

Accordi di partenariato e ricerca partner

A cura di

Irene Sollena, Elisa Petrucci e Mariangela Pantaleo

Ufficio Attività Internazionali

Dicembre 2014

Sommario

Introduzione	iii
1. Finanziamenti diretti: come vengono erogati ed iter progettuale	4
2. Ricerca partner.....	5
3. Il Contratto con la Commissione	7
3.1. Modalità di erogazione dei fondi.....	7
3.2. Periodo contrattuale	9
3.3. Ruoli previsti all'interno del partenariato.....	10
3.4. Struttura generale dei contratti.....	12
4. Accordi tra partner	15
4.1. Protocolli attuativi	17
5. Conclusioni	19
ALLEGATO 1.....	21

Introduzione

I programmi a gestione diretta della Commissione europea sono caratterizzati da una procedura di gestione centralizzata da parte della Commissione che eroga i fondi, stabilisce i criteri di funzionamento e gestisce la procedura di partecipazione ai bandi e i criteri di valutazione delle proposte pervenute. La richiesta di finanziamenti nell'ambito di questi programmi prevede generalmente la costituzione di un partenariato transnazionale in cui uno dei soggetti assume il ruolo di coordinatore.

L'esperienza e il ruolo di ogni soggetto all'interno della compagine partenariale è fondamentale sia in fase di aggiudicazione del finanziamento, sia nella successiva fase di implementazione del progetto. Infatti, identificare il contributo che ogni partner può apportare al raggiungimento dell'obiettivo identificato nell'idea progettuale rafforza il valore della proposta, mentre una chiara suddivisione di responsabilità e ambiti di competenza favorisce l'efficacia e la corretta attuazione del progetto.

Tenendo in considerazione il ruolo chiave del partenariato nell'ambito dei finanziamenti a gestione diretta, la presente linea guida si propone di illustrarne l'intero processo di creazione e formalizzazione. A questo scopo il documento analizza 1) l'utilizzo dei diversi canali di ricerca partner in fase di elaborazione dell'idea progettuale, 2) le diverse forme di contratto tra la Commissione europea e il coordinatore di progetto, 3) le caratteristiche principali degli accordi da stipulare tra partner per la realizzazione delle attività di un progetto che ha ottenuto un finanziamento.

1. Finanziamenti diretti: come vengono erogati ed iter progettuale

I finanziamenti europei possono essere di due tipologie: 1) a gestione diretta (centralizzata), 2) a gestione indiretta (decentralizzata).

Nel primo caso, la Commissione europea gestisce direttamente (oppure tramite una sua agenzia delegata) il contributo erogato ed i partner di progetto si interfacciano con le istituzioni comunitarie per amministrare e rendicontare il finanziamento. Nel secondo caso, la gestione del fondo è affidata agli Stati membri tramite amministrazioni centrali e locali come avviene, ad esempio, per i fondi strutturali.

I finanziamenti a gestione diretta sono istituiti tramite programmi tematici o geografici in cui la Commissione si impegna a cofinanziare progetti che contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi strategici individuati dall'Unione europea in materie di sua competenza. È importante sottolineare che i finanziamenti diretti non prevedono la possibilità di realizzare opere a carattere strutturale o a livello nazionale. Permettono, invece, di sviluppare progetti di contenuto innovativo incentivando la collaborazione tra più Stati membri.

Come illustrato nel diagramma di seguito, l'iter progettuale che un proponente deve seguire nel caso in cui decida di partecipare ad un bando e venga selezionato come destinatario di un finanziamento prevede diverse fasi: la costituzione di un partenariato che condivida uno stesso obiettivo di progetto, la stesura e presentazione di una proposta comune e, in caso di aggiudicazione, la formalizzazione degli accordi necessari a procedere con l'implementazione delle attività.



Figura 1: Descrizione iter progettuale

Il partenariato viene costituito già in fase di elaborazione dell'idea progetto. A partire da questo momento i proponenti individuano un soggetto coordinatore (il cosiddetto *applicant/leader*) ed iniziano a collaborare per la stesura del progetto.

Nei capitoli successivi vengono descritti i principali momenti di questo processo, dalla fase precontrattuale alla fase successiva alla stipula del contratto con la Commissione.

