

AVVISO N. 2/2020

PER IL FINANZIAMENTO DI INIZIATIVE E PROGETTI DI RILEVANZA NAZIONALE AI SENSI DELL'ARTICOLO 72 DEL DECRETO LEGISLATIVO 3 LUGLIO 2017, N. 117 E S.M.I.- ANNO 2020.

MODELLO D

SCHEDA DI PROGETTO

1a.- Titolo

"Welf@re Specialist - Modelli integrati di ascolto, orientamento ed accesso al welfare di prossimità per le famiglie"

1b - Durata

(Indicare la durata in mesi. Minimo 12 mesi - Massimo 18 mesi, a pena di esclusione)

18 mesi

2 - Obiettivi generali, aree prioritarie di intervento e linee di attività *(devono essere indicati rispettivamente massimo n. 3 obiettivi e n. 3 aree prioritarie di intervento, graduandoli in ordine di importanza 1 maggiore – 3 minore)*

2a - Obiettivi generali¹

[1] Obiettivo 3 Agenda Onu 2030: Salute e benessere: assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età

[2] Obiettivo 10 Agenda Onu 2030: Ridurre le ineguaglianze

[3]

2b - Aree prioritarie di intervento²

[1] Sviluppo di azioni che facilitino l'accesso alle misure di sostegno e ai servizi già disponibili nel sistema pubblico e privato cittadino

[2] Promozione e sviluppo della cultura della salute e della prevenzione

[3] Contrasto alle solitudini involontarie specie nella popolazione anziana attraverso iniziative e percorsi di coinvolgimento attivo e partecipato

¹ I i progetti e le iniziative da finanziare con le risorse del Fondo per l'anno 2020 devono concorrere al raggiungimento degli obiettivi generali, così come prescritto nel paragrafo 2 dell'Avviso n. 2/2020. Gli obiettivi indicati dall'atto di indirizzo, D.M. 44 del 12.03.2020, sono integralmente riportati nell'allegato 1 dell'avviso 2/2020.

² Sono integralmente riportate nell'allegato 1 dell'avviso 2/2020.

2c- Linee di attività³

Linee di attività di interesse generale in coerenza con lo Statuto dell'ente

- a) interventi e servizi sociali ai sensi dell'articolo 1, commi 1 e 2, della legge 8 novembre 2000, n. 328, e successive modificazioni, e interventi, servizi e prestazioni di cui alla legge 5 febbraio 1992, n. 104, e alla legge 22 giugno 2016, n. 112, e successive modificazioni;
- c) prestazioni socio-sanitarie di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 14 febbraio 2001, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 129 del 6 giugno 2001, e successive modificazioni;
- d) educazione, istruzione e formazione professionale, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, e successive modificazioni, nonché le attività culturali di interesse sociale con finalità educativa;
- e) interventi e servizi finalizzati alla salvaguardia e al miglioramento delle condizioni dell'ambiente e all'utilizzazione accorta e razionale delle risorse naturali, con esclusione dell'attività, esercitata abitualmente, di raccolta e riciclaggio dei rifiuti urbani, speciali e pericolosi, nonché alla tutela degli animali e prevenzione del randagismo, ai sensi della legge 14 agosto 1991, n. 281;
- f) interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio, ai sensi del decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, e successive modificazioni;
- h) ricerca scientifica di particolare interesse sociale;
- i) organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale, incluse attività, anche editoriali, di promozione e diffusione della cultura e della pratica del volontariato e delle attività di interesse generale di cui al presente articolo;
- k) organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso;
- l) formazione extra-scolastica, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo e al contrasto della povertà educativa;
- n) cooperazione allo sviluppo, ai sensi della legge 11 agosto 2014, n. 125, e successive modificazioni;
- o) attività commerciali, produttive, di educazione e informazione, di promozione, di rappresentanza, di concessione in licenza di marchi di certificazione, svolte nell'ambito o a favore di filiere del commercio equo e solidale, da intendersi come un rapporto commerciale con un produttore operante in un'area economica svantaggiata, situata, di norma, in un Paese in via di sviluppo, sulla base di un accordo di lunga durata finalizzato a promuovere l'accesso del produttore al mercato e che preveda il pagamento di un prezzo equo, misure di sviluppo in favore del produttore e l'obbligo del produttore di garantire condizioni di lavoro sicure, nel rispetto delle normative nazionali ed internazionali, in modo da permettere ai lavoratori di condurre un'esistenza libera e dignitosa, e di rispettare i diritti sindacali, nonché di impegnarsi per il contrasto del lavoro infantile;
- p) servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone di cui all'articolo 2, comma 4, del decreto legislativo recante revisione della disciplina in materia di impresa sociale, di cui all'articolo 1, comma 2, lettera c), della legge 6 giugno 2016, n. 106;
- r) accoglienza umanitaria ed integrazione sociale dei migranti;
- s) agricoltura sociale, ai sensi dell'articolo 2 della legge 18 agosto 2015, n. 141, e successive modificazioni;
- t) organizzazione e gestione di attività sportive dilettantistiche;
- u) beneficenza, sostegno a distanza, cessione gratuita di alimenti o prodotti di cui alla legge 19 agosto 2016, n. 166, e successive modificazioni, o erogazione di denaro, beni o servizi a sostegno di persone svantaggiate o di attività di interesse generale a norma del presente articolo;
- v) promozione della cultura della legalità, della pace tra i popoli, della nonviolenza e della difesa non armata;
- w) promozione e tutela dei diritti umani, civili, sociali e politici, nonché dei diritti dei consumatori e degli utenti delle attività di interesse generale di cui al presente articolo, promozione delle pari opportunità e delle iniziative di aiuto reciproco, incluse le banche dei tempi di cui all'articolo 27 della legge 8 marzo 2000, n. 53, e i gruppi di acquisto solidale di cui all'articolo 1, comma 266, della legge 24 dicembre 2007, n. 244;
- z) riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata

³ Ricomprese tra quelle di cui all'articolo 5 del d.lgs. 117/2017 e s.m.i. integralmente riportate nell'allegato 1 dell'Avviso 2/2020.

