

# LO STUDIO DI FATTIBILITA'

## LATO ENTI NON PROFIT WEBINAR

Massimiliano Merli

15 ottobre 2024

[sportellobeniconfiscati@anci.lombardia.it](mailto:sportellobeniconfiscati@anci.lombardia.it)

Cellulare 348 1564644

CV su LinkedIn



## ***Beni immobili confiscati: una grande opportunità!***

- ❖ Incrocio con le politiche/strategie del territorio
- ❖ Contenimento costi e stimolo alla progettualità...possibilità di pensare in grande
- ❖ Attenzione a:
  - impatti economici/finanziari ( ristrutturazioni finalizzate alla progettualità e sostenibilità dei progetti)
  - processo (organizzazione, competenze, risorse) →dimensione ENP

## ***La formazione diventa strategica***

- ❖ Programma formativo ANCI (2020) per rafforzare le competenze di Comuni/Enti No Profit (di seguito ENP) nella gestione dei beni confiscati alla criminalità organizzata
- ❖ Gaps procedurali e di competenze
- ❖ Comuni → 5 moduli/5 modelli: Regolamento, Bando di Concessione ad uso gratuito, Studio di Fattibilità (SDF), Impatto Sociale, Contratto di Concessione
- ❖ ENP → Formazione SDF/Impatto sociale
- ❖ Webinar + laboratori
- ❖ Prestare attenzione alle competenze dei partecipanti

## ***Laboratori SDF***

- ❖ 3 Sessioni operative e interattive di approfondimento (Comuni/ ENP)
- ❖ Unico modello di SDF ma diverso approccio
- ❖ Obiettivo Comuni: comprensione struttura SDF per adattarlo alle diverse progettualità, confronto e valutazione SDF (criteri e commissione), monitoraggio
- ❖ Obiettivo ENP: comprendere struttura SDF per una corretta e vincente compilazione

