

LO STUDIO DI FATTIBILITA' LATO ENTI NON PROFIT

LABORATORI

Massimiliano Merli
Novembre/Dicembre 2024

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

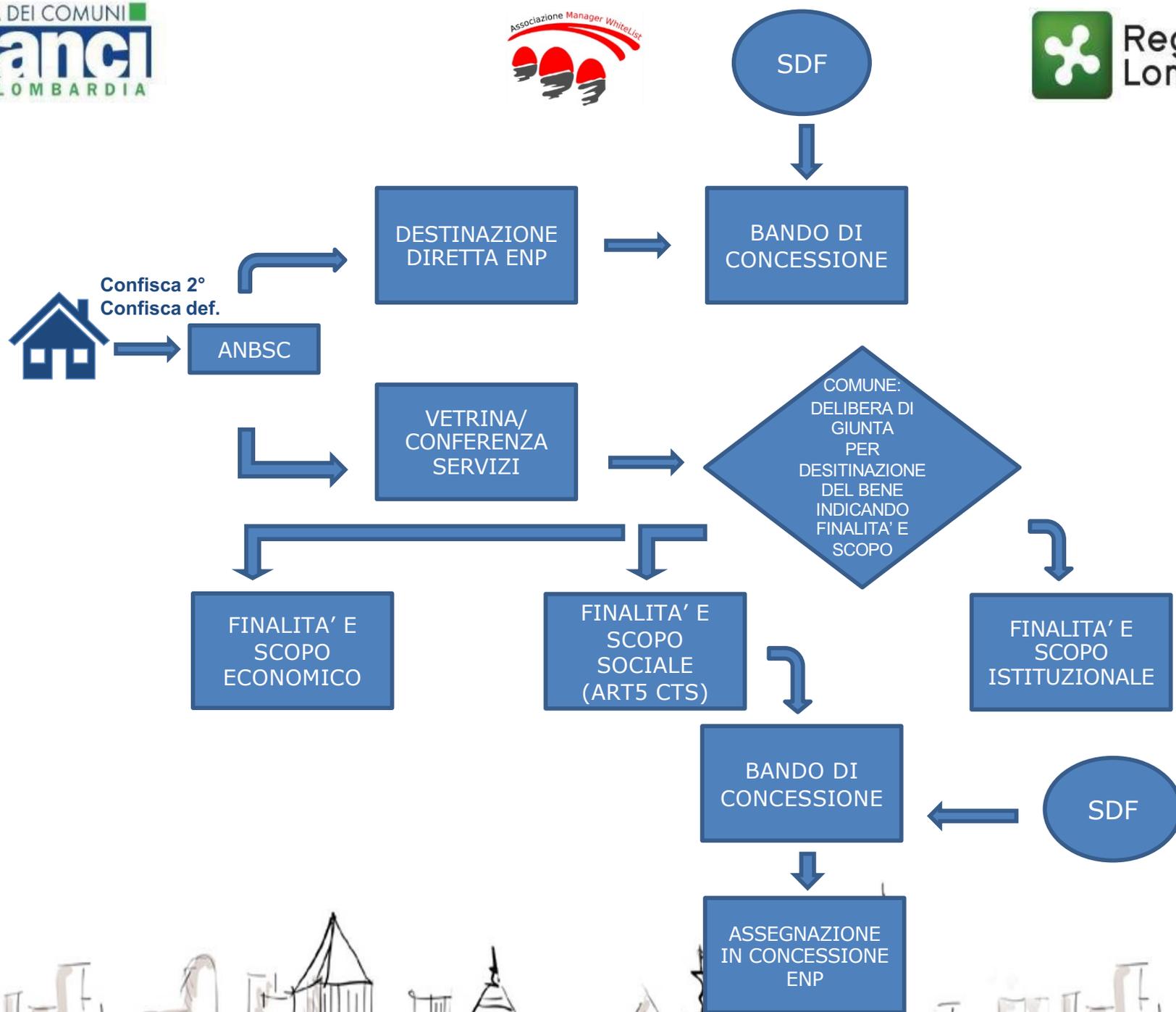
Laboratori SDF (segue)