3 – Descrizione dell’iniziativa / progetto (Massimo due pagine)

Esporre sinteticamente:

3.1. Ambito territoriale del progetto (indicare le regioni, province e comuni in cui si prevede in concreto la realizzazione delle attività)

Il progetto, nel suo complesso, coinvolgerà **19 Regioni e 26 Comuni**: verranno dapprima coinvolte 7 regioni e Comuni che già in periodo pre-COVID avevano avviato nella rete di collaborazione esperimenti di integrazione tra strumenti di risposta ai fabbisogni sempre più variegati e complessi della popolazione. Successivamente, nella fase di sperimentazione e start-up del nuovo modello integrato e innovativo, le regioni destinatarie dell’iniziativa saranno **19**. Sinteticamente si riporta l’elenco dei territori coinvolti:

a. Fase ricerca e modellizzazione

Regioni (7): Nord-ovest: Lombardia e Piemonte - Nord-est: Emilia Romagna e Veneto - Centro: Toscana - Sud e Isole: Puglia e Sicilia

Province/città coinvolte (7): Brescia, Novara, Ferrara, Padova, Prato, Lecce, Palermo

b. Fase sperimentazione e implementazione

Regioni (19): Val d’Aosta, Lombardia, Piemonte, Liguria - Nord-est: Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Veneto, Trentino, Toscana, Umbria, Marche, Abruzzo, Lazio Campania, Basilicata, Calabria, Puglia, Sicilia, Sardegna

Province/città coinvolte (19): Aosta, Cremona, Torino, Imperia, Cesena, Udine, Trento, Vicenza, Arezzo, Macerata, Foligno, Chieti, Roma, Caserta, Potenza, Reggio Calabria, Foggia, Messina, Cagliari

3.2. Idea a fondamento della proposta progettuale

Nell’ambito dei contesti territoriali individuati, Ancos (in qualità di ente capofila) si propone di riunire in un Hub - immediato e innovativo allo stesso tempo – i principali servizi di Welfare territoriale di prossimità diretti a semplificare e rendere più agevole la vita di cittadini, lavoratori, pensionati e famiglie che ad essa si rivolgono, con la collaborazione volontaria e gratuita di soggetti (Anap, Patronato Inapa e WelFare Insieme) che occupandosi di settori diversi (dal fiscale al previdenziale, dall’orientamento alla formazione, dall’assistenza alla rappresentanza, alla promozione sociale) lavorano per offrire un servizio completo ed efficiente alle persone e per orientarle efficacemente nell’ampio ventaglio di normative, agevolazioni, sportelli e servizi troppo spesso frammentati e di difficile accesso. L’idea che sta alla base dell’iniziativa è la volontà condivisa di definire un modello efficiente da sperimentare, adattare e replicare su scala nazionale nelle proprie sedi di riferimento, attraverso non solo la formazione ed il coinvolgimento di **nuovi specialisti del welfare (Welf@re Specialists)**, ma anche con la creazione di una **piattaforma web innovativa (Welf@re Hub)** di sintesi e accesso alle reti locali di welfare di prossimità, pubbliche e private, e il supporto dei care manager, professionisti della sfera socio-sanitaria, in grado di dare risposte rapide, concrete e adeguate **in presenza e a distanza**. Si prevede, infatti, la realizzazione di un nuovo **strumento integrato di welfare di prossimità**, in grado di autosostenersi grazie all’intervento, agli strumenti ed al know-how messo a disposizione dalla rete, per affrontare le grandi sfide della qualità della vita nei territori, valorizzando forze e risorse che scaturiscono dal basso: un vero cambio di paradigma, anche culturale, nel modo di armonizzare le esigenze della persona e della famiglia e le risposte del welfare. Elemento strategico fondamentale è la presenza di un gruppo promotore molto coeso (ANCoS – in qualità di capofila, Anap, Patronato Inapa e WelFare Insieme, a titolo di collaboratori) fortemente caratterizzato da una vision comune, capace di generare consenso intorno al progetto, con il coinvolgimento di una **rete** di soggetti pubblico-privati in ambito territoriale e la definizione di **strumenti innovativi di accesso ai servizi di riferimento** (piattaforma web e supporto a distanza). Questi elementi risultano imprescindibili in tutte le fasi dell’iniziativa.

3.3. Descrizione del contesto

L'emergenza che stiamo vivendo ha modificato in modo repentino la vita di tutti, obbligando i cittadini ad assumere stili di vita che richiedono nuovi modelli di protezione sociale. La chiusura momentanea delle scuole e degli asili, le forme di lavoro agile e di smart working per i genitori, unita alla solitudine che molte persone anziane e fragili si trovano a dover affrontare rendono molto più difficile e complessa la gestione della quotidianità, destrutturando le nostre abitudini e gli aspetti della vita in precedenza fonte di certezza. La pandemia ha evidenziato la debolezza del nostro sistema di welfare nel garantire una robusta assistenza territoriale, soprattutto verso le fasce più vulnerabili. Nell'emergenza, moltissimi attori del welfare hanno messo in campo impegno personale, fantasia e abnegazione. Ma la sfida è ora **passare da risposte emergenziali ad una riorganizzazione più strutturata**, ossia dall'impegno personale degli operatori all'adozione di nuove modalità sistematiche nel gestire servizi e interventi. È fondamentale curare la comunicazione alle persone, rendendo evidenti i percorsi per ottenere un aiuto, ma anche rafforzare la collaborazione fra soggetti del terzo settore, enti locali e imprese nell'individuazione dei bisogni e nella definizione di risposte innovative per un efficace welfare di comunità. Infatti, solo il sapiente gioco di squadra permetterà il coinvolgimento attivo e responsabile anche dei singoli cittadini. La strategia deve essere quella di **"essere estrattivi"**, nel senso di tirar fuori il meglio dai vari mondi a favore della comunità intera e di **essere innovativi** nella dimensione della sostenibilità in questa fase di carenza di risorse. **Fare rete** è il concetto chiave quando si parla di welfare. Facilitare l'incontro. **Integrare i servizi** in modo da garantirne l'efficacia e l'efficienza in risposta ai concreti fabbisogni della popolazione. La frammentazione, infatti, rende altrettanto frammentarie le informazioni e non favorisce la coesione sociale nei territori, con ripercussioni negative sullo sviluppo sociale complessivo. Si tratta, dunque, di rendere sistemici e collegati tra loro gli strumenti di welfare esistenti, modificandoli ed espandendoli in modo da adattarli alle nuove esigenze e ai nuovi bisogni, con l'impiego di **strumenti e canali innovativi**.