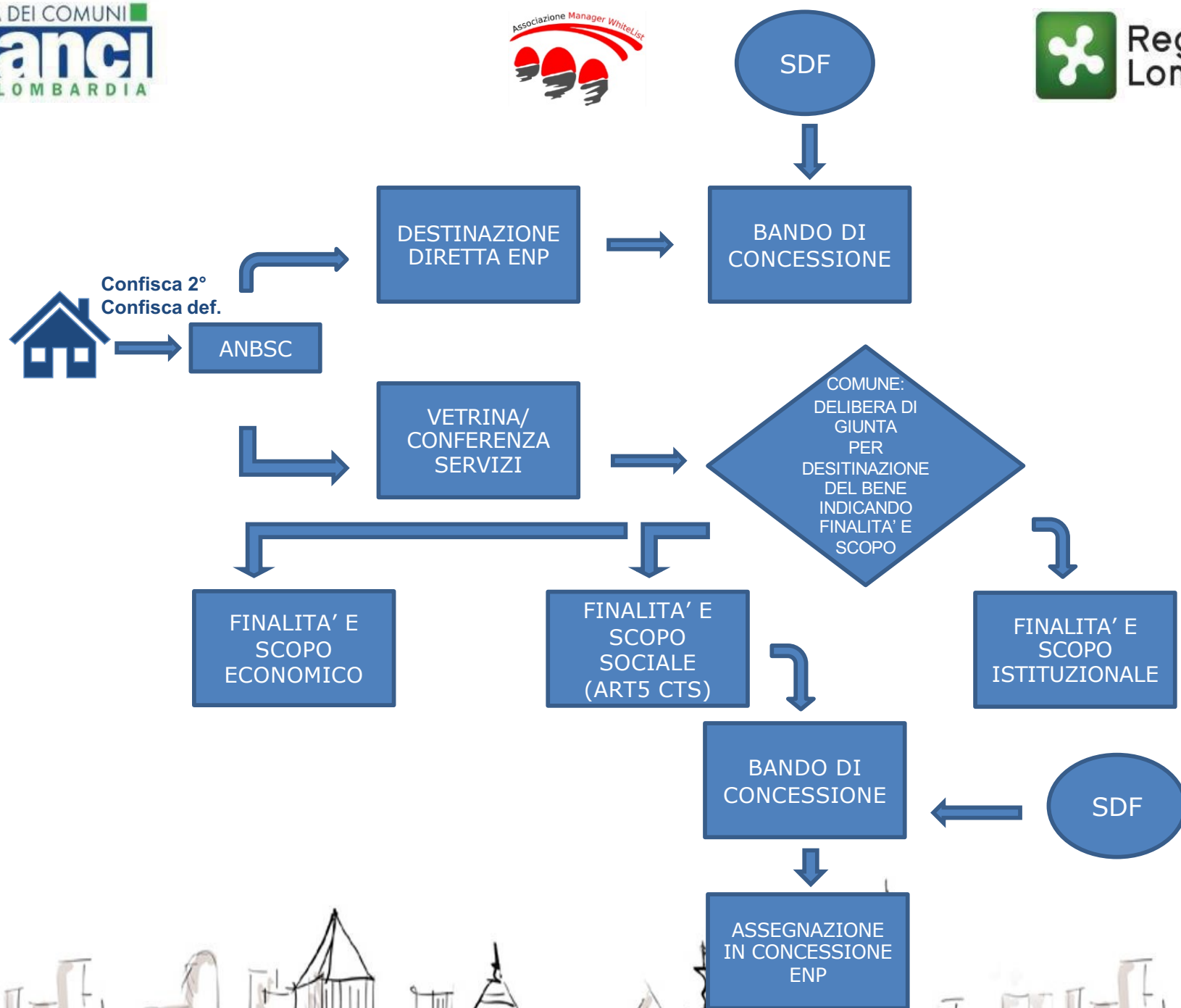
## ***Laboratori SDF (segue)***

- ❖ Presentazione e discussione di casi pratici, formula interattiva
- ❖ Se ENP non partecipano ai Laboratori si riducono le probabilità di successo dell'intero processo di restituzione dei beni confiscati alla criminalità → ruolo Comuni nel coinvolgimento (lettera di invito standard) o nell'organizzare formazione specifica
- ❖ Ruolo proattivo ENP
- ❖ ENP Gruppo 1 - Novembre 19-26/Dicembre 3
- ❖ ENP Gruppo 2 – Novembre 20-27/Dicembre 4
- ❖ Comuni: 2025

## ***ENP: partecipare ai Laboratori = allineamento***

- ❖ Conoscere il contesto e le regole del gioco
- ❖ Prendere confidenza con il Modello di Studio di Fattibilità, comprendendone finalità e struttura
- ❖ Conoscere la logica che sottende ad ogni tabella per una corretta compilazione
- ❖ Comprendere i criteri di valutazione indicati nel Bando di Concessione
- ❖ Apprendere un linguaggio comune
- ❖ Conoscere la logica del Monitoraggio

***Posizione dello SDF all'interno del processo per restituire alla collettività i beni confiscati alla criminalità...***





## **Processo**

- ❖ **Sopralluogo e controlli da parte del Comune per verificare:**
  - stato e condizioni (libero/occupato, livello della eventuale ristrutturazione, difformità , abusi sanabili,...)
  - potenzialità
  - Vincoli eventuali (tutela terzi, ipoteche, confisca di quote,...)
- ❖ **Fase progettuale → Bando di Concessione**
- ❖ **Modello SDF** → compilazione
- ❖ **Misurazione impatto sociale** → punteggi
- ❖ **Valutazione progetti** → criteri descritti nel Bando → Commissione (nominata a bando chiuso)
- ❖ **Assegnazione a ENP** → Contratto di Concessione
- ❖ **Monitoraggio**

## ***Manifestazione di interesse***

- ❖ Il Comune ha un progetto definito oppure attraverso una Manifestazione di Interesse indaga/centra la progettualità che verrà inserita nel Bando di Concessione
- ❖ Manifestazione di Interesse (esempio):
  - presentazione ENP
  - Presentazione progetto
  - modalità di gestione del bene
  - tempi di operatività
  - vantaggi per la collettività
  - sostenibilità economica e finanziaria (NO SDF)