2. Ricerca partner

Il primo passo da fare per partecipare a bandi a gestione diretta è la costituzione di un partenariato transnazionale all'interno del quale ogni partner assume un ruolo ben definito. Il numero dei partner varia a seconda del programma di riferimento e nei diversi bandi vengono individuati i possibili proponenti, segnalando se la candidatura è aperta ad enti pubblici, imprese, università, centri di ricerca, enti privati, associazioni senza scopo di

lucro, ONG, etc. Generalmente i proponenti devono avere la propria sede in uno dei Paesi dell'Unione europea o in Paesi con i quali sono stati firmati accordi bilaterali.

Presentare progetti in partenariato con soggetti con i quali si è già lavorato in precedenza costituisce la strada ideale da percorrere per assicurarsi una gestione scorrevole delle attività. Qualora ciò non sia possibile esistono differenti strumenti per ricercare un partner:

- ◆ generalmente nei siti internet ufficiali dei programmi o nei siti dei Punti Nazionali di Contatto esiste una sezione specifica dedicata alla ricerca partner, che consente di dare visibilità, o visionare ed eventualmente aderire ad altre idee progettuali (vedi elenco in allegato);
- ◆ esistono delle banche dati di ricerca partner per tipologia di programma e per area tematica (vedi elenco in allegato);
- ◆ il canale di ricerca partner Formez PA - bandi comunitari:
http://crm.formez.it/crm/ricerca_partner/?q=partnersearch;
- ◆ vi sono inoltre degli strumenti indiretti messi a disposizione dall'Unione europea che possono risultare utili per la ricerca partner, quali le pubblicazioni, sia on-line che su carta, di descrizioni dei progetti. Il limite di questo strumento è il fatto che la ricerca è limitata a organizzazioni che hanno già partecipato a progetti. Il vantaggio è la sicurezza di contattare partner che hanno già esperienza in materia.
- ◆ infine, si possono contattare:
 - le Delegazioni UE
http://www.eeas.europa.eu/delegations/index_en.htm;
 - la rete Europe Direct della Commissione Europea
http://europa.eu/europedirect/index_it.htm;
 - le Ambasciate, i consolati, gli uffici di promozione italiani nel mondo
<http://www.esteri.it/MAE/IT/Ministero/Rappresentanze/> ;
 - la rete degli uffici di cooperazione del MAE

www.cooperazioneallosviluppo.esteri.it

3. Il Contratto con la Commissione

3.1. Modalità di erogazione dei fondi

I bandi/avvisi con i quali vengono erogati i finanziamenti a gestione diretta variano a seconda del programma e della tipologia di intervento. Possono essere più o meno dettagliati e richiedono, quindi, un maggiore o minore intervento in fase di stipula del contratto.

La Commissione eroga i finanziamenti “diretti” sotto forma di contratti di appalto o sovvenzioni mediante due modalità distinte:

1. Invito a partecipare a una gara di appalto – *Call for tenders*
2. Invito a presentare proposte – *Call for proposals*

Un appalto è un contratto che la Commissione conclude con un operatore economico al fine di ottenere un prodotto o un servizio a titolo oneroso. L'operatore viene selezionato mediante gara d'appalto bandita attraverso una *call for tenders*.

Nel caso di una sovvenzione, invece, la Commissione versa un contributo a fondo perduto per sostenere finanziariamente un'organizzazione esterna che abbia proposto un progetto le cui attività contribuiscono al conseguimento degli obiettivi politici dell'UE. I beneficiari delle sovvenzioni vengono selezionati mediante inviti a presentare proposte (*call for proposals*).

La tabella di seguito riassume le caratteristiche principali delle due differenti forme di erogazione dei fondi:

	Gara di Appalto (Call for tender)	Invito a presentare proposte (Call for proposal)
Finalità della Commissione	Mira a soddisfare un preciso e puntuale interesse della Commissione (cd. Approccio dall'alto);	Mirano a soddisfare le esigenze della struttura proponente e ad attuare la politica della Commissione (cd. Approccio dal basso)
Fine del partecipante	Commerciale	Istituzionale. Non hanno natura sinallagmatica (nesso di reciprocità, tipico delle prestazioni corrispettive) e non si basano sulla realizzazione di un bene o di un servizio in cambio di un prezzo.
Modalità di finanziamento	Finanziamento al 100%;	Richiedono un co-finanziamento
Criteri per l'attribuzione delle sovvenzioni	Qualità della proposta + Offerta economica	Qualità della proposta