3.4. Esigenze e bisogni individuati e rilevati

Mai come in questi mesi gli operatori si sono trovati di fronte ad un *learning by doing*, dovendo fronteggiare situazioni nuove, improvvise, urgenti ed inattese. Questo sapere deve essere consolidato, così da poter costituire un patrimonio per il futuro; è ormai evidente come, ad esempio, il digital divide riguardi non solo i beneficiari e l'utenza, ma spesso anche gli erogatori dei servizi. L'ampio utilizzo di dispositivi e di software per video-conferenze e collegamenti a distanza a cui tutti siamo stati chiamati in questo periodo, da una parte ha fatto emergere diffuse lacune e dall'altra ha rappresentato un vantaggio, contribuendo ad accorciare distanze tra servizi differenti e tra erogatori dei servizi e beneficiari finali. Allo stesso tempo, per persone in condizioni di solitudine, la casa, la mancanza di spostamenti e rapporti diretti e l'impossibilità di accedere a servizi anche fondamentali (es. in caso di patologie croniche), spesso hanno rischiato di diventare vere e proprie prigioni, a causa delle difficoltà di comunicazione, relazione, accesso alla vita di comunità ed alle opportunità offerte dai sistemi più o meno integrati di welfare territoriale. Durante l'emergenza è cresciuto esponenzialmente il numero di caregiver (per chi lo era già prima, inoltre, l'attività è aumentata per l'intensificarsi dei bisogni in casa). Il tema di come supportarli è cruciale. In questo contesto, la rete di partenariato del progetto "WelF@re Specialist" desidera fronteggiare l'aumento delle vulnerabilità con una strategia di azione condivisa e plurale che favorisca la **connessione** di tutti gli attori in gioco nella definizione ed erogazione dei servizi di welfare a beneficio di un **modello territoriale integrato, innovativo e generativo**, a fronte dell'attuale sistema che utilizza un approccio concentrato "sull'ultimo miglio". Spesso gli erogatori non sono in grado di approcciarsi in maniera organizzata alla domanda e per questo i servizi offerti risultano inadeguati ai bisogni in continuo mutamento, in termini di qualità o di tempi di risposta. È auspicabile, quindi, una transizione in direzione di un approccio che integri nel sistema dell'offerta anche la creazione della domanda. Consapevoli, infine, di come ogni comunità presenti specificità da cui non si può prescindere per l'implementazione di pratiche innovative nella risposta ai bisogni delle persone, delle famiglie e del luogo (ma che anzi, ne rappresentano il valore aggiunto) il progetto vuole promuovere e sostenere le realtà già presenti, analizzandole ed evidenziando punti di forza e di debolezza, affiancandole e cercando di valorizzarne il network di relazione, affinché siano esse stesse registe e protagoniste di un processo di **cambiamento virtuoso** che chiami in causa i diversi attori della comunità di riferimento, anche mediante il ricorso alle nuove tecnologie.

3.5. Metodologie

Indicare con una X la metodologia dell'intervento proposto

1) Innovative rispetto:

- al contesto territoriale
 alla tipologia dell'intervento
 alle attività dell'ente proponente (o partners o collaborazioni, se previste).

B) pilota e sperimentali, finalizzate alla messa a punto di modelli di intervento tali da poter essere trasferiti e/o utilizzati in altri contesti territoriali.

C) **di innovazione sociale, ovvero attività, servizi e modelli che soddisfano bisogni sociali (in modo più efficace delle alternative esistenti) e che allo stesso tempo creano nuove relazioni e nuove collaborazioni accrescendo le possibilità di azione per le stesse comunità di riferimento.**

Specificare le caratteristiche:

Si vuole fronteggiare l'aumento delle vulnerabilità con una strategia di azione condivisa e plurale che favorisca la connessione e la cooperazione di tutti gli attori in gioco, il rafforzamento delle reti e la creazione di canali innovativi di facilitazione e supporto ai soggetti coinvolti ed alle famiglie nella definizione, nell'erogazione e nell'accesso ai servizi di welfare, a beneficio di un modello territoriale generativo, di prossimità, sostenibile nel tempo e replicabile, capace di rafforzare relazioni, senso di comunità e partecipazione. Elemento strategico fondamentale è la presenza di un gruppo promotore molto coeso capace di generare consenso intorno al progetto. Questo elemento risulta imprescindibile in tutte le fasi dell'iniziativa.

4- Risultati attesi (Massimo due pagine)

Con riferimento agli obiettivi descritti, indicare:

Destinatari degli interventi (specificare) ⁴	Numero	Modalità di individuazione
Welf@re specialists (volontari)	52	Per ogni sede di progetto coinvolta (26 in totale) verranno individuati 2 operatori (si tratterà prevalentemente di persone con almeno 5 anni di esperienza nelle aree di riferimento dell'iniziativa, operanti presso le sedi dell'associazione capofila o dei soggetti collaboratori (con conoscenze specifiche nel sociale o ex volontari del servizio civile che siano stati impiegati in progetti affini di inclusione sociale presso l'AncoS o altri enti iscritti agli appositi registri). Tali operatori, una volta individuati, verranno coinvolti in percorsi formativi pensati ad hoc, nella definizione dei contenuti della piattaforma web, nella mappatura dei servizi territoriali di welfare e, successivamente, nella fase di start-up sperimentale.
Operatori destinatari indagine	52	L'indagine si compone di due step principali. Nel primo, si provvederà a somministrare un questionario sull'impatto del covid-19 rispetto all'accesso ai servizi di welfare da parte dell'utenza. Il test, mirato a raccogliere la percezione degli intervistati in merito al tema in oggetto, sarà somministrato ad un operatore di sede (presumibilmente un

⁴ Specificare tipologia, numero e fascia anagrafica, nonché modalità per la loro individuazione. Indicare le ragioni per le quali le attività previste dovrebbero migliorarne la situazione. Dare evidenza dei risultati concreti da un punto di vista quali-quantitativo. Infine i possibili effetti moltiplicatori (descrivere le possibilità di riproducibilità e di sviluppo dell'attività di riferimento e/o nel suo complesso).

