



Answering  
tomorrow's  
challenges  
today

***Identification and assessment of the elements that ensure the sustainability of ESF operations implemented following calls for proposals***

Sottocomitato Diritti Sociali (ScDS) 2021-2027  
Roma, 20 giugno 2025

Marco Pompili

# Struttura presentazione



## Obiettivi dello studio



## Principali risultati



## Lezioni apprese e raccomandazioni





# Obiettivi dello studio



## Obiettivi dello studio

- Analizzare **relazione tra sostenibilità dei risultati uso di calls for proposals/avvisi** come metodo di selezione delle operazioni
- Identificare **fattori** delle call che supportano la sostenibilità dei risultati
- Fornire **raccomandazioni pratiche (Handbook)**



## Metodi

- Mappatura di 5415 procedure
- Indagine con 80 AdG/OI
- 10 studi di caso + webinar





# Principali risultati

# Alcune evidenze generali

- *Calls procedura **più diffusa** (71% procedure, 52% risorse)*
- *Calls preferite per **trasparenza, competizione e innovazione***
- *Calls ritenute meno adatte per interventi **orizzontali, attuabili da pochi soggetti/organizzazioni, che necessitano urgenza***
- *AdG ritengono **call/avvisi favorire la sostenibilità meglio degli affidamenti diretti** → selezione progetti di maggiore qualità e un migliore adattamento ai bisogni*

# Fattori che favoriscono la sostenibilità quando le call/avvisi sono utilizzati



- ***Coinvolgimento stakeholder rilevanti***
- ***Logica di intervento chiara e basata su evidenze***
- ***Integrazione intervento in policy regionali/nazionali***
- ***Adeguate durata (o call ripetute)***
- ***Criteri di selezione focalizzati sulla sostenibilità***



# Lezioni apprese e raccomandazioni



# In fase di preparazione delle call

- ✓ *Consultare gli stakeholder rilevanti per focalizzare target e azioni*
- ✓ *Identificare correttamente i beneficiari potenziali*
- ✓ *Integrazione gli interventi in un quadro più ampio di policy*
- ✓ *Logica di intervento robusta e basata su analisi dei bisogni*
- ✓ *Durata adeguata e ripetizione dove utile*
- ✓ *Criteri di selezione che premiano la sostenibilità*

 ***Esempio «Call per favorire integrazione studenti migranti (Bulgaria)»: open consultation, attenta analisi dei successi e fallimenti da interventi precedenti.***

# In fase di disegno dei criteri di selezione

✓ *Definizione di criteri di ammissibilità, qualità e priorità coerenti con la sostenibilità nelle prime fase di impostazione*

→ *Criteri quantitativi per raggiungere un cambiamento permanente (es. ottenere una qualifica, ottenere un impiego, assumere dopo la formazione, mantenere l'erogazione dei servizi...)*


→ *Criteri qualitativi per effetti nel medio-lungo termine (es. fonti di finanziamento successive, innovazione e trasferibilità, proseguimento del supporto alla fine del progetto...)*

✓ *Redazione chiara di linee guida chiare per i beneficiari*

 ***Esempio «Call per favorire accesso ai servizi di cura in ambito geriatrico» (Polonia): doveva essere dimostrata dai beneficiari la sostenibilità dei servizi e la loro continuazione***

# In fase attuazione, M&V


- ✓ *Accompagnamento dei beneficiari con attività di capacity building*
- ✓ *Promozione di partenariati duraturi e sinergie pubblico-privato*
- ✓ *Valutazioni orientate alla sostenibilità socio-economica degli impatti*


 ***Esempio «Call su innovazione del welfare territoriale «We care»(Italia): supporto esterno a favore di beneficiari con attività di coaching e capacity-building anche sul tema della sostenibilità dei servizi***


# Handbook come strumento di supporto

✓ *Utilizzare il Manuale come guida pratica step-by-step*

✓ *Applicare le domande guida proposte in ciascuna fase*

Step	Guiding questions
 <b>Preparation of the intervention</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Was a detailed analysis of needs of the targets groups and territories carried out? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Were the most relevant stakeholders involved, and their views considered in this preparatory phase? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Was the intervention logic of the operations to be financed clearly defined also in relation to the long-term results? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Was the possibility and opportunity to embed the ESF interventions in a wider national and/or regional policy framework considered? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Were lessons learnt from previous CFPs and interventions, if available, considered in the preparation of the CFP? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Was the duration of operations sufficient to achieve intended changes? Were the potential options considered (multiannual CFPs, plans for repeating calls, etc.)? ✓</li> </ul>

Step	Guiding questions
 <b>Drawing up the selection criteria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Is it relevant and possible to embed the sustainability issue in the selection criteria? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Were relevant stakeholders and experts involved in identifying the selection criteria and in drafting/validating the CFP documents to ensure their clarity and consistency? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Are the selection criteria related to sustainability clearly set out, easy to quantify and assess? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>In case of qualitative criteria, is it clearly indicated how they will be weighted and evaluated? Are there guidelines for applicants? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Is the scoring of the criteria on sustainability and their relative weights on the total scores clearly set out? Is a sufficient weight given to the criteria related to the sustainability? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Do the CFP documents include supporting methodological guidelines on selection criteria, including those related to the sustainability? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Is it foreseen to discuss and present the selection criteria to potential applicants and to dedicate adequate attention to the topic of sustainability? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Is the methodology for assessing the criteria clear, and are the applicants informed in advance on how criteria oriented towards sustainability are assessed (e.g. to be able to take them into account in project preparation)? ✓</li> </ul>

Step	Guiding questions
 <b>Implementation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Is there a plan (or an intention) to provide support to beneficiaries during the implementation of the intervention, with a particular attention to promote the sustainability of results? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Does the call encourage agreements among multiple stakeholders, public, private and not-for-profit entities, as an option for the implementation of the operations? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Does the monitoring system consider the sustainability of results in the measurement of activities and outcomes? Can it do that? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Is the set of monitoring indicators adequate to produce information and insights on the sustainability of the operations? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Is there a plan to carry out interim and/or ex-post evaluations specifically focused on the sustainability of results? ✓</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Is the sustainability of results considered among the evaluation criteria listed in the policy evaluation plan and/or in the ToR concerning a programme or an intervention evaluation? ✓</li> </ul>





**Grazie per l'attenzione!**

**[Marco.pompili@ecorys.com](mailto:Marco.pompili@ecorys.com)**