...approfondimento nei LABORATORI

- ❖ **Studio di Fattibilità**
- ❖ **Criteri di valutazione dei progetti**
- ❖ **Monitoraggio**
- ❖ **Conclusioni**

## ***Studio di Fattibilità (SDF)***

- ❖ Analisi strutturata per:
  - presentare un progetto/un'idea
  - dimostrarne la sostenibilità economica e finanziaria
  - per un periodo di 3 anni
  
- ❖ Sostenibilità economica: confronto ricavi vs costi
  
- ❖ Sostenibilità finanziaria: confronto entrate vs uscite /  
impieghi vs fonti

## ***Studio di Fattibilità*** (segue)

- ❖ Lo SDF non è richiesto dalla legge
- ❖ Il suo utilizzo deriva dalla necessità di uno strumento capace di valutare progetti e, laddove necessario, confrontare progetti presentati da ENP diversi sullo stesso bene immobile
- ❖ Esistono diversi modelli di SDF: quello che vi proponiamo deriva dal mondo aziendale e dalla esperienza formativa con Anci Lombardia
- ❖ Il nostro modello è diverso da quello utilizzato da ANBSC per assegnazione diretta a ENP (argomento che verrà affrontato nei laboratori)

## ***Caratteristiche SDF beni confiscati***

- ❖ All'interno di un bando di concessione per uso gratuito
- ❖ Percorso di trasparenza
- ❖ Impatto sociale
- ❖ Capacità di «auto – presentarsi»
- ❖ Non dare nulla per scontato: mettersi dalla parte di chi legge

## *Vantaggi Modello SDF*

- ❖ **Percorso guidato** che crea **consapevolezza** e **selezione** delle idee progettuali effettivamente attuabili/sostenibili
- ❖ Format standard
- ❖ Flessibile (non limita la possibilità di “aggiungere”)
- ❖ Misurabile (in base ai criteri definiti dal bando)
- ❖ Favorisce sinergie (collaborazione, condivisione risorse, comunicazione,..)
- ❖ Crea un linguaggio comune (comunicazione efficace tra Piani di Zona, Comuni, ENP)

## ***Struttura sintetica SDF***

- ❖ Analisi del contesto e parte progettuale
- ❖ Sviluppo dei ricavi
- ❖ Analisi dei costi
- ❖ Sostenibilità economica (ricavi vs costi x 3 anni)
- ❖ Sostenibilità finanziaria (entrate vs uscite/ fonti vs impieghi x 3 anni)



## *Economico vs finanziario*

<b>Mondo Economico</b>		<b>Mondo Finanziario</b>
<b>Ricavi vs Costi</b>		<b>Entrate vs Uscite</b>
<b>Utile vs Perdita</b>		<b>Liquidità vs illiquidità</b>
<b>IVA no</b>		<b>IVA si</b>
<b>Fotografia</b>		<b>Fluire</b>
<b>Motore</b>		<b>Benzina</b>

**Dimostrare la sostenibilità economico-finanziaria del progetto attraverso un **PROCESSO** che scoraggia approcci superficiali e semplicistici e favorisce professionalità e competenze dei partners. Il processo non è una barriera ma un percorso guidato di garanzia per tutti**

## ***Struttura modello SDF: caratteristiche (I)***

- ❖ Logica «a cascata» (contesto, progetto, ricavi, costi, entrate, uscite)
- ❖ Bloccata → tabelle e files → discrezionalità molto limitata in sede di compilazione → riduce incomprensioni ed errori, agevola comprensione e confronto → soprattutto nell'analisi della sostenibilità economico-finanziaria
- ❖ Le Tabelle sono integrabili con spiegazioni / informazioni

## ***Struttura Modello SDF: tabelle progetto***

1. Sintesi del progetto
2. Contesto di riferimento
3. Analisi dell'offerta/Concorrenza
4. Descrizione del progetto/servizio
5. Posizionamento progetto/servizio
6. Target/destinatari
7. Analisi punti forza/debolezza (SWOT)