		funzionario di patronato o coordinatore Anap/Ancos) e ad un referente locale di un ufficio/istituzione pubblica di riferimento (es. INPS, ASL, Servizi sociali Comune...etc) presso le 26 sedi coinvolte. Il Comitato di indirizzo li coinvolgerà, successivamente, nella fase di report e analisi dei dati raccolti
Cittadini destinatari indagine (suddivisi in campione rappresentativo anche per fascia anagrafica)	780	Nelle 26 sedi di progetto si provvederà a somministrare almeno 30 questionari riguardanti l'impatto che il lock down per Covid-19 ha prodotto sulla vita di ciascuno. Si farà in modo che il target sia eterogeneo e comprenda categorie socio-economiche ed anagrafiche della popolazione fra loro differenti (es. single under 35 – genitori con figli – anziani autonomi e non autosufficienti, disoccupati...etc) in modo da disporre di un quadro di contesto rappresentativo.
Utenza della fase pilota e di start-up (giovani, famiglie, anziani, in quote rappresentative)	5200	Si cercherà di coinvolgere in tutte le sedi di progetto (26) almeno 200 utenti di servizi diversi, monitorati nelle fasi di domanda, indirizzo e risposta al bisogno, in modo da definire meglio le caratteristiche dei fabbisogni e della domanda al fine di strutturare un modello di risposta innovativo ed efficace di rete.

Al termine del progetto si prevede, in sintesi, il raggiungimento dei seguenti risultati:

- a. **Creazione della figura del Welf@re Specialists** (2 per ogni sede di progetto), figure chiave dei Welf@@re Point, supportati da un servizio costante di consulenza fornito da *Welfare Insieme* per la sperimentazione ed implementazione del nuovo modello di funzionamento di orientamento e assistenza al cittadino.
- b. **Definizione e realizzazione di una piattaforma digitale ed innovativa di welfare di prossimità (Welf@re Hub)**, che faciliti la conoscenza e la fruibilità dei servizi presenti nei territori fungendo da anello di raccordo fra le soluzioni informatiche e non, secondo una logica "one stop shop", offrendo al cittadino un punto di accesso unificato per molti interventi e un'informazione completa su tutte le opportunità di cui potrebbe fruire.
- c. **Mappatura dei servizi di welfare e promozione sociale presenti nel territorio e la realizzazione di una rete di collaborazione e sinergia tra i vari soggetti coinvolti** (attori pubblici e privati del welfare sul territorio)
- d. **Attivazione di una rete di 26 sportelli di prossimità (Welf@re Point), coordinati e gestiti da almeno due Welf@re Specialists** in grado di gestire efficacemente i servizi di ascolto, raccolta e orientamento delle persone, attraverso il proprio know-how, le reti di partenariato pubblico-privato costituite in ambito locale e l'impiego di strumenti innovativi messi a disposizione di ciascun ufficio.

In pratica si prevede l'attivazione di servizi e progetti di welfare innovativi e digitali che facilitino la fruizione da remoto da parte dei cittadini degli strumenti disponibili. L'attivazione dello Sportello comporterà altri risultati necessari al suo funzionamento: Oltre alla mappatura dei servizi di welfare di prossimità disponibili su ciascun territorio, si provvederà all'analisi dell'offerta e della domanda con metodologie replicabili nel tempo per permettere di sviluppare un sistema di monitoraggio costante del cambiamento delle esigenze dei cittadini. In questo modo si verrà di fatto a creare un **osservatorio permanente** delle esigenze di welfare dei cittadini, che verrà messo a disposizione di tutti i soggetti coinvolti in ambito territoriale.

Alla fine del Progetto si prevede dunque di creare in ogni sede coinvolta **un nodo (hub) di una rete più ampia di figure e competenze**, in cui conoscenza del contesto, presenza sul territorio, relazione diretta con le persone, partecipazione a reti e network integrati ed efficaci anche attraverso strumenti tecnologici avanzati, completi, ma semplificati nell'accesso e nell'utilizzo, rappresentano il valore aggiunto e l'elemento di innovazione, anche sociale, dell'iniziativa.

5 – Attività *(Massimo quattro pagine)*

Fin dal suo avvio, il progetto prevede la connessione di diversi attori territoriali attraverso una logica di rete, nonché la diffusione capillare di vantaggi e benefici in ogni ambito locale coinvolto. Le fasi e attività previste possono essere sintetizzate come segue:

FASE 1: INDIRIZZO, PILOTAGGIO E MONITORAGGIO

Si tratta della fase trasversale all'intero progetto di attivazione ed operatività delle diverse sedi, preposte alla gestione strategica del progetto, per un costante confronto da parte dei soggetti attuatori della corretta rispondenza delle attività con le indicazioni progettuali, con la possibilità di assumere eventuali misure correttive o di ottimizzazione laddove necessario. Avremo quindi un'attività di coordinamento e gestione delle attività di progetto, sia dal punto di vista operativo, sia dal punto di vista finanziario, attraverso un comitato e due staff:

a) **Comitato di indirizzo** che avrà soprattutto il compito di assicurare indirizzi comuni, scambio di conoscenza e rafforzamento della collaborazione tra tutti gli enti coinvolti, e sarà costituito da un rappresentante per ogni ente collaboratore di rete, ANCOS, Anap, Inapa, WelFare Insieme. Avrà inoltre il compito di analisi ed approvazione delle attività di monitoraggio.

b) **Staff di pilotaggio tecnico scientifico** cui sarà attribuita la responsabilità di attivazione e sostegno a tutte le attività. Si identificano 4 figure professionali: responsabile di progetto - responsabile amministrativo - responsabile della comunicazione ed un responsabile scientifico, affiancati nelle diverse fasi da esperti scientifici messi a disposizione dalla rete di collaborazione o alternativamente da esperti professionisti esterni.

c) **Staff operativo di coordinamento e segreteria**, messo a disposizione dall'ente capofila per tutta la durata del progetto per assicurare il riferimento operativo ai diversi staff centrali e locali e sarà composto da 2 figure: 1 addetto segreteria e coordinamento; 1 addetto gestione amministrativa e monitoraggio.

Risiede in questa fase anche l'attività di **valutazione/monitoraggio** costante dello svolgimento delle azioni di progetto e dei risultati sui destinatari. La valutazione e il monitoraggio costante riguarderanno altresì, il corretto impiego delle risorse dal punto di vista finanziario. Saranno previsti questionari trimestrali, rivolti ai collaboratori territoriali ed ai destinatari sull'andamento delle attività, sul livello di soddisfazione e sui risultati.