Le sovvenzioni dell'UE possono inoltre assumere una delle seguenti forme o una combinazione di esse:

- ♦ rimborso di una determinata percentuale dei costi ammissibili effettivamente sostenuti;
- ♦ somme forfettarie il cui ammontare non è correlato ai costi sostenuti dal beneficiario; (es. borse di studio; n. partecipanti e n. di paesi coinvolti per evento: "Europa per i cittadini").

3.2. Periodo contrattuale

Nel caso in cui una proposta venga selezionata, la Commissione europea e il coordinatore si impegnano formalmente per la realizzazione delle attività di progetto attraverso la stipula di un contratto.

Il contratto determina i diritti e gli obblighi dei contraenti, indicando tutte le disposizioni per la realizzazione tecnica e finanziaria dell'azione, ed entra in vigore al momento della firma da parte della Commissione e del coordinatore. La data della firma indica l'inizio del periodo contrattuale durante il quale vengono realizzate le attività ed effettuati gli impegni di spesa.

Il periodo contrattuale è fondamentale anche per stabilire l'eleggibilità delle spese di progetto: solo le spese effettuate in vigenza di contratto possono, infatti, essere oggetto della sovvenzione. Generalmente, i costi della fase precontrattuale non sono rimborsabili dalla Commissione, salvo che lo specifico programma non lo preveda espressamente. Una di queste eccezioni è rappresentata dai progetti *Twinning*¹ per i quali è previsto che vengano realizzate attività (e quindi impegni di spesa) nella fase precontrattuale di "preparation". In questa fase il coordinatore, la Commissione e i beneficiari delle attività si incontrano e definiscono in maniera puntuale il contenuto del progetto e del contratto in termini di apporto tecnico, tempistiche e modalità di realizzazione. Il manuale *Twinning* prevede espressamente che queste spese possano essere rimborsate purché sostenute nei tempi previsti.

¹ I progetti *Twinning* o gemellaggi amministrativi hanno l'obiettivo di favorire lo sviluppo moderno ed efficiente delle amministrazioni dei Paesi Beneficiari dell'intervento. Si basano su una stretta collaborazione fra Paesi beneficiari, Stati membri e istituzioni comunitarie e prevedono il trasferimento, in qualità di esperti, di pubblici funzionari degli Stati membri presso le pubbliche amministrazioni dei Paesi beneficiari, relativamente a specifici settori di volta in volta individuati dal bando.

Per maggiori informazioni: http://ec.europa.eu/enlargement/tenders/twinning/index_en.htm.

3.3. Ruoli previsti all'interno del partenariato

All'interno dei bandi viene anche descritto il ruolo che ogni partner può decidere di svolgere nell'ambito di un progetto. In questo paragrafo se ne riportano le principali caratteristiche.

Beneficiario (della sovvenzione)

Il beneficiario (*leader, applicant* o coordinatore) è l'organismo responsabile dal punto di vista legale e finanziario dell'attuazione del progetto.

- ◆ riceve la sovvenzione dalla Commissione europea e rappresenta il solo interlocutore nei confronti dell'Autorità Contraente;
- ◆ è responsabile della documentazione giustificativa da presentare alla Commissione (registri contabili, contratti, sub-contratti, fatture ecc.) per richiedere il versamento della sovvenzione (normalmente versata in 2 o 3 tranches, a seconda della durata del progetto);
- ◆ svolge la funzione di coordinamento tra i vari soggetti che compongono il partenariato e si impegna a versare le quote di cofinanziamento ai rispettivi partner.

Partner

Collabora con il beneficiario attraverso lo svolgimento di una serie di attività. Questo per l'intera durata del progetto, oppure solamente in determinate fasi per la realizzazione di uno o più obiettivi.

Tutti i partner devono essere funzionali al raggiungimento dell'obiettivo generale del progetto e le regole di funzionamento interno del partenariato devono essere chiaramente formalizzate prima dell'inizio delle attività al fine di assicurare un coordinamento efficace ed evitare problemi di gestione.

