



## FREQUENTLY ASKED QUESTIONS (FAQ) FASE 1 Aggiornamento al 01 luglio 2022

Riportiamo nel presente documento le risposte alle domande che ci vengono formulate con maggiore frequenza. **In rosso le domande aggiunte.** Vi preghiamo comunque di non esitare a contattarci agli indirizzi di posta elettronica [evoluzioni@compagniadisanpaolo.it](mailto:evoluzioni@compagniadisanpaolo.it) e/o [evoluzioni@fondazionecariplo.it](mailto:evoluzioni@fondazionecariplo.it) per ogni ulteriore quesito e vi consigliamo di rileggere il testo integrale del Bando ai seguenti link:

<https://www.fondazionecariplo.it/it/bandi/Bandi.html>

<https://www.compagniadisanpaolo.it/it/contributi/evoluzioni-transizione-digitale-nelleconomia-sociale/>

### **1. FASE 1: Documentazione da presentare per la candidatura alla Fase 1 e contenuti della candidatura (scadenza 29 luglio 2022)**

#### ***Esiste un format per la lettera accompagnatoria?***

Sì, è possibile scaricare il format [qui](#)

#### ***È possibile avere un riepilogo della documentazione da presentare per la candidatura alla Fase 1 (scadenza 29 luglio 2022)?***

Oltre alla compilazione della modulistica on-line, disponibile entro fine giugno sulle piattaforme delle due Fondazioni, sono richiesti i seguenti documenti (cfr par. 11 Bando):

- il piano di innovazione, redatto in coerenza con gli strumenti forniti durante il percorso di formazione;
- il piano economico dei costi previsti per l'elaborazione del progetto esecutivo;
- la proposta tecnico-economica dell'innovation advisor scelto dall'ente.

È inoltre obbligatorio, come per ogni richiesta su Bando, aggiornare la propria anagrafica, inserendo, ove non presente, il bilancio consuntivo 2021 approvato, redatto in forma civilistica (Stato Patrimoniale, Conto Economico, Nota Integrativa) e il bilancio previsionale 2022.

Ciascuna Fondazione fornirà inoltre indicazioni ad-hoc collegate alla specificità delle rispettive piattaforme.

#### ***Ai fini della candidatura alla Fase 1, è possibile modificare gli ambiti di transizione digitale scelti nella Fase preliminare?***

Sì. La scelta indicata nella manifestazione di interesse non è vincolante. La scelta tra uno o più dei 4 ambiti di intervento sarà soprattutto esito dell'analisi organizzativa e dei bisogni dell'ente, finalizzata alla redazione del piano di innovazione, con il supporto dell'innovation advisor.

#### ***Il percorso, nel suo complesso, può sostenere attività all'estero, ad esempio strumenti funzionali alla cooperazione internazionale?***

Il percorso deve essere prevalentemente orientato all'ottimizzazione dei processi di trasformazione digitale dell'ente, partendo dalle funzioni di sede in Italia. È possibile includere attività puntuali che possano ottimizzare i processi anche delle sedi estere, estendendo l'uso di strumenti specifici.

#### ***La presentazione dell'ente che deve essere inclusa nella proposta tecnico economica dell'innovation advisor si riferisce a quale ente, il Committente (ETS) o l'ente che ha ricevuto l'incarico (innovation advisor)?***

La presentazione che deve essere inclusa nella proposta tecnico-economica è riferita all'innovation advisor.

#### ***Che differenza c'è tra piano di innovazione e progetto esecutivo? Sarà necessaria un'ulteriore attività di progettazione e redazione di un documento?***

Il piano di innovazione è un documento obbligatorio da fornire per la candidatura alla Fase 1 sulla base delle linee guida che vi sono state fornite e ha l'obiettivo di definire la strategia digitale a medio-lungo termine dell'ETS (durata del piano: 24-48 mesi, in base a scelte dell'ETS), inquadrata nella più ampia strategia complessiva dell'ETS. Il progetto esecutivo di transizione digitale è volto ad attivare e rendere operativo il piano di innovazione e la sua

esecuzione avrà durata più breve (12-18 mesi); il progetto esecutivo sarà un documento obbligatorio da fornire per la candidatura alla Fase 2, per gli ETS che saranno selezionati; anche per l'elaborazione del progetto esecutivo saranno forniti strumenti operativi e tracce, in un apposito percorso, previsto a novembre 2022.