- ❖ 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) o nell'organizzare formazione specifica
- ❖ Ruolo proattivo ENP → diffusione «buona pratica»
- ❖ ENP - Novembre 19-26/Dicembre 3
- ❖ 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

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**
- ❖ **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/Avviso pubblico (esempio):
 - premesse
 - oggetto della concessione
 - durata della concessione
 - sopralluogo
 - soggetti ammessi a partecipare
 - modalità e termini della manifestazione di interesse →
 - Progetto di utilizzo

Manifestazione di interesse

- ❖ Progetto di utilizzo
 - presentazione ENP
 - Presentazione progetto (finalità)
 - modalità di gestione del bene
 - tempi di operatività
 - vantaggi per la collettività (incluso impatto)
 - Fonti di finanziamento e studio di fattibilità (??) →
rassicurazioni sulla sostenibilità economica e finanziaria
(NO SDF)

NB. Durata dell'affidamento (se diversa da quella proposta in base al punto precedente)

- ❖ **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

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 → la sostenibilità può modificare la progettualità
- ❖ Format standard ma 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, Aziende Consortili, Comuni, ENP)

Approccio proattivo

- ❖ Il modello proposto di SDF è anche uno stimolo proattivo ad utilizzarlo anche se non richiesto
- ❖ Può aiutare anche chi lo compila oltre a chi dovrà analizzare/valutare il progetto
- ❖ **Esempio** : «Definizione del piano economico-finanziario e degli investimenti previsti, anche alla luce di ristrutturazioni eventualmente necessarie e dettagliate nel relativo cronoprogramma» → segue box vuoto

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

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

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

- ❖ 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

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 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

- ❖ 19 punti/tabelle nella versione massima, riducibili in base a complessità o caratteristiche del progetto → a discrezione del Comune
- ❖ Il contenuto e la struttura delle tabelle è personalizzabile da parte del Comune in base alle caratteristiche del progetto, di seguito vedrete il nostro suggerimento base
- ❖ Collegabile ai criteri di valutazione
- ❖ Consigliato l'inserimento all'interno del bando di una guida alla compilazione dello SDF

SDF: competenze generiche

- ❖ Analisi bisogni del territorio/target e definizione esigenze/fabbisogni
- ❖ Definizione Strategia (medio-lungo) e Obiettivi
- ❖ Capacità progettuale e organizzazione/risorse
- ❖ Comprensione vincoli/perimetro procedurale
- ❖ Efficace comunicazione scritta

SDF: competenze specifiche

- ❖ Comprensione struttura e logica SDF
→ progettualità, sostenibilità, impatto
- ❖ Compilazione corretta SDF
- ❖ Comprensione criteri di valutazione
- ❖ Predisposizione per successivo monitoraggio (obbligatorio)

...non dare nulla per scontato ...mettersi dalla parte di chi legge

SDF: avere un buon progetto!

- ❖ Progetto vincolato/ progetto libero
- ❖ Competizione (Bando)
- ❖ Conoscere il bene immobile
- ❖ Innovazione: anticipare il cambiamento...trasferire...eseguire meglio..
- ❖ “Cosa fanno gli altri”...vicino e lontano
- ❖ “brain storming”
- ❖ Coprogettazione/coprogrammazione
- ❖ Sinergie, accordi, reti

Struttura Modello SDF : 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)

1. Sintesi del progetto

- ❖ Fotografia (l'idea, caratteristiche, target,...)
- ❖ Completa
- ❖ Comprensibile
- ❖ Coerente con lo sviluppo dello SDF
- ❖ Coinvolgente
- ❖ Secondo livello: possibile inserire dati storici, CV dei proponenti, iter del progetto, immagini

2. Contesto di riferimento: esempio

2. Contesto di riferimento (segmenti, aree, categorie,...)			
Descrizione	Caratteristiche	Bisogni da soddisfare	Dimensione (Zona XXX)
Fasce di età			
18-25	Studenti	Estetica-Socializzazione	10.000
41-55	Donne	Forma fisica	20.000
56-75	Pensionati	Movimento-Socializzazione	30.000
Note			
Fonti			
Altri esempi:			
scuole, famiglie con figli, operatori dell'infanzia, insegnanti, consumatori, produttori locali, ragazzi praticanti calcio,...			