Partner associato

Il partner associato non è tenuto a partecipare finanziariamente al progetto e i costi da lui sostenuti non sono ammissibili, a meno che non corrispondano a rimborsi spesa (spese sostenute per viaggi, pasti e sistemazioni alberghiere).

Per dimostrare il coinvolgimento di un partner associato, è necessario allegare alla proposta progettuale una lettera di associazione (*letter of association*) firmata dal legale rappresentante, che indichi chiaramente i termini e le modalità di partecipazione.

Subcontractor e procedura di subcontracting

E' possibile affidare a soggetti esterni la realizzazione di attività previste dal progetto quando il beneficiario o i partner non sono in grado di realizzarle direttamente. Generalmente si sceglie un fornitore esterno nel caso di attività specifiche come le attività di traduzione, interpretariato, revisione contabile, comunicazione (realizzazione loghi, elaborazioni grafica, siti web, editing pubblicazioni, ecc.) o tecnico-specialistiche.

In alcuni casi i subcontraenti (*subcontractor*) dovranno essere elencati nella domanda della sovvenzione e i relativi costi chiaramente indicati nel budget.

La procedura per scegliere il fornitore segue 2 principi di riferimento:

- ◆ la normativa vigente in materia di appalti nello Stato in cui prende atto il subappalto (*subcontracting*). In Italia è il codice degli appalti: Decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163L - Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture in attuazione delle direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE;
- ◆ eventuali condizioni poste dalla Commissione europea e presenti nella guida al proponente. Va evidenziato che i programmi di azione esterna dell'UE vengono regolati

dal PRAG, la guida pratica alle procedure contrattuali, un utile strumento di riferimento sulle procedure europee di appalto.

La procedura di subappalto può cambiare da un bando all'altro, è quindi fondamentale far riferimento al paragrafo relativo al *subcontracting* della guida al proponente per conoscere la procedura da applicare per la scelta del *subcontractor*.

A seconda del valore della fornitura, sarà necessario acquisire 3 o 5 offerte e per i contratti di valore superiore ad uno specifico ammontare (è solitamente previsto che si applichino le norme nazionali in materia di appalti pubblici) che in ogni caso vanno confrontate con la normativa europea di riferimento e in particolare con le citate direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE.

3.4. Struttura generale dei contratti

Le modalità di gestione dei vari programmi diretti vengono definite dalle singole Direzioni Generali della Commissione. Questo comporta che la struttura del contratto tra la Commissione e il coordinatore di progetto non è standard. È comunque possibile individuare una serie di elementi che appaiono in ogni contratto:

- ◆ Soggetti contraenti;
- ◆ Disposizioni tecniche;
- ◆ Disposizioni finanziarie;
- ◆ Modifiche.

Soggetti contraenti

Il soggetto che stipula in contratto assume il ruolo di coordinatore del progetto ed è legalmente e finanziariamente responsabile della realizzazione del progetto nei confronti della Commissione europea. Tale soggetto:

- ◆ riceve il contributo finanziario della Commissione europea e ne assicura la distribuzione a ciascun partner;
- ◆ fornisce relazioni e rapporti sullo stato di avanzamento del progetto alla Commissione europea (in cui sono inclusi i dati forniti dal partner);
- ◆ conserva la documentazione giustificativa di tutte le spese del progetto (comprese copie della documentazione dei partner);
- ◆ conclude con i partner gli accordi necessari per realizzare il progetto (accordi tra partner o *consortium/partner agreement*).

Disposizioni tecniche

Il contratto con la Commissione nella sua parte “tecnica” comprende generalmente:

- ◆ *Special conditions*: si tratta di disposizioni che stabiliscono obiettivo, durata legale, ruolo dei beneficiari, importo della sovvenzione, modalità di reportistica, pagamento (es. tranche di prefinanziamento), gestione e coordinamento (es. comitati di pilotaggio), definizione del conto corrente e regole amministrative;
- ◆ *Description of the Action*: riporta la descrizione delle attività che verranno realizzate durante il progetto in linea con le indicazioni e gli obiettivi specifici indicati nelle *call* pubblicate e sviluppati nella proposta che ha ottenuto l’aggiudicazione.
- ◆ *General Conditions*: si tratta della parte relativa agli obblighi delle parti, agli aspetti legali, alla risoluzione dei conflitti e alla protezione dati.