**Che differenza c'è tra il budget da presentare in Fase 1, il budget del piano di innovazione e il budget del progetto esecutivo?**

I tre budget sono tra loro diversi, perché si riferiscono a periodi temporali diversi, anche se c'è tra loro correlazione.

Il budget Fase 1 è un documento richiesto tra la documentazione obbligatoria da presentare nella candidatura Fase 1 (cfr paragrafo "Documenti allegati necessari", pag. 12 del Bando "Evoluzioni - *piano economico dei costi previsti per l'elaborazione del progetto esecutivo*"). Il budget Fase 1 (cfr paragrafo "Spese ammissibili", pag. 10 del Bando "Evoluzioni") infatti potrà comprendere il compenso per l'incarico da attivare con l'innovation advisor che supporterà l'ente nell'elaborazione del progetto esecutivo ed eventuali altri costi (personale dell'ETS, altre spese) relativi all'elaborazione del progetto esecutivo, e riguarderà le attività che si svolgeranno in particolare tra novembre 2022 e febbraio 2023, in caso di esito positivo della selezione della candidatura a Fase 1 (esiti: entro ottobre 2022). Per gli enti che saranno selezionati nella Fase 1 è infatti prevista l'attribuzione di un contributo fino ad un massimo di 15.000 euro destinato all'elaborazione del progetto esecutivo, calcolato in base al budget Fase 1; il contributo richiesto dall'ETS potrà coprire tutti o parte dei costi indicati nel budget Fase 1 (e quindi costi dell'innovation advisor e altri costi), a seconda che l'importo del budget Fase 1 sia uguale o superiore al contributo richiesto; diversamente dal budget del progetto esecutivo (Fase 2) non è richiesto un cofinanziamento minimo da parte dell'ETS.

Il budget del piano di innovazione pluriennale non è un documento ad hoc; è parte integrante del documento del piano di innovazione (documento da presentare sempre entro il 29 luglio 2022) ed è riferito all'intera durata del piano (da 24 a 48 mesi, in base a scelte dell'ETS), in base alle attività che programmerete per raggiungere i vostri obiettivi di trasformazione digitale; all'interno di tale budget saranno inseriti anche i costi previsti per l'innovation advisor per l'implementazione del progetto esecutivo; è un budget programmatico e per formularlo e rappresentarlo si vedano le indicazioni fornite nel documento delle Linee Guida. Nel budget del piano di innovazione pluriennale, coerentemente con le indicazioni fornite nelle linee guida, non viene richiesto un piano di copertura e quindi una quota di cofinanziamento, ma unicamente la formulazione di previsioni di spesa per attuare il piano nel periodo di riferimento (24-48 mesi, in base a scelte dell'ETS); allo stesso tempo, è da considerare che parte dei costi di attuazione del piano di innovazione (e in particolare l'implementazione del primo periodo di attuazione del piano, riferito alla realizzazione del progetto esecutivo nei primi 12.18 mesi), potrebbero essere coperti dal contributo della Fondazione, in caso di esito positivo della Fase 2 (esiti entro aprile 2023) e quindi di delibera del contributo (max. 120.000 euro); si suggerisce quindi all'ETS di riflettere, nella formulazione del budget pluriennale, sulla sua capacità di reperimento di altre fonti di copertura o sulla sua capacità di autofinanziamento per la restante parte dei costi del piano non coperti dal sostegno della Fondazione.