## *Struttura Modello SDF: esempio*

1. SINTESI DEL PROGETTO						
Descrizione sintetica dell'oggetto dell'iniziativa						

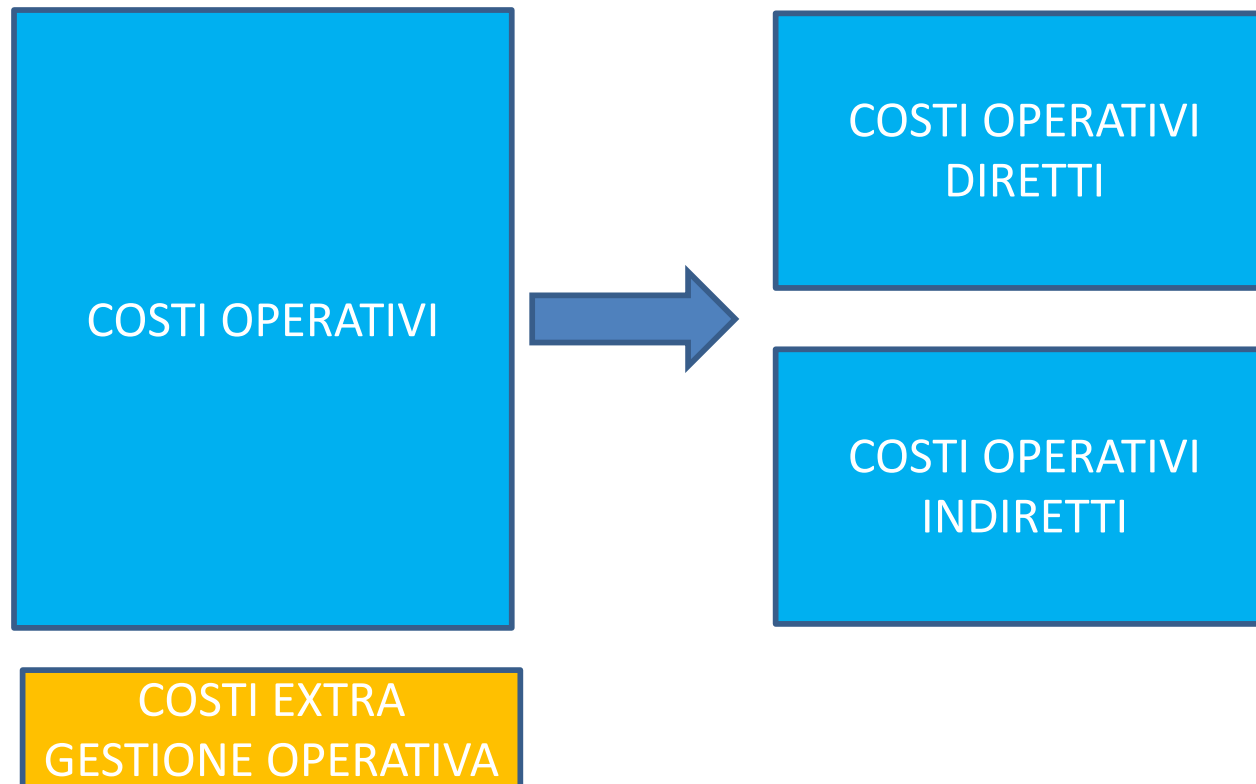
## ***Struttura Modello SDF: tabelle ricavi/costi***

1. Sintesi del progetto
2. Contesto di riferimento
3. Analisi dell'offerta/Concorrenza
4. Descrizione del progetto/servizio
5. Posizionamento progetto/servizio
6. Target/destinatari
7. Analisi punti forza/debolezza (SWOT)
8. ENP : struttura/organizzazione
9. Definizione del prezzo
10. Sviluppo dei ricavi
11. Costi diretti
12. Costi di promozione/comunicazione
13. Costi indiretti/di struttura
14. Programma Investimenti

## Struttura Modello SDF: esempio

10. SVILUPPO RICAVI								
Prodotti/servizi	Unità di misura	Prezzo unitario	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 1	Anno 2	Anno 3
			Quantità vendute			Fatturato		
					Totale per anno			
Dettagliare i Criteri utilizzati per definire le quantità vendute								
In alternativa risorse necessarie alla copertura dei costi								