Disposizioni finanziarie

Comprendono Budget e disposizioni sui pagamenti, spese eleggibili, moneta di pagamento.

Il budget copre tutti i costi eleggibili di progetto, tuttavia, la sua composizione varia sia in termini di contenuti che di dettaglio sulla base delle indicazioni contenute nel bando.

In generale, la descrizione delle voci di budget deve essere sufficientemente dettagliata e suddivisa per attività/componente di progetto.

Il budget deve:

- ◆ contenere tutti i costi che i partner considerano necessari per la realizzazione del progetto;
- ◆ indicare le diverse tipologie di risorse umane impiegate e i relativi costi;
- ◆ essere sufficientemente dettagliato da permettere l'identificazione, il monitoraggio e il controllo delle attività.

Sono considerati eleggibili i costi:

- ◆ sostenuti durante il periodo contrattuale;
- ◆ espressamente indicati nel budget di progetto e collegati all'azione (ossia pertinenti e direttamente collegati all'esecuzione del progetto in conformità al piano di lavoro);
- ◆ sostenuti da persone giuridiche/organismi partner ufficiali;
- ◆ identificabili e verificabili;
- ◆ iscritti nelle registrazioni contabili del beneficiario finale;
- ◆ determinati nel rispetto dei principi contabili in vigore e secondo le prassi contabili abitualmente seguite dal beneficiario finale per i suoi costi;
- ◆ dichiarati nel rispetto delle disposizioni delle pertinenti leggi in materia tributaria e sociale;
- ◆ ragionevoli e giustificati e in accordo con i principi di sana gestione finanziaria, cioè secondo i principi di economia, efficienza ed efficacia.

Modifiche

Il contratto si intende vincolante in tutte le sue disposizioni. Tuttavia è possibile chiederne una modifica dopo la stipula quando si verificano i seguenti eventi:

- ◆ cambio del coordinatore;
- ◆ cambiamenti nel partenariato: ritiro, aggiunta o sostituzione di partner;
- ◆ variazione delle coordinate bancarie;
- ◆ modifiche al piano finanziario (trasferimenti di fondi tra le principali voci di bilancio);
- ◆ cambiamenti nel piano operativo;
- ◆ proroga del periodo contrattuale (quando il progetto necessita di più tempo per portare a termine le sue attività);

In tutti questi casi è necessario informare la Commissione secondo i procedimenti previsti dai diversi strumenti. Le modifiche del contratto avvengono generalmente secondo due modalità:

1. modifiche “ordinarie” (che non impattano il nocciolo duro del progetto): la procedura richiede una semplice “comunicazione” alla Commissione prima che la modifica diventi operativa;
2. modifiche “straordinarie” (cambiamento di un risultato atteso, proroga della durata, modifiche di budget superiori ad una percentuale stabilita): procedura aggravata che necessita generalmente di esplicita approvazione da parte della Commissione e comporta un emendamento al contratto.

4. Accordi tra partner

Il coordinatore di progetto, come visto nel precedente capitolo, ha il compito di stipulare accordi formali di partenariato per la realizzazione delle attività. Tramite tali accordi viene

definita nel dettaglio l'organizzazione del progetto e assegnati ruoli e responsabilità in base alle capacità e all'esperienza di ogni partner.

La pianificazione delle attività già descritta nella proposta progettuale ed inclusa nel Contratto con la Commissione viene ora definita in maniera più accurata. Se si è realizzato un buon lavoro in fase di progettazione, sarà proprio il piano di lavoro preparato per la domanda di finanziamento (contenente l'indicazione dei risultati attesi con tempi, compiti e attività necessari per raggiungerli) a costituire la base per l'elaborazione della pianificazione riportata negli accordi tra partner. Infatti, in questa fase il piano di lavoro viene strutturato in modo più preciso e le attività descritte in dettaglio, con riferimento ai tempi e alle effettive risorse umane e finanziarie.

Occorre dedicare molto tempo alla creazione di un partenariato che risulti competitivo e all'interno del quale ciascun soggetto apporti il contributo necessario alla realizzazione delle attività ed il proprio valore aggiunto. La buona riuscita di un progetto dipende prima di tutto da una corretta ed efficace divisione di responsabilità e ruoli all'interno del partenariato: un gruppo motivato nel quale tutti i membri sono ugualmente coinvolti e si sostengono reciprocamente è un fattore determinante per il successo.