Il budget del progetto esecutivo sarà un allegato obbligatorio della candidatura alla Fase 2 per gli enti che saranno ammessi a tale fase (cfr paragrafo "Documenti allegati necessari", pag. 12 del Bando "Evoluzioni - *dettagliato piano economico del progetto e il relativo piano delle coperture*) e includerà i costi necessari per l'implementazione, nei primi 12-18 mesi, del piano di innovazione. Le tipologie di costi ammissibili sono indicate alle pagg. 10-11 del Testo del Bando (cfr *Il budget presentato nella Fase 2 potrà/non potrà comprendere..*); accanto al budget, sarà necessario fornire anche un'ipotesi di piano di copertura dei costi per l'attuazione del progetto esecutivo, considerando che il contributo massimo ottenibile da parte degli enti selezionati nella Fase 2 (esiti entro fine aprile 2023) sarà di 120.000 euro, a copertura massima del 75% del costo complessivo, con quindi un cofinanziamento richiesto minimo agli ETS pari al 25% del totale (cfr. par. 8 del Bando – Disposizioni finanziarie, pag. 10). Il contributo di max 120.000 potrà coprire sia costi interni all'ente, che costi esterni, purché ammissibili in base a quanto specificato nel testo del Bando e nelle regole generali della Fondazione.

**L'orizzonte temporale del piano di innovazione e del successivo progetto esecutivo ha una qualche influenza sulla selezione e sull'entità del contributo ottenibile?**

Nel testo del Bando si è volutamente indicato un orizzonte temporale variabile sia per il piano di innovazione (24-48 mesi) sia per il progetto esecutivo (12-18 mesi) poiché si è ritenuto di lasciare libertà agli ETS di valutare l'orizzonte temporale più coerente con i bisogni dell'ETS e con gli obiettivi di trasformazione digitale; la programmazione delle attività, i risultati previsti e i relativi costi per attuarli dovranno essere coerenti con l'orizzonte temporale prescelto. Ciò non incide a priori sull'esito della selezione né in Fase 1, né in Fase 2, e sull'entità del contributo ottenibile (max. 120.000 euro) per realizzare il progetto esecutivo; si valuterà la congruità dei costi previsti in base alle informazioni fornite.

***L'offerta economica dell'innovation advisor deve riguardare sia la fase 1 sia la fase 2?***

L'offerta economica dell'innovation advisor, contenuta nella proposta tecnico economica (documento obbligatorio da presentare per la candidatura alla Fase 1 scadenza 29 luglio 2022) riguarda le attività di elaborazione del progetto esecutivo nel periodo novembre 2022-15 febbraio 2023, in caso di delibera di contributo e quindi di superamento della selezione Fase 1 (esito: ottobre 2022)

***In sede di candidatura della Fase 1 (Scadenza 29 luglio), è possibile allegare altra documentazione oltre a quella indicata nel bando?***

No. Documentazione diversa e ulteriore rispetto a quella indicata come obbligatoria all'interno del bando non verrà presa in considerazione ai fini della valutazione. Si consiglia pertanto di NON caricare allegati non previsti.

***Ci sono cose specifiche da produrre entro il 30 giugno (data richiesta per l'individuazione dell'innovation advisor da parte dell'ETS)? Deve essere già sottoscritto un accordo con l'Advisor a quella data?***

Non chiediamo documenti specifici e quindi non chiediamo accordi tra ETS e innovation advisor da produrre per il 30 giugno; agli ETS chiederemo via email di fornirci il nome dell'innovation advisor che avranno individuato, a seguito dei match making day e del materiale di presentazione degli innovation advisor che è stato fornito. Tutta la documentazione richiesta ai fini della candidatura alla Fase 1 sarà da fornire unicamente entro la scadenza del 29 luglio, inclusa la documentazione riguardante l'innovation advisor (proposta tecnico-economica).