## *Struttura Modello SDF: esempio*







## ***Struttura Modello SDF: tabelle sostenibilità***

1. Sintesi del progetto
2. Contesto di riferimento
3. Analisi dell'offerta/Concorrenza
4. Descrizione del progetto/servizio
5. Posizionamento progetto/servizio
6. Target/destinatari
7. Analisi punti forza/debolezza (SWOT)
8. ENP : struttura/organizzazione
9. Definizione del prezzo
10. Sviluppo dei ricavi
11. Costi diretti
12. Costi di promozione/comunicazione
13. Costi indiretti/di struttura
14. Programma Investimenti
15. Cronoprogramma
16. Cronoprogramma economico
17. Conto economico previsionale
18. Cronoprogramma finanziario
19. Flussi finanziari

## Struttura Modello SDF: esempio

15 - CRONOPROGRAMMA												
ATTIVITA'	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic
Progetto												
Capitolato e contratto												
Ristrutturazione												
Utenze- Richieste												
Utenze-Aperture												
Ordine arredi e attrezzature												
Consegna arredi												
Identificazione scuole target												
Selezione personale												
Assunzione operatori												
Promozione e pubblicità												
Accordo pasti e pulmino												
Numero minimo												
Erogazione servizi												

NB. Anno 1

## Struttura Modello SDF: esempio

14 - Conto Economico previsionale			
Conto economico previsionale	Anno 1	Anno 2	Anno 3
Ricavi operativi			
Altri ricavi e proventi			
Rimanenze finali materie prime, semilavorati e prodotti finiti			
<b>A. TOTALE RICAVI</b>	-	-	-
Acquisti di materie prime sussidiarie, di consumo e merci			
Trasporti & logistica			
Servizi di terzi / Prestazioni professionali			
Godimento di beni di terzi (affitti, leasing, noleggi)			
Personale			
Costi commerciali			
Utenze e altri costi di gestione (es. assicurazioni)			
<b>B. TOTALE COSTI OPERATIVI</b>	-	-	-
Rimanenze iniziali materie prime, semilavorati, prodotti finiti			
<b>C. REDDITO OPERATIVO (A-B-rimanenze iniziali)</b>	-	-	-
Ammortamenti			
Oneri finanziari			
<b>D. TOTALE COSTI EXTRA GESTIONE OPERATIVA</b>	-	-	-
<b>E. RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (C-D)</b>	-	-	-
Esplicitare i criteri utilizzati per determinazione dei ricavi e dei costi			
Le categorie di ricavo/costo presenti in tabella sono a puro scopo esemplificativo e non sono esaustive			
La tabella dovrà essere personalizzata in base al progetto			

## Struttura SDF: adattabilità

1. Sintesi del progetto
2. Contesto di riferimento
3. Analisi dell'offerta/Concorrenza
4. Descrizione del progetto/servizio
5. Posizionamento progetto/servizio
6. Target/destinatari
7. Analisi punti forza/debolezza (SWOT)
8. ENP : struttura/organizzazione
9. Definizione del prezzo
10. Sviluppo dei ricavi

11. Costi diretti
12. Costi di promozione/comunicazione
13. Costi indiretti/di struttura
14. Programma Investimenti
15. Cronoprogramma
16. Cronoprogramma economico
17. Conto economico previsionale
18. Cronoprogramma finanziario
19. Flussi finanziari

1. Sintesi del progetto
2. Analisi dell'offerta/Concorrenza
3. Descrizione del progetto/servizio
4. Posizionamento progetto/servizio
5. ENP : struttura/organizzazione
6. Definizione del prezzo

7. Sviluppo dei ricavi
8. Costi
9. Programma Investimenti
10. Cronoprogramma
11. Conto economico previsionale
12. Flussi finanziari

## ***Struttura modello SDF: caratteristiche (II)***

- ❖ 19 punti/tabelle nella versione massima, riducibili in base a complessità o caratteristiche del progetto → a discrezione del Comune
- ❖ Collegabile ai criteri di valutazione
- ❖ Consigliato l'inserimento all'interno del bando di una guida alla compilazione dello SDF

- ❖ Studio di Fattibilità
- ❖ **Criteri di valutazione dei progetti**
- ❖ Monitoraggio
- ❖ Conclusioni

## ***SDF: valutazione dei progetti***

- ❖ Commissione Giudicatrice
- ❖ Punteggi definiti da criteri chiari e incontrovertibili
- ❖ Possibile relazione tra punteggio e durata della concessione
- ❖ Comprendere processo/modalità interna di selezione (es. solo SDF completi, sostenibili, coerenti con la «Guida alla compilazione»,...)