3. Analisi dell'offerta

3. Analisi dell'offerta / Concorrenza			
Concorrente	Caratteristiche, punti di forza e debolezza	Dimensione (fatturato, addetti,..)	Politica di prezzo
Note			
Fonti			

6. Target / Destinatari

6. Target / Destinatari				
Descrizione	Caratteristiche	Bisogni da soddisfare	Dimensione/quantificazione	Target
Note				
Fonti				

6. Target / Destinatari: esempio

6. Target / Destinatari				
Descrizione	Caratteristiche	Bisogni da soddisfare	Dimensione/quantificazione	Target
Famiglie con bambini 3-11 anni zona XXXX	Genitori che lavorano Bambini per famiglia Fasce età dei bambini	Gestione bambini in estate (centro estivo)	3000	300
Note				
Fonti				

6. Target / Destinatari				
Descrizione	Caratteristiche	Bisogni da soddisfare	Dimensione/quantificazione	Target
Fasce di età				
18-25	Studenti	Estetica-Socializzazione	10.000	
41-59	Donne	Forma fisica	20.000	
60-75	Pensionati	Movimento-Socializzazione	30.000	1500
Note				
Fonti				

7. Analisi punti di forza/debolezza (SWOT)

7. Analisi SWOT			
Punti di forza		Punti di debolezza	
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	
Opportunità		Minacce	
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	

7. Analisi punti di forza/debolezza (SWOT): esempio

7. Analisi SWOT			
Punti di forza		Punti di debolezza	
1	Made in Italy	1	Difficoltà a farsi conoscere
2	Biologico	2	Fornitore unico
3	Sartoriale	3	Difficili economie di scala
4		4	
Opportunità		Minacce	
1	Promozione "made in Italy"	1	Forti concorrenti
2	Settore Bio in espansione	2	Cambio del trend
3		3	
4		4	

Struttura Modello SDF : ricavi vs 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

8. *Struttura / Organizzazione ENP*

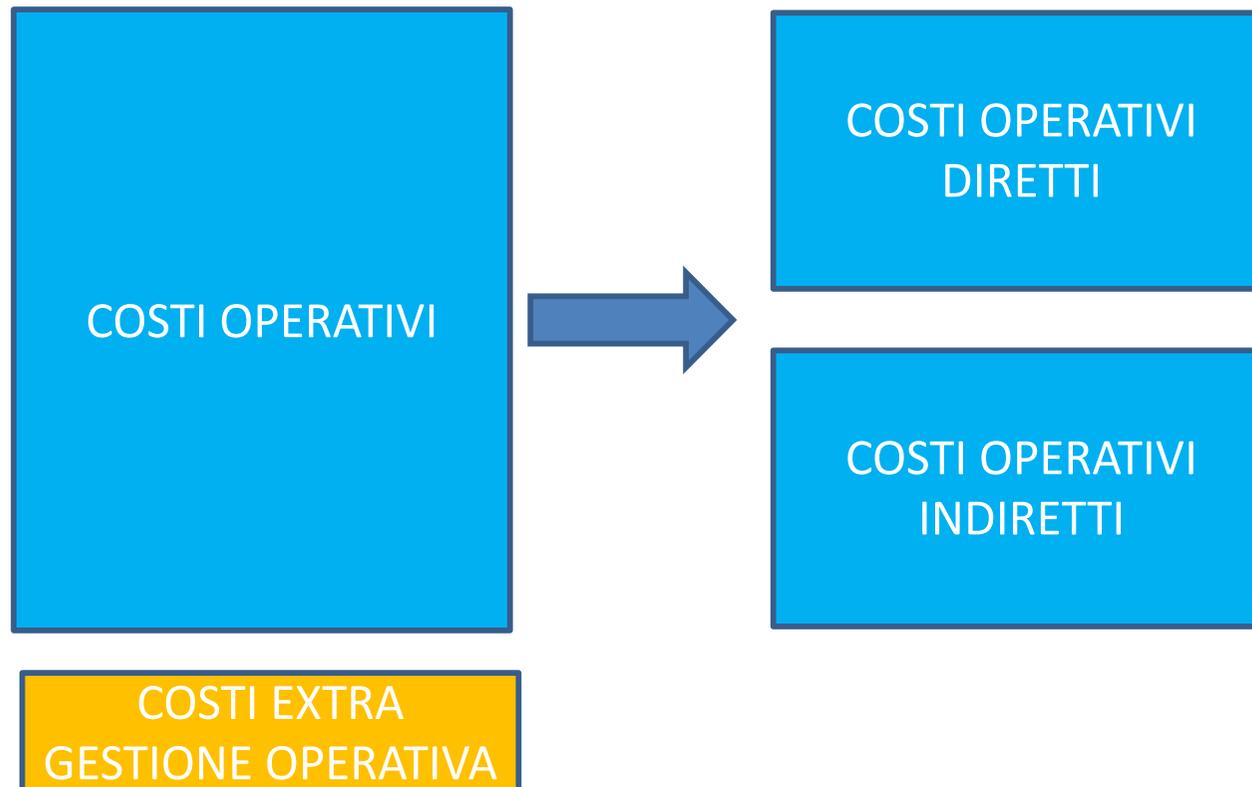
8. Struttura / Organizzazione				
	Forma giurica esistente / Nuova (informazioni, indirizzo)			
	Organizzazione / Organigramma			
	Numero dipendenti, collaboratori, volontari			