Gli accordi tra partner rappresentano uno dei principali strumenti per definire e formalizzare il contributo che i singoli partner portano al progetto. Tali accordi possono essere generici, nella forma di un Memorandum di Intesa, oppure attuativi, nella forma di un Protocollo Attuativo.

- ◆ Memorandum di Intesa (Memorandum of Understanding - MoU): detto anche protocollo d'intenti o lettera d'intenti. È un documento di tipo politico che esprime una convergenza di interessi tra due partner e una reciproca volontà di collaborare senza

implicare obblighi di tipo giuridico (non comporta spese). Può essere generalmente stipulato prima dell'aggiudicazione del progetto.

- ◆ Protocollo Attuativo: definito anche protocollo esecutivo o accordo specifico (*supplementary agreement*). È necessario procedere alla sua sottoscrizione per l'effettiva realizzazione delle attività previste. In genere si rinvia ai Protocolli Attuativi per la descrizione dettagliata delle condizioni concordate tra i partner, nonché per il piano economico e le fonti di finanziamento.

Sia il Memorandum di Intesa che il Protocollo attuativo possono a loro volta essere accordi:

- ◆ Bilaterali: stipulati bilateralmente tra il coordinatore e ogni singolo partner.
- ◆ Multilaterali: coinvolgono tutti i partner. Questo tipo di accordo facilita i preparativi per il coordinatore, che deve presentare un unico testo.

4.1. Protocolli attuativi

Il protocollo attuativo segue la stipula di un accordo generico, ne definisce le modalità di attuazione, le attività previste, le condizioni, gli aspetti finanziari, le scadenze, ecc. e comporta obblighi di tipo giuridico.

È possibile individuare alcuni elementi che caratterizzano i protocolli attuativi:

1. informazioni generali sul partenariato: identificazione delle parti, elenco delle risorse coinvolte in termini di personale, terzi che mettono a disposizione risorse, riferimento al contratto di sovvenzione con la Commissione europea;
2. ragioni della stipula dell'accordo (il cd. preambolo);
3. attività e risultati;

4. disciplina del contributo di ogni partner al progetto: definizione del contributo tecnico, collegamenti tra le attività, riferimento all'allegato tecnico del progetto contenuto nel contratto con la Commissione, risorse umane (numero di addetti e qualifica), attrezzatura, piano di lavoro dettagliato, procedure per modificare le regole tecniche, conseguenze del mancato svolgimento delle attività;
5. disciplina degli strumenti decisionali e organizzativi: definizione organi direttivi, descrizione del coordinamento (qualora ci siano più organi direttivi), modalità di modifiche all'accordo;

È bene, inoltre, che negli accordi vengano determinate fin dall'inizio le modalità di gestione del contributo finanziario di ogni soggetto coinvolto. In particolare:

- ◆ la quota di finanziamento spettante ai partner;
- ◆ il contributo che sono tenuti a fornire al progetto dalle proprie risorse;
- ◆ modalità di erogazione del finanziamento (in parte imposti dalle disposizioni comunitarie): es. a seguito di report dettagliato delle attività realizzate.

Da quando il protocollo attuativo viene stipulato, i partner possono iniziare realmente ad apportare il loro contributo in termini di attività e risultati secondo le regole, la tempistica e il budget stabiliti.

In questa fase, il coordinatore non ha più solo un ruolo di facilitatore tra i vari partner nel preparare il formulario per la candidatura (*application form*), ma assume il controllo di un progetto reale. Deve supervisionare, cioè, la progressione delle attività, gli aspetti finanziari, l'organizzazione di incontri formali o informali e il rispetto delle procedure di reporting al fine di garantire il buon andamento del progetto a livello sia tecnico che finanziario.

Per fare ciò, il coordinatore necessita che tutti partner contribuiscano all'attività giornaliera del progetto (individualmente e tramite gruppi di lavoro/gruppi tecnici) e che venga istituito un comitato direttivo (o *steering committee/management board*) che monitori l'efficacia delle attività svolte e valuti le priorità strategiche.