***Così come è stato fornito un template di piano di innovazione si potrebbe avere un template di accordo tra ETS e innovation advisor?***

No. Non è previsto. Durante il webinar del 9 giugno è stata fornita un'indicazione degli elementi che dovrà contenere la proposta tecnico economica dell'innovation advisor (allegato obbligatorio tra la documentazione che l'ETS dovrà presentare entro il 29 luglio 2022), che per completezza si riportano anche qui:

- una breve presentazione dell'innovation advisor e la descrizione di 3 esperienze svolte negli ultimi 3 anni e reputate particolarmente significative e/o inerenti l'oggetto del capitolato;
- la proposta che illustri i tempi e le metodologie che si intendono utilizzare, specificando le attività in cui sarà coinvolto nell'implementazione del piano di innovazione e trasformazione digitale, con riferimento all'elaborazione del progetto esecutivo nel periodo novembre 2022-15 febbraio 2023;
- la composizione del gruppo di lavoro, indicando i ruoli ricoperti, le responsabilità assegnate e un breve curriculum dei componenti;
- l'offerta economica dettagliata, con riferimento alle fasi di lavoro e alle diverse funzioni del personale impiegato.

## **2. FASE 1: Piano di innovazione e linee guida**

***Ci sono un numero massimo di pagine consentite per la redazione del Piano di Innovazione? Possiamo aggiungere dei campi rispetto all'indice proposto?***

IL Fac-simile sulla base del quale redigere il Piano di innovazione fornisce delle indicazioni sul numero massimo di caratteri associati a dei campi descrittivi. Complessivamente, sono consentite un numero massimo di 35 pagine comprensive di tabelle.

***Ci potete dare degli esempi di cosa mappare nell'ambito IT?***

Ciascun ETS è chiamato a mappare le dotazioni tecnologiche dell'organizzazione, in particolare, i software attualmente in uso ed eventuali licenze. Per completezza e in base alle specificità dell'ente, è anche possibile mappare le dotazioni hardware, la qualità e affidabilità della rete aziendale, gli applicativi, la gestione e valorizzazione dei dati (fonti, modalità di raccolta, archiviazione, protezione, analisi e utilizzo).

***Nella mappatura AS IS con riferimento alle persone e mansioni coinvolte nei processi vanno indicate solo quelle dello staff interno dell'ente o anche consulenti esterni all'ente che vengono attivati specificatamente su un processo?***

La mappatura dell'AS IS è funzionale a scattare una fotografia di come è strutturata l'organizzazione e, nello specifico dei processi, di come vengono svolte le attività che portano al rilascio di un output. Se al completamento del processo concorrono anche consulenti esterni, occorre mapparli e segnalarne il ruolo, per restituire un quadro completo.



***Nella tabella per la mappatura dei processi il totale H lavorate va indicato su quale base temporale nel caso di attività continuative (settimanale, mensile, per singolo processo)?***

Come illustrato nelle linee guida, occorrerà tener conto delle ore necessarie al completamento del singolo processo in esame, conteggiando le ore dalla prima all'ultima attività. Le ore varieranno pertanto a seconda del processo mappato. L'ente potrà indicare la base temporale più funzionale alle proprie esigenze.

***Cosa può includere la voce software customized? In particolare può includere programmi scritti da personale interno in Microsoft Excel per interfacciarsi con altri software gestionali?***

Per Software Custom si intende una soluzione personalizzata, ovvero un software sviluppato ad hoc dal fornitore, progettato e realizzato appositamente in base alle esigenze del cliente.

***Nella programmazione degli interventi dobbiamo inserire solo l'implementazione delle tecnologie?***

Trattandosi di un Piano di innovazione, basato sulla transizione digitale, all'interno della programmazione dovranno essere obbligatoriamente pianificati gli interventi relativi all'implementazione delle soluzioni tecnologiche che l'ente intende acquisire e che considera necessarie alla realizzazione dell'obiettivo specifico. In aggiunta, se previste, è possibile inserire anche altre azioni, anche se non strettamente di natura tecnologica, che si ritengono utili al raggiungimento dell'obiettivo.

