



Misure e incentivi previsti dalla normativa europea, nazionale e regionale per la cultura d'impresa

Ricognizione periodica - Aggiornamento: 7 agosto 2026

Osservatorio 4.Manager

osservatorio@4manager.org

L'attività di ricognizione effettuata dall'Osservatorio 4.Manager è realizzata mediante il monitoraggio periodico degli incentivi a livello europeo, nazionale e regionale **che direttamente o indirettamente coinvolgono le competenze manageriali**. Il monitoraggio non è esaustivo delle misure e/o degli incentivi indirizzati alle imprese industriali su temi quali, ad esempio: creazione d'impresa; internazionalizzazione, ecc. ...

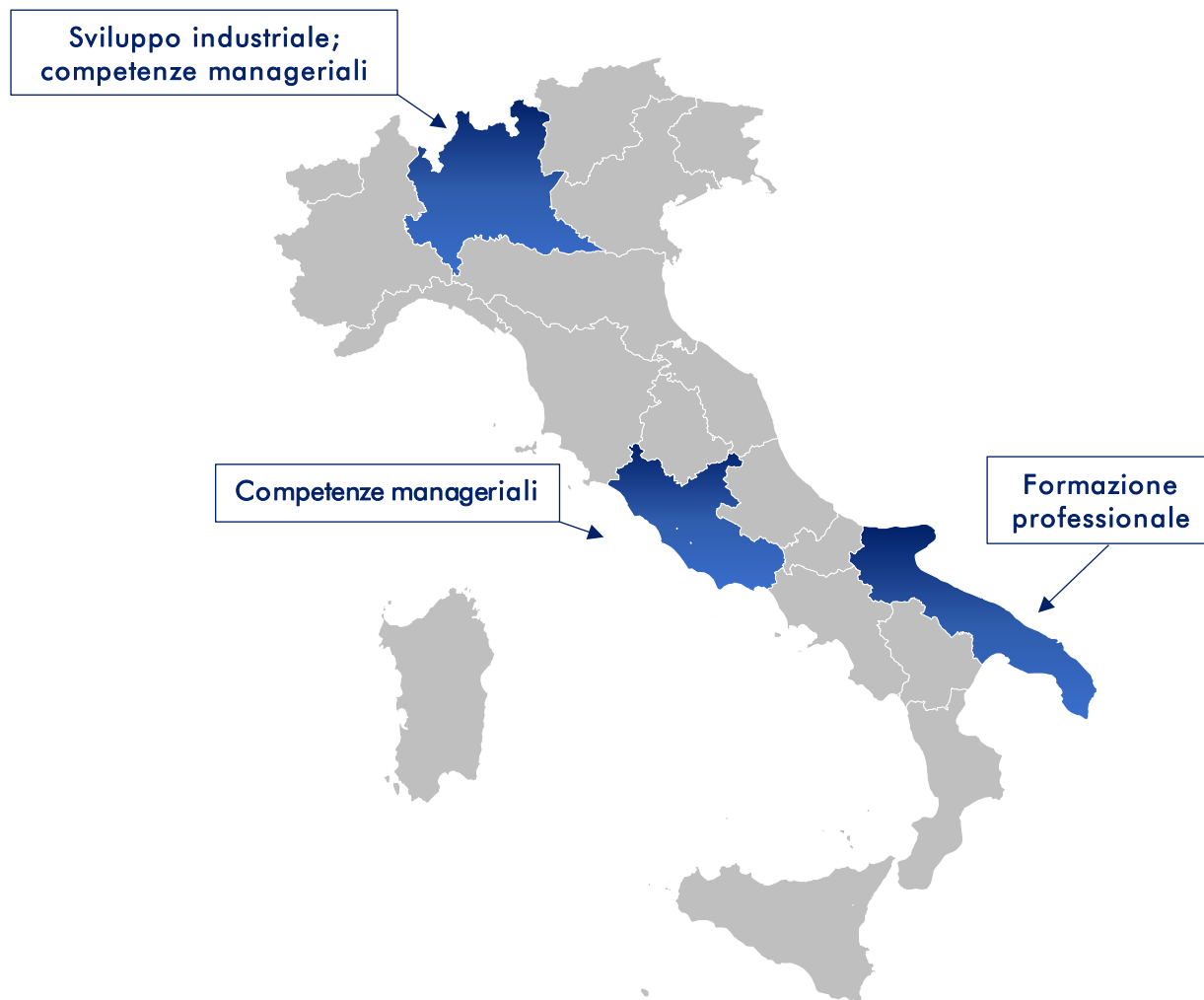
Per informazioni aggiuntive o eventuali suggerimenti, è possibile contattare l'Osservatorio all'indirizzo di posta elettronica: osservatorio@4manager.org