FASE 2: INDAGINE E MODELLIZZAZIONE

Alla base dell'idea progettuale risiede la necessità di conoscere e identificare la percezione e le esperienze personali di operatori e utenti rispetto alle conseguenze dell'emergenza Covid-19 sull'accesso effettivo ai servizi territoriali e nazionali di Welfare, in modo da evidenziare le nuove esigenze scaturite e cercare di dare risposte semplici, dirette univoche ed efficaci, anche alla luce di possibili periodi futuri di limitazioni sociali per la gestione della pandemia.

Questa fase si suddivide, a sua volta, nelle seguenti due sottofasi:

2.1. **Elaborazione di un'indagine sui bisogni delle famiglie e sui servizi** presenti ed usufruiti durante l'emergenza Covid19 nei territori di progetto al fine di effettuare uno studio di fattibilità che costituisca la base dell'intera iniziativa nella realizzazione di hub capaci di rispondere efficacemente ai nuovi bisogni della comunità, anche grazie al supporto delle nuove tecnologie.

L'ANCOS, in collaborazione con gli esperti dell'Osservatorio socio-sanitario dell'Anap e con il supporto degli operatori di WelFare insieme, elaborerà due differenti questionari:

A. Questionario breve, mirato a raccogliere informazioni circa la percezione degli effetti che l'emergenza Covid-19 ha prodotto sulle concrete possibilità di accesso delle famiglie e dei singoli ai servizi ed alle prestazioni socio-sanitarie a disposizione;

B. Questionario strutturato e misto (risposte chiuse e aperte) suddiviso in due parti, mirato a raccogliere informazioni sull'impatto concreto (in base alle esperienze personali) del Covid-19 rispetto all'accesso ai servizi ed a verificare la fattibilità e dunque la necessità espressa riguardo alla attivazione di servizi integrati e diretti di ascolto, orientamento, indirizzo e, all'occorrenza, assistenza specialistica in presenza e a distanza per l'utenza.

Destinatari del questionario A: 1 operatore del patronato Inapa per ogni sede coinvolta e 1 funzionario di sportello degli uffici INPS/Asl/Comune di riferimento;
Destinatari del questionario B: almeno 30 persone per ogni sede coinvolta, possibilmente in rappresentanza di differenti categorie (anziani, donne e uomini che lavorano, studenti, disoccupati, disabili, etc....)

I dati raccolti attraverso la somministrazione dei due questionari saranno sottoposti ad elaborazione ed interpretazione da parte dello Staff di pilotaggio tecnico scientifico, affiancati da almeno due esperti professionisti, al fine di definire il quadro di contesto da cui prendere spunto per poter procedere alla modellizzazione della piattaforma web e del servizio da avviare e replicare in via sperimentale. I risultati di questa indagine, oltre che come base conoscitiva per le fasi successive, saranno oggetto di un **report di sintesi** che verrà diffuso attraverso i canali a disposizione dei soggetti coinvolti e distribuito in tutte le sedi della rete.

2.2. Modellizzazione degli sportelli welfare di prossimità (Welf@are Point)

L'analisi dei modelli già avviati nelle sedi pilota (nei 7 Comuni indicati al punto 3.1), dei loro punti di forza e di debolezza in termini strutturali, di risorse e di efficienza e della loro capacità di reagire e modificarsi per il COVID-19 nel corso della recente e attuale emergenza, consentirà di costruire un "modello tipo" da adottare e replicare su scala nazionale nelle reti ANCOS. Lo staff di pilotaggio tecnico scientifico, con l'ausilio di esperti interni ed esterni, provvederà all'elaborazione di un modello base di funzionamento che garantisca uniformità ed omogeneità di intervento pur salvaguardando le peculiarità territoriali, anche attraverso attività di monitoraggio e valutazione del pregresso, nonché di raccolta di proposte, indicazioni e fabbisogni.

FASE 3: STRUTTURAZIONE DEGLI SPORTELLI WELFARE DI PROSSIMITÀ (Welf@re Point)

La strutturazione degli sportelli sulla base della modellizzazione effettuata, può sintetizzarsi attraverso le seguenti sottofasi:

3.1 Definizione e realizzazione di una piattaforma web (Welf@re Hub) del welfare di prossimità, digitale ed innovativa, che faciliti la conoscenza e la fruibilità dei servizi presenti nei territori fungendo da anello di raccordo fra le soluzioni informatiche e non, migliorando al contempo la conciliazione vita-lavoro dei "caregiver" secondo una logica "one stop shop", ossia offrendo al cittadino un punto di accesso unificato per molti interventi nonché un'informazione completa su tutte le opportunità di cui potrebbe fruire.

3.2 Individuazione e formazione di 52 Welf@re Specialists (2 per ogni sede di progetto), attraverso l'organizzazione di percorsi di 2/3 giornate ciascuno che coinvolgeranno gli operatori in base all'area geografica di provenienza (uno per il centro-nord e uno per il centro sud). Gli specialisti formati si occuperanno quindi della due sottofasi successive

3.3 Mappatura dei servizi di welfare e promozione sociale presenti nel territorio, al fine di implementare il database con il caricamento dei servizi presenti sul territorio e delle modalità di accesso (Agenda condivisa);

3.4 Individuazione dei servizi territoriali di welfare per la creazione di reti di collaborazione e la stipula di convenzioni/accordi

La creazione ed il rafforzamento di reti di partenariato pubblico-private territoriale consentirà di popolare la piattaforma in maniera più efficace e completa e di offrire canali semplificati ed agevolati di accesso ai servizi di welfare di prossimità con il coinvolgimento degli specialisti formati

3.5 Presentazione del modello strutturato alle comunità

Il modello di sportello e piattaforma sarà presentato alla comunità dei fornitori di servizi pubblici e privati ed all'utenza, attraverso l'organizzazione di momenti dedicati e l'elaborazione e diffusione di materiale informativo e divulgativo.

FASE 4: START-UP SPORTELLI WELFARE DI PROSSIMITÀ (Welf@re Point)

4.1 l'avvio di azioni di consulenza/affiancamento degli "Welf@re Specialists" per la sperimentazione ed implementazione del nuovo modello di funzionamento per l'orientamento e l'assistenza al cittadino. Per tutta la fase di sperimentazione e start-up, gli *Specialists* potranno usufruire di un servizio costante di consulenza e affiancamento per lo sviluppo, da parte degli esperti di *Welfare Insieme* e di specialisti di settore di volta in volta individuati e coinvolti con il supporto

del Comitato di indirizzo e dello staff di pilotaggio tecnico. Il servizio di assistenza sarà gestito telefonicamente e attraverso successivi incontri programmati (sede per sede) a seconda delle necessità espresse.