## ***SDF: valutazione dei progetti***

- ❖ Scala % unica : max punti = 100
- ❖ Punteggio minimo (60/100)
- ❖ Punteggi collegati allo schema SDF: esempio

Criteri	SDF	%	% Totale
Progetto (vincolato)	1-2-3-4-5-7	30	40/35
Target	6	10/5	
Sostenibilità economico-finanziaria	dall' 8 al 18 con focus 15- 16-17-18	40	50/45
Costi di promozione	11	10/5	
Investimenti	13		
Impatto sociale	19		10/20

## ***SDF: valutazione dei progetti***

- ❖ Distinguere elementi negoziabili (qualità della compilazione e della progettualità) e non negoziabili (sostenibilità dimostrata e completezza della compilazione)
- ❖ Elementi qualitativi: **esperienza (diretta o affine), reputazione, referenze, radicamento sul territorio, competenza, organizzazione,.....**
- ❖ Inseribili all'interno dello schema SDF con punteggio dedicato ma generalmente con peso inferiore a progettualità, sostenibilità e impatto

...dettagli ed esempi nei Laboratori

- ❖ Studio di Fattibilità
- ❖ Criteri di valutazione dei progetti
- ❖ **Monitoraggio**
- ❖ Conclusioni

## *Monitoraggio*

- ❖ Previsto dal Codice Antimafia
- ❖ Inserito all'interno del Regolamento Comunale
- ❖ Cosa misura? SDF piano vs SDF implementato
- ❖ Commisurato al progetto
- ❖ Gestito attraverso un processo

## *Monitoraggio: formalizzazione*

- ❖ Dettagli specifici all'interno del contratto di concessione o di apposito documento
- ❖ Definire **modalità, frequenza, aree di indagine, reporting**
- ❖ Utilizzo di modulistica standard (Laboratori), collegata allo schema SDF redatto dall'ENP + verbale
- ❖ Verifica delle necessarie competenze

- ❖ Studio di Fattibilità
- ❖ Criteri di valutazione dei progetti
- ❖ Monitoraggio
- ❖ **Conclusioni**

## *SDF : conclusioni*

- ❖ Strumento molto tecnico → competenze specifiche sia lato Comune che ENP → vantaggio di un modello unico
- ❖ Importanza della formazione → ruolo del Comune
- ❖ Obbligo Bando di Concessione → trasparenza → no supporto
- ❖ Comprendere logica SDF e singole tabelle per una corretta e completa compilazione

## *SDF : conclusioni (segue)*

- ❖ Verifica delle necessarie competenze ( supporti esterni / formazione)
- ❖ Organizzarsi e definire i necessari processi per tempo
- ❖ Comprendere i criteri di valutazione
- ❖ Bando: attenzione a indicazione dei termini/condizioni di ammissibilità



## *Obiettivo: massima qualità SDF*

- ❖ Formazione specifica prima del bando
- ❖ Attenersi alla Guida alla Compilazione
- ❖ Membri del Comune (conoscitori del progetto) in Commissione al fianco di membri esterni

**...Dopo l'assegnazione impostare da subito il monitoraggio (conteggi separati) per garantire una corretta implementazione ed agevolare il confronto con il Comune**

**Lo Studio di Fattibilità è uno strumento di  
garanzia sociale.**

**E' un “ponte” tra il bene immobile confiscato e  
la collettività per generare progetti di interesse  
generale sostenibili e resilienti**

***Grazie per l'attenzione!***

**TUTTI I DETTAGLI NEI LABORATORI**

**PARTECIPATE E FATE PARTECIPARE GLI ENP**

Massimiliano Merli  
[sportellobeniconfiscati@anci.lombardia.it](mailto:sportellobeniconfiscati@anci.lombardia.it)  
Cellulare 348 1564644