



*Enhancing VET for social impact: putting
social public procurement into practice*

Gestione dei contratti e monitoraggio dell'impatto sociale

Modulo n. 5

Malta Vocational
Training Curriculum



EUROPEAN CENTER
FOR SOCIAL FINANCE



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
UNIVERSITY OF WEST ATTICA



MALTA VOCATIONAL



CHAMBER OF COMMERCE
AND INDUSTRY VRATSA



Consulting & Events



**Co-funded by
the European Union**

Deal4Good è finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni espresse sono tuttavia esclusivamente quelle dell'autore/degli autori e non riflettono necessariamente quelle dell'Unione Europea o dell'Agenzia europea dell'istruzione e della cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili per tali opinioni. Numero di progetto: 2024-1-DE02-KA220-VET-000244401

Unità 5.1: Introduzione al ciclo di vita del contratto e stakeholder management

Unità 5.2: Gestione finanziaria e sviluppo degli indicatori chiave di prestazione (KPI)

Unità 5.3: Misurazione e valutazione dell'impatto sociale

Unità 5.4: Risoluzione dei conflitti e gestione delle controversie

Unità 5.5: Integrazione – Mettere tutto insieme

PANORAMICA DEL MODULO (INTRODUZIONE DI 5 MINUTI)

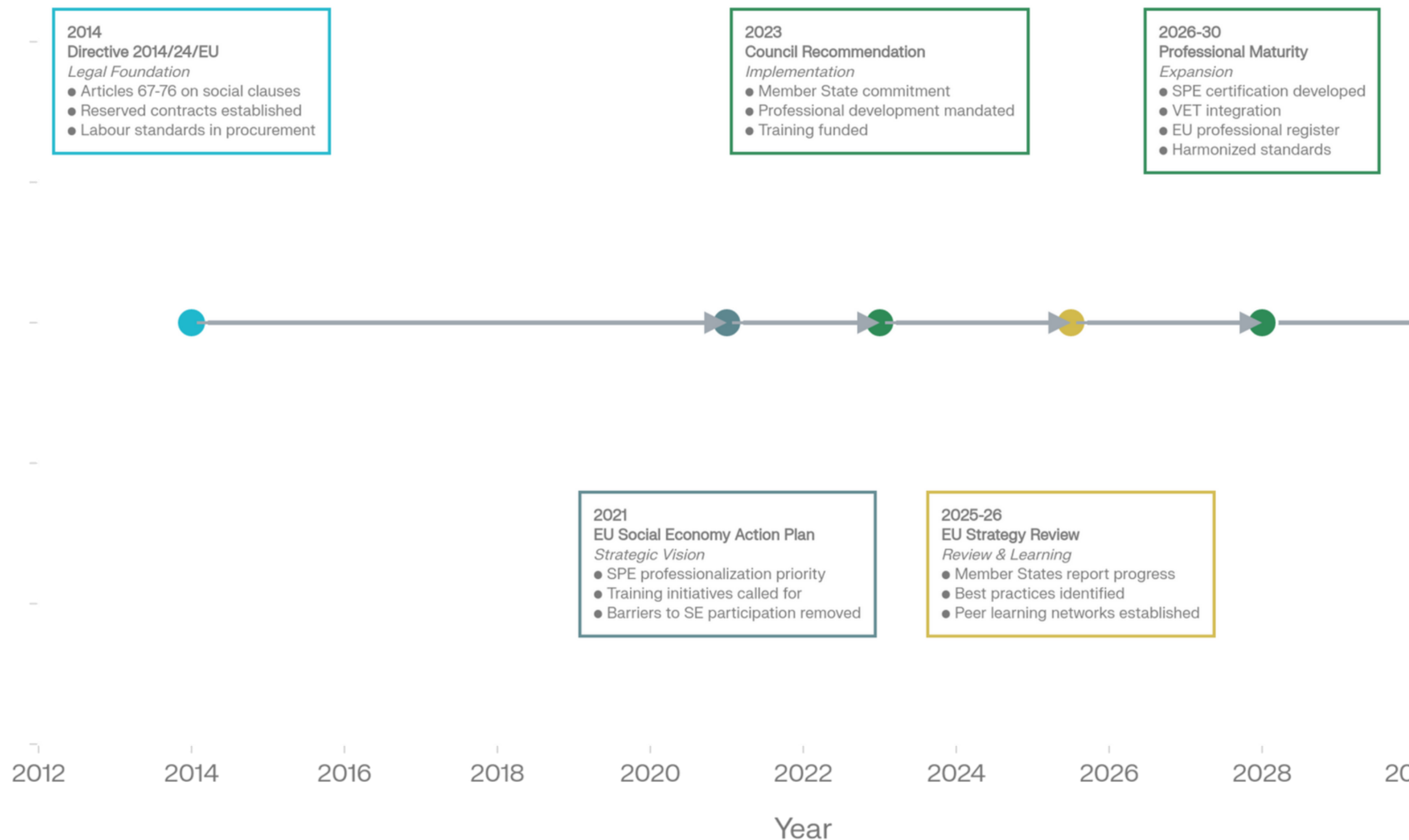
Risultati di apprendimento:

- Gestire i requisiti legali in materia di appalti pubblici dell'UE (Direttiva 2014/24/UE)
- Gestire i contratti in modo professionale utilizzando standard riconosciuti
- Misurare l'impatto sociale con la conformità al GDPR
- Risolvere i conflitti utilizzando approcci basati su prove concrete
- Posizionati come esperto riconosciuto di appalti sociali

Durata: 9 lezioni suddivise in 5 unità = circa 6,75 ore **Formato:** Interattivo, basato su casi di studio, incentrato sull'UE

Concetto chiave: La gestione dei contratti non si limita alla semplice esecuzione, ma comprende la gestione attiva delle relazioni, il monitoraggio professionale e la risoluzione strategica dei problemi.

Fonti: Piano d'azione dell'UE per l'economia sociale (2021); Direttiva 2014/24/UE; Migliori prassi dell'OCSE



Documenti chiave:

- *Direttiva 2014/24/UE – Diritto degli appalti pubblici dell'UE (articoli 67-76 sulle clausole sociali)*
- *Piano d'azione dell'UE per l'economia sociale (2021) – Individua la formazione per le SPE come prioritaria*
- *GDPR 2016/679 – Protezione dei dati nella misurazione dell'impatto*
- *Direttiva 2013/11/UE – Risoluzione alternativa delle controversie*
- *Raccomandazione dell'OCSE sugli appalti pubblici (2023)*

UNITÀ 5.1 PANORAMICA

Introduzione al ciclo di vita dei contratti e alla gestione delle parti interessate

Risultati di apprendimento:

- *Descrivi le sei fasi del ciclo di vita del contratto*
- *Identificare le principali parti interessate e i loro ruoli*
- *Comprendere l'ambito del contratto e i requisiti tecnici*
- *Identificare i principali rischi contrattuali*

Durata dell'unità: 90 minuti (2 lezioni da 45 minuti ciascuna)

Lezioni: 5.1.1 Panoramica del ciclo di vita | 5.1.2 Parti interessate

e rischio Contesto legale: Direttiva 2014/24/UE, articoli 18, 67-76

Unità 5.1: Introduzione al ciclo di vita del contratto e stakeholder management

Ciclo di vita del contratto: dalla pianificazione all'apprendimento

- 1** Pianificazione e definizione dell'ambito (Settimane 1-4)
Valutazione delle capacità, analisi dei bisogni, due diligence
- 2** Redazione e negoziazione (Settimane 4-8) Preparazione
delle offerte, revisione dei contratti, verifica legale
- 3** Firma e formalizzazione (Settimana 8)
Approvazioni, riunione iniziale, configurazione dei sistemi
- 4** Rendimento e monitoraggio (settimane 9-52)
Erogazione dei servizi, monitoraggio, rendicontazione
- 5** Chiusura/Proroga (settimane 50-52)
Risultati finali, chiusura finanziaria, valutazione
- 6** Esperienze acquisite (dalla 52^a settimana in poi)
Resoconto, documentazione, acquisizione delle conoscenze

BOX CONCETTI CHIAVE:

I contratti non sono statici: si evolvono attraverso sei fasi interconnesse che richiedono una gestione attiva in ogni fase.



Cosa contiene un contratto? Comprendere l'ambito e i requisiti

Elementi chiave Ogni Contratto Deve Definire:

- ✓ ☐ Descrizione e obiettivi del servizio (in linea con le clausole sociali dell'UE, se applicabili)
- ✓ ☐ Beneficiari target e volume (ad es. "100 disoccupati formati")
- ✓ ☐ Standard di qualità e specifiche tecniche (Direttiva 2014/24/UE, articolo 18)
- ✓ ☐ Tempistiche e traguardi
- ✓ ☐ Budget e termini di pagamento
- ✓ ☐ Indicatori di performance (KPI)
- ✓ ☐ Requisiti sociali e ambientali (se contratto riservato ai sensi dell'articolo 67)
- ✓ ☐ Protezione dei dati e conformità al GDPR

Una definizione chiara e specifica dell'ambito contrattuale previene incomprensioni e consente un monitoraggio efficace.