4.2 l'attivazione dello sportello di ascolto, raccolta e orientamento, anche grazie all'impiego della piattaforma web e della realizzazione di progetti di welfare innovativi e digitali che ne facilitino la fruizione da remoto da parte dei cittadini accompagnata da adeguata formazione in ambito digitale - sia per gli operatori che per i cittadini - finalizzata: nel primo caso ad acquisire le conoscenze necessarie per garantire il miglior servizio possibile al cittadino anche attraverso il supporto da remoto; nel secondo caso ad acquisire le conoscenze necessarie per una corretta e facile navigazione all'interno della piattaforma.

Ogni sportello vuole rappresentare un hub di una rete diffusa e capillare, che ambisce a diventare punto di riferimento per il welfare di prossimità, sia in termini di presenza fisica di esperti qualificati, in grado di raccogliere esigenze in continua evoluzione, sia capaci di orientare e supportare, anche a distanza tutti i beneficiari attuali e potenziali. In particolare, *WelFare Insieme* ricercherà e metterà a disposizione dei **"Care Manager"**, figure consulenziali locali, con alta professionalità ed esperienza per una analisi complessiva delle esigenze dei singoli ed indirizzamento alle soluzioni.

I servizi offerti, in forma diretta o in partnership, si potranno individuare in 9 principali tipologie: servizi per supportare il potere d'acquisto (gruppi di acquisto solidale, ecc.), salute e benessere (assistenza sanitaria integrativa, assistenza psicologica, cultura della salute e della prevenzione, ecc.), persona e famiglia (assistenti familiari, colf e baby-sitter, consulenza previdenziale, servizi per gli anziani ecc.) servizi salva tempo (consegna della spesa o medicine a domicilio, piccoli lavori di manutenzione,, ecc.), lavoro (accompagnamento al lavoro per i giovani/disabili, orientamento al lavoro per adulti, ecc.), formazione (orientamento scolastico e universitario, formazione per assistenti familiari, asili infanzia, etc.), tempo libero (viaggi, animazione degli anziani, ...), territorio (progetti di "buon vicinato", supporto agli ETS per il fundraising). Naturalmente ogni territorio individuerà i servizi più vicini alla domanda ricevuta ed alla natura dei fornitori coinvolti, ma sempre in un'ottica di integrazione ed accessibilità, attraverso la realizzazione di un network forte tra gli attori della rete di collaborazione coinvolta (ANCOS, ANAP, INAPA, WelFare Insieme), favorendo una **co-progettazione e co-produzione di nuovi servizi**. Il lavoro in team della rete rappresenterà il valore aggiunto dell'iniziativa, il salto di qualità del sistema, per un **osservatorio integrato permanente delle esigenze di welfare dei cittadini**.

4.3 Monitoraggio del livello di efficacia del servizio

Durante la fase di start-up, gli "WelF@re Specialists" sottoporranno gli utenti ad un breve questionario sul livello di soddisfazione rispetto al servizio fornito, in termini di professionalità del personale coinvolto e dei care manager (esperti delle varie aree) all'occorrenza contattati, di adeguatezza degli strumenti impiegati, di facilità e rapidità di accesso a informazioni e servizi e di efficacia ed efficienza degli stessi. Trimestralmente, lo staff di pilotaggio, con l'ausilio dello staff operativo di progetto, provvedono alla valutazione degli esiti ed all'introduzione di eventuali correttivi, qualora necessari. Il monitoraggio e valutazione avverrà anche con l'organizzazione di **momenti di condivisione delle esperienze** fra gli *Specialist* dislocati nelle varie sedi, al fine di confronto dei modelli operativi.

FASE 5 - ANALISI DEI RISULTATI, DEFINIZIONE DI UN MODELLO DI SOSTENIBILITÀ E REPLICABILITÀ DEL MODELLO, DIFFUSIONE ALLA RETE NAZIONALE

5.1 Definizione di un modello di sportello di prossimità (WelF@re Point) e della sua sostenibilità organizzativa ed economica. Attraverso l'analisi dei risultati ed il confronto degli Sportelli in un'ottica SWOT, con l'intervento di tutti gli attori coinvolti di fase in fase, verrà definito ed adattato ai singoli territori un modello di sostenibilità economica ed un modulario di accordi e convenzioni, con l'apporto ai Point di due consulenti specialisti legali e di business plan

5.2 Realizzazione materiali di comunicazione e brand per l'attivazione nel maggior numero di sedi della rete. Verrà realizzato un set professionale, attraverso l'attivazione di risorse interne e società di comunicazione, per un brand di comunicazione comune a tutti i WelF@re Point, che verrà fornito a tutti gli hub di Progetto, ma a disposizione per una azione di replicabilità post progetto in tutta la rete nazionale ANCOS.

5.3 Organizzazione di un seminario di promozione nazionale, con il coinvolgimento dell'intero sistema di rete ANCOS, ANAP, INAPA e stakeholder, al fine di presentare il **nuovo modello di servizio "WelF@re Point"**, per poter attivare la replica su tutte le sedi di rete interessate.

7a - Risorse umane

Indicare per gruppi omogenei il numero e la tipologia di risorse umane impiegate – esclusi i volontari - per la realizzazione del progetto

	Numero	Tipo attività che verrà svolta ⁵	Ente di appartenenza	Livello di Inquadramento professionale ⁶	Forma contrattuale ⁷	Spese previste e la macrovoce di riferimento, come da piano finanziario (Modello E)
1	1	A - Progettazione	ANCoS	B	Dipendente	€ 5.000 voce A.1
2	6	D – Fase 1 – Pilotaggio tecnico scientifico	ANCoS	A	1 Dipendente – 5 Collaboratori esterni	€ 40.000 voce D.1
3	2	C – Fase 1 - Segreteria e Monitoraggio	ANCoS	B	2 Dipendenti	€ 40.000 voce C.1
4	2	D – Fase 2 - Indagine (osservatorio)	ANCoS	B	Collaboratori esterni	€ 10.000 voce D.1
5	2	D – Fase 2 – Modellizzazione	ANCoS	B	Collaboratori esterni	€ 10.000 voce D.1
6	4	D – Fase 3 – Formazione Welf@re Specialists	ANCoS	B	Collaboratori esterni	€ 10.000 voce D.1
7	2	D - Fase 4 – Consulenza e affiancamento specialisti del Welfare	ANCoS	B	Collaboratori esterni	€ 20.000 voce D.1
8	2	D – Fase 5 – Definizione modello di sostenibilità organizzativa ed economica	ANCoS	B	Collaboratori esterni	€ 30.000 voce D.1
9	1	B – Trasversale a tutte le Fasi – Promozione, informazione e sensibilizzazione	ANCoS	B	Collaboratore esterno	€ 5.000 voce B.1

⁵ Attività svolta: indicare: cod. "A" per "Progettazione", cod. "B" per "Attività di promozione, informazione e sensibilizzazione", cod. "C" per "attività di Segreteria, Coordinamento e monitoraggio di progetto", cod. "D" per Risorse direttamente impegnate nella gestione delle attività progettuali – es. docenti, tutor, esperti".