Come già sottolineato, la stipula di accordi tra partner rende possibile la formalizzazione di un partenariato in cui ruoli e responsabilità siano chiari. Questo permette anche di pianificare le attività in modo da evitare di trovarsi impreparati nel momento in cui dovessero verificarsi situazioni difficili da gestire. Ad esempio, per far fronte a possibili inadempienze o ritardi dei partner nell'implementazione di una attività di loro competenza si potrebbero prevedere dei meccanismi tali da spostare in capo al coordinatore il potere di gestione dell'attività in questione fino alla sua completa realizzazione.

5. Conclusioni

Il partenariato è una forma di collaborazione di più soggetti che, condividendo le finalità del progetto, si impegnano nella realizzazione delle attività necessarie al raggiungimento di un obiettivo comune. La valorizzazione di forme di cooperazione tra partner provenienti da più Stati membri è uno dei requisiti fondamentali per partecipare ai programmi diretti e costituisce da un lato un valore aggiunto in fase di selezione dei progetti, dall'altro un elemento fondamentale per una buona riuscita del progetto. Gli accordi di partenariato definiscono e formalizzano tali forme di collaborazione per garantire la gestione delle attività ordinarie del progetto e per prevedere i meccanismi necessari ad attuare azioni correttive laddove dovessero presentarsi situazioni problematiche.

Gli accordi di partenariato fanno parte del complesso di strumenti necessari per la gestione del progetto. Insieme agli accordi, il monitoraggio tecnico e finanziario delle attività serve

ad assicurare che i risultati di progetto vengano realizzati secondo le tempistiche stabilite e che i costi sostenuti siano ammissibili e rendicontabili alla Commissione. Descrivere nel dettaglio come assicurare un corretto monitoraggio di progetto nel suo complesso esula dall'obiettivo di queste linee guida. Si vuole tuttavia sottolineare come pianificazione, coordinamento e una coerente divisione di responsabilità siano condizioni necessarie per produrre risultati concreti nel rispetto delle procedure e dei tempi stabiliti pur mantenendo un certo grado di flessibilità.

ALLEGATO 1

Elenco banche dati Ricerca Partner

Di seguito alcune banche dati Ricerca Partner utili per la creazione di partenariati, suddivise per aree tematiche:

CULTURA

◆ Creative Europe Desk Italia

Strumento per la ricerca partner nell'ambito del Programma Europa creativa creato dal Punto di Contatto Nazionale italiano presso il MIBAC. Consente di cercare partner per progetti nel settore della cultura e dell'audiovisivo.

<http://cultura.cedesk.beniculturali.it/partnersearch/>

◆ Creative Europe Desk UK

Strumento per la ricerca partner nell'ambito del Programma Europa creativa creato dal Punto di Contatto Nazionale del Regno Unito.

<http://www.culturefund.eu/about-creative-europe/creative-europe-culture-funding/find-a-partner/>

◆ Culture 360

Banca dati di organizzazioni culturali in 46 paesi (Europa e Asia) nei settori delle arti performative, arti visive, nuovi media, cinema, musei e patrimonio culturale.

<http://culture360.asef.org/category/organisations/>

RICERCA E SVILUPPO

◆ Ideal-Ist

Consente di cercare partner nel settore delle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione nell'ambito del Programma Horizon 2020. Vi partecipano più di 70 enti ICT di Paesi membri, di Paesi associati, partner dell'est Europa e del Mediterraneo e di paesi emergenti quali Cina, Brasile, India e Sud Africa.

<http://www.ideal-ist.eu/>

◆ Cordis Partners Search service

Banca dati ricerca partner per i programmi di Ricerca e Sviluppo tecnologico, in particolare per il Programma Horizon 2020

http://cordis.europa.eu/home_en.html

◆ Banca dati ricerca partner per nanotecnologie, materiali avanzati, biotecnologie, processi e produzioni avanzate in Horizon 2020.

La banca dati è ristretta ai bandi aperti nell'ambito del pilastro nanotecnologie, materiali avanzati, biotecnologie, processi e produzioni avanzate e le azioni collegate quali FET open e SINN e M-ERA.NET.