Ciclo di vita del contratto: cosa devi sapere

CONTENUTO (Segni di spunta + Domanda di riflessione)

PUNTI CHIAVE:

✓ I contratti prevedono sei fasi che richiedono una gestione attiva ✓ Il successo richiede ruoli e comunicazione chiari tra le parti interessate ✓ L'ambito del contratto deve essere specifico, misurabile e in linea con i requisiti dell'UE ✓ L'identificazione tempestiva dei rischi previene le crisi ✓ La gestione professionale dei contratti è un requisito legale (Direttiva 2014/24/UE)

DOMANDA DI RIFLESSIONE:

"Nella vostra organizzazione, quale fase contrattuale trovate più impegnativa?"

Gestione finanziaria e sviluppo di indicatori chiave di prestazione (KPI)

Il denaro è importante. Impara a gestire i budget e a misurare le prestazioni come un professionista.

Risultati di apprendimento:

- LO 2.1: Sviluppare budget realistici in linea con il valore del contratto
- LO 2.2: Definire KPI SMART per il monitoraggio finanziario e dei risultati •

LO 2.3: Creare e interpretare dashboard KPI

- Obiettivo di apprendimento 2.4: Comprendere gli obblighi di rendicontazione finanziaria

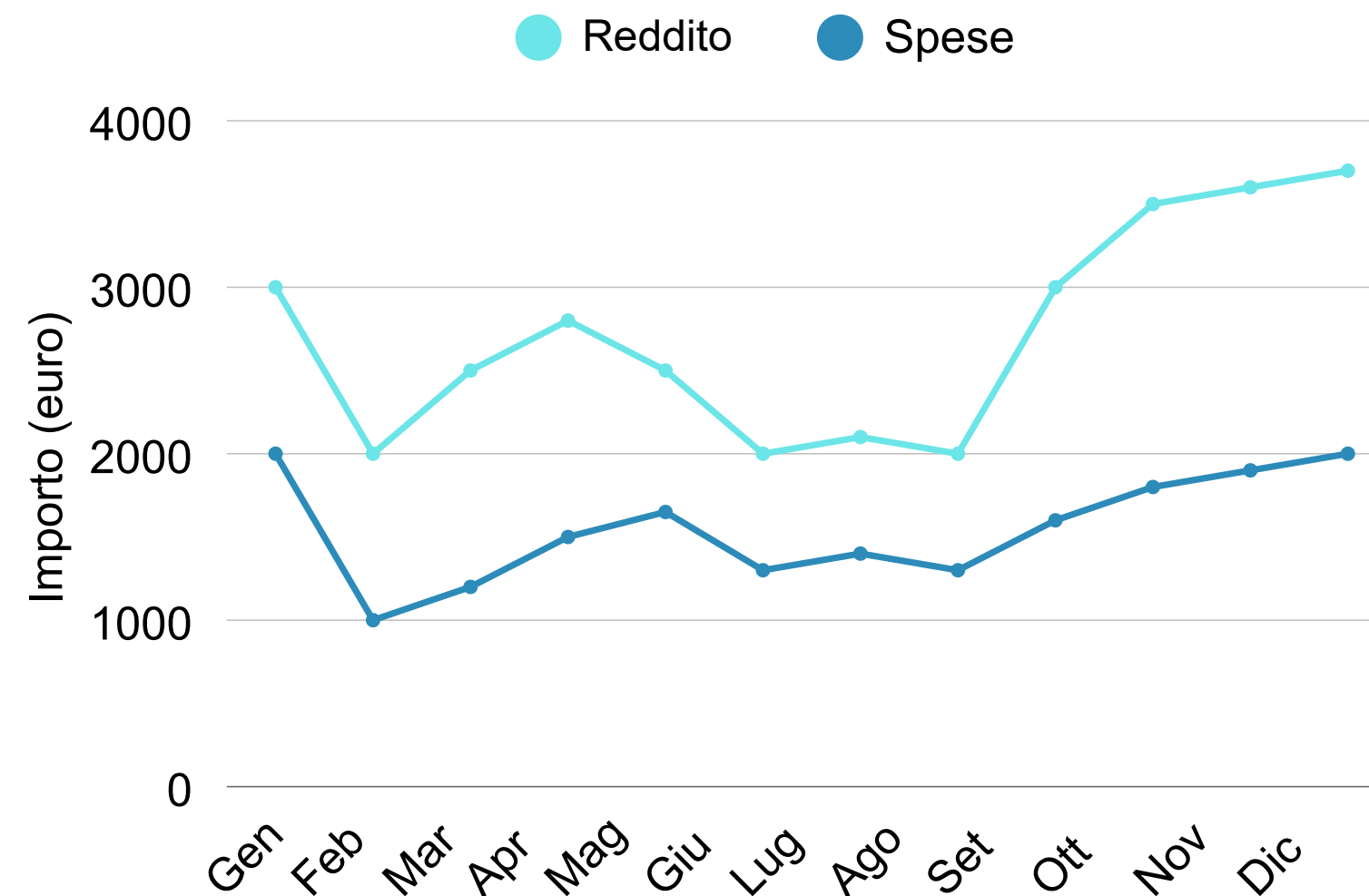
Dettagli dell'unità:

Durata: 90 minuti (2 lezioni da 45 minuti ciascuna) **Lezioni:** 5.2.1 Pianificazione del budget | 5.2.2

Definizione degli indicatori chiave di prestazione (KPI) e dashboard **Contesto giuridico:** Quadro dei fondi strutturali dell'UE; Principio 4 dell'OCSE; Direttiva 2014/24/UE Articolo 86

Gestire il denaro: quando si spende e quando si viene pagati

Grafico del flusso di cassa a 12 mesi
che confronta entrate e uscite



● Problema comune:
l'ente erogatore dei
pagamenti è trimestrale,
ma voi dovete pagare il
personale mensilmente.

✓ Soluzione:
 Riservare capitale circolante •
 Ottenere una linea di credito •
 Richiedere pagamenti anticipati

Consigli pratici: Richiedi anticipi • Pianifica il calendario di fatturazione • Mantieni una riserva per imprevisti • Comunica tempestivamente con l'autorità competente



La gestione del flusso di cassa è fondamentale per la sopravvivenza dell'organizzazione durante la durata dei contratti.



Co-funded by
the European Union

Indicatori chiave di prestazione: il quadro SMART

S – SPECIFIC

Definizione chiara,
nessuna ambiguità

M – MISURABILE

Quantificabile con
i dati disponibili

A – RAGGIUNGIBILE

Realistico nell'ambito del
progetto e nelle risorse disponibili

R – PERTINENTE

Connesso a
Caschi programma

T – LIMITATO NEL TEMPO

Scadenza chiara per
interazione

✗ DEBOLE: "Migliorare i risultati dei partecipanti"

✓ SMART: "L'80% dei 100 partecipanti al corso troverà lavoro entro 6 mesi"

✗ DEBOLE: "Ridurre i costi"

✓ SMART: "Mantenere i costi per tirocinante €2.500 $\pm$ 5% di variazione"

Concetto chiave: gli indicatori chiave di prestazione (KPI) vaghi sono inutili. SMART

Gli indicatori chiave di prestazione (KPI) guidano la gestione professionale dei contratti

Unità 5.3: Misurazione e valutazione dell'impatto sociale

RISULTATI DI APPRENDIMENTO:

✓ LO 3.1: Sviluppare una teoria del cambiamento per le attività contrattuali ✓ LO 3.2: Progettare indicatori di risultato e di impatto allineati con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) ✓ LO 3.3: Pianificare metodi di raccolta dati in conformità al GDPR ✓ LO 3.4: Utilizzare framework di misurazione dell'impatto (SROI, IRIS, ToC)

DETTAGLI DELL'UNITÀ:

Durata: 90 minuti Lezioni: 5.3.1 Teoria del cambiamento | 5.3.2

Raccolta dati e modelli



Dimostra il tuo impatto. Impara a misurare il cambiamento sociale come un professionista.

Unità 5.4: Gestione dei conflitti e risoluzione professionale

RISULTATI DI APPRENDIMENTO:

- ✓ LO 4.1: Riconoscere i segnali di conflitto e le opportunità di intervento precoce
- ✓ LO 4.2: Distinguere tra posizioni e interessi
- ✓ LO 4.3: Applicare strategie di negoziazione e mediazione basate sugli interessi
- ✓ LO 4.4: Gestire la risoluzione formale delle controversie ai sensi del diritto dell'UE

DETTAGLI DELL'UNITÀ:

Durata: 90 minuti Lezioni: 5.4.1 Prevenzione dei conflitti e intervento precoce | 5.4.2 Negoziazione e ADR



I conflitti accadono. Ciò che conta è la rapidità e la professionalità con cui vengono affrontati.