Sommario

Misure e incentivi regionali/provinciali.....	2
Rappresentazione grafica delle Regioni attualmente attive	2
Lazio.....	3
Lombardia	5
Lombardia	7
Puglia	9
CCIAA	11
Misure e incentivi nazionali.....	15
Tutte le regioni - Agevolazioni finanziarie.....	15
Tutte le regioni - Credito d'imposta Nazionale	17
Tutte le regioni - Agevolazioni finanziarie.....	19

Misure e incentivi regionali/provinciali

Rappresentazione grafica delle Regioni attualmente attive



Area	Titolo	Beneficiari	Descrizione	Scadenza
Lazio	Avviso pubblico per il rafforzamento delle capacità manageriali delle imprese	Diretti: Imprese Indiretti: Manager	L'intervento oggetto del presente Avviso prevede l'assegnazione di voucher alle imprese che operano nel settore dei servizi e dell'industria, per acquisire, anche per intervalli di tempo limitati, figure manageriali di sostegno, con finalità di rafforzamento della leadership, di formazione delle figure apicali e direttive, di lancio di nuove modalità organizzative in linea con le sfide settoriali. In particolare, i voucher per l'inserimento delle figure manageriali sono definiti in relazione a due distinte linee di intervento e, a loro volta, si articolano in base alla dimensione dell'impresa, prevedendo una premialità in caso di manager donne o con età maggiore di 55 anni. Le linee di intervento si distinguono in: • Voucher ASSUNZIONI, per l'assunzione con inquadramento di quadro o dirigente, ai sensi del CCNL vigente, con contratto di lavoro subordinato a tempo pieno e indeterminato o determinato di almeno 12 mesi. L'assunzione deve essere effettuata in data successiva alla pubblicazione dell'Avviso. L'importo massimo del finanziamento non potrà superare il costo lordo sostenuto dall'impresa per l'assunzione del lavoratore per i primi 12 mesi di attività. • Voucher CONSULENZE, finalizzato all'acquisto di consulenze specialistiche per attività manageriali all'interno dell'impresa, della durata di almeno 12 mesi. Il voucher non può essere utilizzato per l'acquisto di consulenze da parte di soggetti precedentemente impiegati presso l'azienda con contratti di lavoro subordinato, in ruoli di quadro o dirigente. Il contratto di consulenza deve prevedere lo svolgimento di almeno 100 giornate di lavoro.	22/12/2026

			Sono destinatari degli interventi i manager esperti, intesi come figure professionali altamente qualificate che hanno maturato, complessivamente, un'esperienza lavorativa di almeno 5 anni in ruoli di quadro o dirigente (con contratto di lavoro subordinato siglato nel rispetto del relativo CCNL), e/o in ruoli manageriali, svolti senza vincolo di subordinazione, a favore di organizzazione private o pubbliche (ad esempio attività di consulenza o supporto ai vertici aziendali o di progetto, coordinatore di gruppi di lavoro o di progetto, etc.). I manager devono essere residenti o domiciliati nella Regione Lazio. I manager, inoltre, devono possedere i seguenti requisiti, che si diversificano in base alla tipologia di contributo richiesto dall'impresa: • Voucher ASSUNZIONI: essere disoccupati al momento della presentazione della domanda, ai sensi della legislazione vigente. • Voucher CONSULENZE: essere disoccupati o lavoratori autonomi con un reddito, relativamente all'annualità precedente alla presentazione della domanda, che non superi le soglie previste per l'applicazione del regime forfettario. Per l'individuazione del Manager esperto, l'impresa può avvalersi del supporto di Federmanager Roma o Manager Italia Lazio che, operando un'azione di incontro domanda/offerta di lavoro, supporteranno le aziende nel recruiting dei profili professionali di cui necessitano. La dotazione finanziaria complessiva per il presente bando è pari a € 5.000.000,00. Link al bando	
--	--	--	--	--

