cognitiva, tenendo conto delle qualità dell'apprendimento e della crescita costante mediante l'utilizzo di una serie di tool, strumenti capaci di dare ai facilitatori una chiara visione d'impresa (dalla struttura organizzativa alla definizione dei processi aziendali, modelli delle competenze…).	Docente/facilitatore
Trumb orchestra	Gli studi dimostrano che il Training Trumb Orchestra rigenera il rapporto tra le risorse umane: l'Orchestra abbatte la gerarchia e chiama ciascun membro a contribuire con la propria energia e fantasia. I partecipanti, guidati da un "direttore di orchestra", saranno chiamati a realizzare vere e proprie composizioni, partendo da poche e semplici note. Una volta rotto l'imbarazzo iniziale e presa confidenza con gli strumenti e i movimenti del proprio corpo, i partecipanti saranno chiamati a comporre "il proprio pezzo" musicale	Docente/facilitatore + "direttore" dell'orchestra