- ❖ Collegamento con i costi indiretti / di struttura: l'attuale struttura supporterà anche il nuovo progetto?
- ❖ Collegamento con i costi diretti : il nuovo progetto comporterà un aumento del personale → costi diretti?
- ❖ Congruità con tabelle n° 11 e 13

9. Prezzo: esempio

9. Definizione del prezzo			
Descrizione prodotto/servizio	Unità di misura	Prezzo unitario di vendita (iva esclusa)	Prezzo del concorrente di riferimento (iva esclusa)
Formazione modulo A	Corso 12 ore	120	> 150
Formazione modulo B	Corso 12 ore	120	> 150
Formazione modulo C	Corso 12 ore	150	Prodotto unico sul mercato
Indicare i criteri utilizzati per definire il prezzo di vendita			
<p>il prezzo di frequenza individuale di 120/150 euro per ogni evento formativo da 12 ore è in linea con l'offerta del mercato, pur posizionandosi in una fascia medio-bassa; garantisce la copertura dei costi diretti dell'evento formativo (soprattutto locali e relatori) e di una quota dei costi fissi dell'attività in oggetto. Esiste ovviamente una forte correlazione tra il prezzo di vendita e il numero dei partecipanti: più è accessibile più è alta la partecipazione.</p>			

Tipologia dei costi



Costi Operativi

- ❖ Operativi → diretti (attribuibili alle linee di ricavo) o indiretti (non attribuibili alle linee di ricavo)
- ❖ Tra i costi operativi è previsto un particolare focus sui costi (diretti o indiretti) relativi a promozione/comunicazione in quanto potrebbero influenzare lo sviluppo dei ricavi
- ❖ La suddivisione dei costi operativi non è prevista nel conto economico previsionale ma è rilevante per ETS (calcolo del margine di contribuzione di prodotti/servizi) ed è dunque prevista dalle tabelle

11. Costi Operativi Diretti

11. Costi diretti						
Descrivere ed elencare i costi diretti necessari all'erogazione del prodotto/servizio						
				Anno1 (iva esclusa)	Anno2 (iva esclusa)	Anno3 (iva esclusa)
Costi di produzione e assemblaggio						
Costi dei materiali						
Costi delle materie prime						
Costi di trasporto						
Ore uomo						
Prestazioni di terzi						
Altri costi						
TOTALE						
Note:						

**NB. Costo personale = costo aziendale,
 TFR incluso**

13. Costi Operativi indiretti/di struttura

13. Costi indiretti - di struttura					
Descrivere la struttura organizzativa dedicata al progetto e i relativi costi					
Descrizione costi			Anno1 (iva esclusa)	Anno2 (iva esclusa)	Anno3 (iva esclusa)
Totali			-	-	-

NB. Collegamento Tabella 8 «struttura/organizzazione»

Grazie per l'attenzione!

Prossimi Laboratori : 26 novembre e 3 dicembre

PARTECIPATE E FATE PARTECIPARE ALTRI ENP

Massimiliano Merli
sportellobeniconfiscati@anci.lombardia.it
Cellulare 348 1564644