<https://www.nmp-partnersearch.eu/index.php>

◆ Net4Society

NET4SOCIETY è la rete dei Punti di Contatto Nazionali per la Sfida Sociale 6 ("Europe in a changing world: inclusive, innovative and reflective societies") e per le Scienze socio-economiche e umanistiche (SSH) in Horizon 2020.

<http://www.net4society.eu/>

◆ Banca dati Enterprise Europe Network

Contiene un repertorio di profili di aziende che operano nel settore dell'innovazione e della tecnologia.

<http://een.ec.europa.eu/services/going-international>

◆ **Tekes Technology Market Place**

permette di cercare partner per i programmi UE di trasferimento di tecnologia e di Ricerca e sviluppo tecnologico.

<http://www.tekes.fi/en/community/International%20companies/347/International%20companies/1241>

◆ **APRE Partner Search Database**

Banca dati del Punto di Contatto Nazionale del Programma Horizon 2020; permette di cercare partner per i programmi UE di trasferimento di tecnologia e di Ricerca e sviluppo tecnologico.

<http://partnersearch.apre.it/list.aspx?sect=RP>

ENERGIA

◆ **ManagEnergy**

Banca dati per la ricerca partner nel settore dello sviluppo di azioni di sostenibilità energetica per le autorità locali e regionali

http://www.managenergy.net/partner_search

SALUTE

◆ **SMES GO HEALTH**

Sostiene la partecipazione dei centri di ricerca, università e Piccole e Media Imprese innovative nei progetti di Ricerca finanziati dalla UE nel settore della "SALUTE" del

Programma Horizon 2020. E' un'iniziativa della Commissione europea sostenuta da una rete di esperti presenti nei Punti di Contatto nazionale in 30 paesi.

<http://www.smesgolifesciences.be/common/Participate.asp>

◆ **"Fit for Health"**

E' un rete di esperti provenienti da centri di ricerca, università e PMI innovative per la partecipazione al programma di ricerca "Salute" e al Programma Horizon 2020.

<http://www.fitforhealth.eu/>

◆ **Ambient Assisted Living Joint Programme Partner Search facility**

Sito per la ricerca partner del programma "Ambient Assisted Living Joint Programme", finalizzato al sostegno di progetti europei di ricerca collaborativa, per il miglioramento della qualità di vita delle persone anziane e per il rafforzamento della base industriale europea attraverso l'impiego delle ICT (Information and Communication Technologies).

<http://ps.aal-europe.eu/>

◆ **Banca dati Ricerca Partner IMI**

A cura della dell'Innovative Medicines Initiative Joint Undertaking (IMI JU), la più ampia iniziativa europea pubblico-privato finalizzata a sostenere la ricerca e lo sviluppo di medicine migliori e più sicure per i pazienti, consente di cercare partner per Progetti impegnati nello sviluppo di nuove medicine.

<https://cloud.imi.europa.eu/web/eimi-pst>

COOPERAZIONE TERRITORIALE

◆ **South East Europe Programme Partner Search**

Ricerca partner per il programma di cooperazione territoriale "South East Europe".

<http://www.southeast-europe.net/en/projects/partnersearch/>

- ◆ **IPA Adriatic Cross Border Cooperation Programme Partner Search**

Ricerca partner per il programma di cooperazione territoriale “IPA Adriatic”.

http://www.adriaticpacbc.org/index.asp?page=interna&level=partner_list

- ◆ **Regional Capacity Building Initiative**

Strumento per la ricerca partner nell’ambito della cooperazione territoriale europea “ENPI CBC”. Permette di cercare partner sia NEI Paesi Membri dell’Unione europea che nei paesi partner.

Http://www.rcbi.info/pages/64_1.html

GEMELLAGGI TRA ENTI LOCALI

- ◆ **Twinning.org**

Banca dati creata dal Consiglio Europeo dei Comuni e delle Regioni (CEMR), ente che rappresenta gli interessi delle autorità locali in più di 40 Paesi, promuovendo la cittadinanza e la mobilità dei rappresentanti politici.

http://www.twinning.org/en/find_a_partner#.VJAhUSuG83I

- ◆ **Europe for Citizens Partner Searching Database**

Strumento per la ricerca partner nell’ambito del Programma Europa per I Cittadini.

<http://www.europacittadini.it/index.php?pageId=209&draft=0&sespre=MW>