⁶ Livello di inquadramento professionale: specificare per gruppi uniformi le fasce di livello professionale così come previsto nella "Sez. B – Spese relative alle risorse umane" della Circ. 2/2009, applicandole per analogia anche riguardo al personale dipendente

⁷ "Forma contrattuale": specificare "Dipendente" se assunto a tempo indeterminato o determinato; "Collaboratore esterno" nel caso di contratti professionali, contratto occasionale ecc.

7b. Volontari

Indicare per gruppi omogenei il numero e la tipologia di volontari coinvolti nella realizzazione del progetto

	Numero	Tipo attività che verrà svolta ⁸	Ente di appartenenza	Spese previste e la macrovoce di riferimento, come da piano finanziario (Modello E)
1	4	A – Comitato di indirizzo	WelFare insieme, Anap, Inapa, ANCoS	5.000 € - voce D.6 -trasferte
2	26	D – Indagine, contatti utenza	ANCoS	1.000 € - voce D.8 assicurazione
3	52	D – Gestione sportelli del WelF@re di prossimità	ANCoS	23.500 € - voce D.6 trasferite 2.000 € - voce D.8 assicurazione

8 – Collaborazioni

Descrivere eventuali collaborazioni con soggetti pubblici o privati operanti, le modalità di collaborazione e le attività che verranno svolte in collaborazione nonché le finalità delle collaborazioni stesse. In caso di collaborazioni, dovrà essere allegata al presente modello la documentazione prevista al paragrafo 6 dell'Avviso.

	Ente collaboratore	Tipologia di attività che verrà svolta in collaborazione
1	WelFare Insieme	Attività A- B – D Partecipazione al Comitato di indirizzo con responsabilità di indirizzo e supporto per: - formazione degli specialisti del welfare di prossimità - consulenza alle risorse formate nella fase di start-up dei nuovi servizi - modellizzazione sportelli e definizione contenuti della piattaforma web
2	Anap - associazione nazionale anziani e pensionati	Attività B – D Partecipazione al Comitato di indirizzo con responsabilità di indirizzo e supporto per: - definizione strumenti di analisi per la realizzazione dell'indagine, l'interpretazione dei dati e la definizione dei contenuti del report - individuazione di soggetti pubblico-privati del welfare territoriale da coinvolgere nelle reti di collaborazione e co-programmazione
3	Inapa - Istituto Nazionale di Assistenza e di Patronato per l'Artigianato	Attività B – C – D Partecipazione al Comitato di indirizzo - messa a disposizione a titolo gratuito di sedi e uffici attrezzati per la fase di sperimentazione e start-up

⁸ **Attività svolta**": indicare: cod. "A" per "Progettazione", cod. "B" per "Attività di promozione, informazione e sensibilizzazione", cod. "C" per "attività di Segreteria, Coordinamento e monitoraggio di progetto", cod. "D" per Risorse direttamente impegnate nella gestione delle attività progettuali – es. docenti, tutor, esperti".

	<ul style="list-style-type: none"> - Individuazione degli operatori (esperti di welfare) da formare ed inserire come referenti negli sportelli del Welfare di prossimità - Collaborazione nella fase di mappatura dei servizi territoriali da inserire nella piattaforma web
--	--

9 - Affidamento di specifiche attività a soggetti terzi (delegati).

Specificare quali attività come descritte al punto 5 devono essere affidate in tutto o in parte a soggetti terzi delegati (definiti come al punto 4.2 della citata Circ. 2/2009), evidenziando le caratteristiche del delegato. Non sono affidabili a delegati le attività di direzione, coordinamento e gestione, segreteria organizzativa. E' necessario esplicitare adeguatamente i contenuti delle deleghe con riferimento alle specifiche attività o fasi.

<p><i>Attività oggetto di affidamento a soggetti terzi nel rispetto dei criteri indicati dalla circolare 2 del 2009 al paragrafo 4 e s.s. richiamata in via analogica dall'avviso 2/2020.</i></p> <p>Trattandosi di un servizio che richiede un elevato livello di professionalità tecniche in ambito informatico, si è stabilito di affidare le attività inerenti la strutturazione, il popolamento e la gestione della piattaforma web (Welf@are Hub) ad una società terza.</p> <p>La piattaforma, infatti, costituirà il motore perno (hub) del servizio offerto dai 52 Welf@re Specialists una volta formati, nella fase di start-up e sperimentazione dello sportello Welf@re Point in tutte le 26 sedi coinvolte e rappresenterà lo strumento chiave delle attività di orientamento e di facilitazione nell'accesso ai servizi di welfare territoriale rivolte ai cittadini ed alle famiglie che vi faranno riferimento.</p> <p>ANCoS, così come i soggetti collaboratori, non dispongono al proprio interno di tali professionalità, per cui si è ritenuto opportuno optare per la delega delle attività di programmazione, realizzazione dell'infrastruttura logica per la piattaforma e sviluppo e implementazione dei contenuti alla società Voxel Srl, che già collabora con alcune associazioni da coinvolgere e ne conosce caratteristiche, struttura, esigenze specifiche e peculiarità. Si sottolinea che la piattaforma ha bisogno di importanti investimenti di base in hardware/software/sorgenti/ ambiente..., che saranno messi a disposizione gratuitamente dagli enti della collaborazione di rete del Progetto.</p>
--

10. Sistemi di valutazione

(Indicare, se previsti, gli strumenti di valutazione eventualmente applicati con riferimento a ciascuna attività/risultato/obiettivo del progetto)