### **3. FASE 1: Rapporto tra ETS e innovation advisor**

***L'ente in cui opero è già seguito/ha già individuato un innovation advisor che può supportarmi nella formulazione della candidatura nella Fase 1 e nelle successive fasi. Posso decidere in autonomia o devo decidere all'interno dell'elenco proposto dalle Fondazioni?***

Gli innovation advisor che potranno essere coinvolti nel bando sono stati oggetto di una selezione curata dai nostri partner Intesa San Paolo Innovation Center (ISPIC) e Cariplo Factory, previa presentazione di candidatura, e partecipazione ai momenti di facilitazione al matching. L'ente potrà così individuare quello più adatto a supportarlo nella candidatura in fase 1. Non è possibile effettuare una scelta al di fuori della selezione svolta da ISPIC e Cariplo Factory.

***Laddove vi fosse già stato il match con l'innovation advisor, già conosciuto dall'ETS a prescindere dal percorso di accompagnamento, la partecipazione all'incontro del Match Making Day è obbligatorio?***

Sì. La partecipazione al match making day è obbligatoria sia per l'ETS che intende candidarsi alla Fase 1 entro il 29 luglio 2022, sia per l'innovation advisor che intende proporsi agli ETS che si candideranno sul Bando.

***Per argomentare la scelta della proposta tecnico-economica dell'innovation advisor, chiedete di effettuarla a partire dalla richiesta di più preventivi?***

Su questo aspetto lasciamo tale scelta all'ente in base a sue prassi; ai fini della documentazione da inviare entro il 29 luglio, chiediamo solo l'offerta tecnico economica dell'innovation advisor individuato.

***È possibile iniziare a lavorare sul piano di innovazione, seguendo le linee guida da voi fornite, o consigliate di attendere di individuare l'innovation advisor?***

Vi consigliamo di iniziare fin da subito a lavorare su analisi as-is, senza attendere di avere individuato l'i.a., anche per ottimizzare tempi a disposizione; l'innovation advisor potrà essere un utile supporto nella costruzione del piano, soprattutto nella fase di programmazione; la maggior parte del lavoro e delle analisi sarà in capo all'ETS.

***Il compenso per l'innovation advisor viene deciso dall'ETS oppure è previsto un compenso standard? se sì, per quali attività?***

Le Fondazioni non intervengono nei termini degli accordi tra ETS candidati e innovation advisor, sia con riferimento alle attività da svolgere entro il 29 luglio, sia con riferimento a quelle successive, anche perché molto dipenderà dai bisogni dell'ETS e dal piano di innovazione; lo stesso dicasi per i compensi; non sono previste tariffe o compensi standard.

***In caso di mancato passaggio alla Fase 2, a seguito degli esiti previsti a ottobre 2022, è previsto lo stesso il pagamento dell'Innovation Advisor da parte dell'ETS?***

Fino al 29 luglio 2022 (scadenza Fase 1) la preparazione della candidatura sarà a carico dell'ETS candidato, con il supporto dell'innovation advisor individuato; le attività in questo lasso di tempo e i relativi costi non sono oggetto di contributo da parte delle Fondazioni e le Fondazioni non intervengono nei termini degli accordi tra ETS candidati e

innovation advisor (es. tipo di apporto dell'innovation advisor, se ETS e innovation advisor intendono concordare un incarico retribuito, o un incarico retribuito subordinato al successo della candidatura, oppure se l'innovation advisor in questo primo momento supporta l'ETS senza retribuzione considerandolo all'interno del proprio rischio di impresa). Si ricorda inoltre che in caso di mancato passaggio alla Fase 2 (ovvero l'ETS non è tra quelli selezionati a fine ottobre 2022), l'innovation advisor non avrà ancora svolto le attività oggetto della proposta tecnico economica, ovvero relative all'elaborazione del progetto esecutivo, attività che si svolgeranno tra novembre 2022 e febbraio 2023; il compenso per tali attività sarà infatti inserito nel budget Fase 1 e quindi coperto in tutto o in parte dal contributo concesso in caso di esito positivo.