Obiettivo specifico	Attività	Tipologia strumenti
Realizzazione attività di analisi	Indagine sulle conseguenze dell'emergenza Covid-19 sulle possibilità e le occasioni di accesso al Welfare da parte dei cittadini e delle famiglie	Questionari (di tipologie differenti, da somministrare a destinatari differenti, come riportato nella sezione dedicata), Report periodici di sintesi dei risultati

Formazione Welf@re specialists	Coinvolgimento degli operatori coinvolti in percorsi di formazione	Registri presenza, materiale didattico consegnato, questionari sulle aspettative (iniziale) e test di gradimento e soddisfazione (finale), attestati consegnati
Start-up sportelli territoriali del Welf@re di prossimità	Avvio sperimentazione nei 26 territori del nuovo modello di sportello di ascolto, orientamento e facilitazione all'accesso ai servizi di Welfare pubblico-privato	Registri utenza per raccolta dati su numero e tipologia di accesso e fabbisogno esplicitato, contatti e servizi offerti o indicati, Registro online degli appuntamenti fissati attraverso l'agenda digitale condivisa, Questionari di soddisfazione e gradimento del servizio, Modelli di business plan per la verifica della sostenibilità e replicabilità del servizio su tutto il territorio nazionale
Mappatura e inserimento servizi territoriali	Verifica, raccolta e registrazione dei servizi di welfare presenti in ciascun territorio ed inserimento degli stessi nella piattaforma web	N. servizi registrati, n. accessi nella piattaforma web, n. accordi e convenzioni stipulati con i soggetti del terzo settore coinvolti per territorio
Organizzazione eventi	Programmazione e realizzazione eventi all'avvio, in itinere ed al termine del progetto per la presentazione e diffusione dei risultati	Registri partecipanti, materiale distribuito, n. contatti successivi per accesso al servizio (da parte dell'utenza e dei fornitori di servizi di welfare sul territorio per eventuali accordi di collaborazione)

Le attività di valutazione e monitoraggio saranno trasversali all'intera durata del progetto. Verranno realizzate dallo staff di segreteria e monitoraggio, con la collaborazione dello staff di pilotaggio e dei volontari presenti nei territori coinvolti e saranno validati dal Comitato di indirizzo.

11. Attività di comunicazione

Le attività di diffusione interna delle informazioni inerenti al progetto verranno svolte dagli operatori dell'ente capofila e dei soggetti collaboratori, mentre quelle di brandizzazione e le campagne professionali di comunicazione saranno affidate a fornitori esterni, esperti della materia.

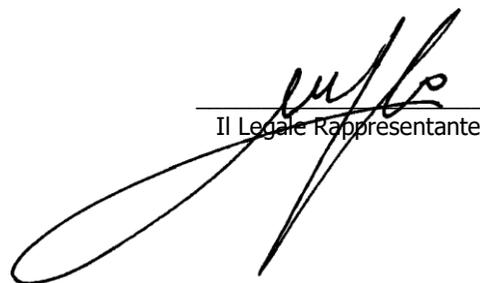
Descrizione dell'attività	Mezzi di comunicazione utilizzati e coinvolti	Risultati attesi	Verifiche previste, se SI' specificare la tipologia
Comunicazione diretta e tramite la rete dei Collaboratori (Anap, Patronato Inapa e Welfare Insieme) in fase di avvio del progetto, in itinere ed al termine dei 18 mesi	Le informazioni sul progetto verranno diffuse attraverso i siti web del capofila (www.ancos.it) e dei soggetti collaboratori, nonché mediante l'utilizzo dei rispettivi profili social, (Facebook, Instagram,	Promozione costante del progetto e delle attività previste (Indagine, modellizzazione, formazione Welf@re Specialists e start-up sportelli di prossimità) attraverso	Si prevede un monitoraggio bisettimanale delle uscite nei media tradizionali, sul web e sui social, attraverso una

	Youtube), dei propri network di collaborazione, delle newsletter e delle riviste periodiche (circa 300.000 copie) a livello nazionale e territoriale	tutti i canali di comunicazione interni, tradizionali e innovativi, cercando di ampliare di volta in volta il pubblico indiretto del progetto e di raggiungere i principali stakeholder	rassegna stampa periodica ed una verifica degli accessi e dei contatti con la produzione di report mensili (n. accessi e contatti, tipologia, distribuzione geografica e caratteristiche degli eventuali contatti)
Raccolta, definizione e diffusione di materiale informativo sulle attività e sui temi di pertinenza del progetto (Welfare di prossimità, evoluzione e riforma terzo settore, servizi e agevolazioni a disposizione dei cittadini e delle famiglie) presso tutte le sedi territoriali coinvolte	Stampa, diffusione e pubblicazione sia cartacea che online dei materiali informativi di progetto prodotti	Produzione e distribuzione dei materiali informativi e delle sintesi di progetto nel corso di tutti gli eventi previsti, all'avvio, in itinere ed al termine del progetto	Si prevede un monitoraggio periodico della distribuzione dei materiali e degli accessi online (con eventuali download o richieste di invio per mail o posta ordinaria) da parte di singoli cittadini o sedi territoriali
Brandizzazione e diffusione del materiale di identificazione degli sportelli su tutti i territori, sia attraverso la predisposizione grafica e la stampa del "logo" identificativo del servizio, sia attraverso l'inserimento dello stesso nella piattaforma web di accesso ai servizi di Welfare di prossimità ed in tutti i canali online di riferimento del capofila e dei soggetti collaboratori	Stampa e diffusione del logo e del materiale brandizzato a tutti gli stakeholder ed alle sedi territoriali coinvolte. Caricamento sulla piattaforma web e nei siti e social di pertinenza del capofila e dei collaboratori con il supporto del soggetto delegato alla realizzazione dei servizi informatici	Riconoscimento della iniziativa come entità presente nel territorio, come rivolta ai servizi per la comunità, con autonomo forte riconoscimento dalla rete di collaborazione, dai fornitori di servizi di welfare, dai cittadini.	Si procederà alla verifica del corretto utilizzo di materiali ed al conteggio delle richieste di impiego che perverranno dai territori e dai soggetti coinvolti nella rete di collaborazione.

Allegati: n° 3 *relativi alle collaborazioni (punto 8).*

Roma, 7 settembre 2020

(Luogo e data)


Il Legale Rappresentante