***Per gli enti che lavoreranno su tutti i 4 ambiti previsti dal Bando, come è possibile individuare gli Innovation Advisor che coprono tutti e 4 gli ambiti?***

Attraverso apposita email inviata venerdì 10 giugno, a tutti gli ETS è stata fornita documentazione di tutti gli innovation advisor, contenente le schede profilo e i cv, in preparazione sia ai match making day e in generale all'individuazione dell'innovation advisor; ogni innovation advisor all'interno di tale scheda ha indicato gli ambiti del Bando su cui si rende disponibile, in base alla sua esperienza. Si suggerisce di non interpretare in modo assoluto tali preferenze e di leggere i contenuti del profilo, poiché molti innovation advisor hanno interpretato in modo "stretto" tale indicazione non considerando che alcuni degli ambiti sono spesso interconnessi, anche alla luce delle informazioni aggiuntive emerse durante il colloquio di selezione, che hanno portato al loro inserimento nell'elenco del Bando Evoluzioni.

***Nel caso in cui il nostro ente fosse interessato a sviluppare tutti e 4 gli ambiti previsti dal Bando (vista anche la loro interconnessione), non sempre coperti da un singolo innovation advisor, si possono/devono scegliere più innovation advisor o è obbligatorio/consigliato scegliere un'unica realtà?***

Come premessa, si legga la risposta alla domanda precedente. Ad ogni modo, ai fini del bando chiediamo che l'ETS individui un solo innovation advisor; l'ente potrà poi a sua scelta decidere se coinvolgere anche altri fornitori/realtà su alcuni ambiti specifici.

***L'innovation advisor potrà essere anche il project manager del progetto di trasformazione digitale dell'ente che accompagnerà?***

No. L'innovation advisor svolgerà un ruolo di supporto esterno ma il project manager dovrà essere individuato tra le figure stabilmente inserite nell'ente oggetto di trasformazione digitale.

***Un innovation advisor può essere presente in più candidature? C'è un numero massimo di ETS che un innovation advisor può seguire?***

L'innovation advisor può essere coinvolto in più proposte. Nell'analisi delle candidature, sarà valutata l'adeguatezza del numero di proposte di ETS accompagnate dal medesimo innovation advisor, proposte che in ogni caso non dovranno essere superiori a 5.

***In caso di esubero di richieste di ETS nei confronti di uno stesso innovation advisor, superiori al numero massimo di 5 candidature che potrà seguire, cosa avviene?***

Le Fondazioni non entrano nei termini e scelte degli ETS e degli innovation advisor; in questo caso, sarà l'innovation advisor che deciderà quali ETS sarà in grado di accompagnare.

#### **4. Altre domande**

***È possibile sapere il numero di enti/progetti che passeranno alla fase 2 e che riceveranno il contributo max di 15.000 euro per l'elaborazione del progetto esecutivo? E il numero di enti/progetti esecutivi che saranno selezionati a fine aprile 2023 e che riceveranno il contributo max di 120.000 euro per implementare il progetto esecutivo?***

Ogni Fondazione, nel rispettivo territorio, a fine ottobre 2022 prevede di selezionare 20-25 max candidature a partire dai 40 ETS ammessi alla Fase 1; complessivamente, quindi, si ipotizza di selezionare 40-50 candidature. Entro fine aprile 2023 ogni Fondazione, nel rispettivo territorio, prevede di selezionare almeno 5 progetti pilota.

Tali cifre sono delle stime, legate allo stanziamento disponibile (900.000 euro da ciascuna Fondazione) e il numero finale dipenderà anche dall'ammontare dei contributi richiesti e deliberati (se pari o inferiori al massimo ottenibile).