Area	Titolo	Beneficiari	Descrizione	Scadenza
Lombardia	Avviso "Check-up d'impresa"	Diretti: Imprese Indiretti: Dirigenti in qualità di personale dipendente	L'avviso si propone di incrementare il profilo competitivo delle imprese attraverso l'introduzione di modelli e processi di benessere organizzativo, formativo e gestionale, a sostegno della qualità del lavoro. A tal fine, il presente avviso, sostiene le imprese attraverso l'erogazione di un voucher finalizzato a realizzare una puntuale analisi organizzativa delle competenze del capitale umano necessarie rispetto al perseguimento della strategia aziendale, anche in rapporto ai <i>trend</i> di settore e ai <i>competitor</i>. I progetti presentati dovranno prevedere le seguenti fasi: 1. Analisi organizzativa e del capitale umano. 2. Job Analysis, comprensiva dell'analisi del clima aziendale Analizzare i requisiti, le caratteristiche e le componenti delle posizioni lavorative in azienda in ragione delle esigenze della stessa. 3. Pianificazione Definizione di un piano operativo per rispondere alle necessità emerse e dall'analisi organizzativa e dalla <i>job analysis</i> (ad esempio: piani di formazione, piani di sviluppo del personale, piani di aggiornamento delle competenze, azioni di benessere organizzativo). 4. Trasferimento Rilascio dell'analisi effettuata da parte del fornitore e accompagnamento dell'imprenditore per il trasferimento delle conoscenze rilevate in termini di comportamenti nell'organizzazione del lavoro. Le imprese richiedenti, al momento di presentazione della domanda, devono avere almeno 20 dipendenti e fino a un massimo di 100. Il voucher è assegnato con procedura a sportello, in base all'ordine cronologico di presentazione della domanda e prevede la copertura	30/06/2027

			del 50% delle spese considerate ammissibili e comunque nel limite massimo di € 8.000,00. La dotazione finanziaria complessiva per il presente bando è pari a € 3.200.000,00. Link al bando	
--	--	--	--	--

Area	Titolo	Beneficiari	Descrizione	Scadenza
Lombardia	Competenze per lo sviluppo	Diretti: PMI Indiretti: Temporary e Innovation Manager	La misura intende sostenere raggruppamenti di PMI lombarde (costituiti da almeno cinque PMI) per potenziare le competenze del personale (imprenditori, titolari, amministratori e personale dipendente e parasubordinato) attraverso azioni di formazione specialistica e di accompagnamento. I progetti devono riguardare almeno una delle seguenti aree strategiche: • specializzazione intelligente (es: innovazione, trasformazione tecnologica e digitale) • transizione industriale (es: trasformazione green, economia circolare, lotta ai cambiamenti climatici) • imprenditorialità (es: internazionalizzazione, passaggio generazionale, forme innovative di accesso al credito). L'agevolazione regionale consiste in un contributo a fondo perduto: • che copre l'80% delle spese ammissibili presentate nel progetto, se il regime di aiuti di Stato scelto dall'impresa è il "De minimis"; • che copre il 50% dei costi ammissibili, se il regime di aiuto scelto dall'impresa è "Aiuti alla formazione" secondo l'art. 31 GBER. Il contributo può tuttavia essere aumentato fino a un'intensità massima del 70% per tutte le piccole imprese e per le medie imprese, se la formazione è destinata a lavoratori con disabilità o a lavoratori svantaggiati. I progetti presentati devono avere un importo minimo pari a € 100.000,00, con investimento minimo da parte di ciascuna impresa di € 15.000,00. L'agevolazione massima concedibile è di € 500.000,0 per progetto e di € 200.000,00 per singola impresa partecipante.	Fino a esaurimento risorse

			Tra le spese ammissibili, in caso di scelta del regime di aiuti “De minimis”, rientrano quelle relative all’introduzione di figure ad alta specializzazione tecnica o manageriale e/o Temporary Manager e/o esperti in Digital marketing/marketing strategico, transizione verde e digitale, sviluppo organizzativo. Inoltre, tra i soggetti erogatori delle azioni formative sono ricompresi gli Innovation Manager accreditati (elenco Unioncamere). La dotazione finanziaria complessiva per il presente bando è pari a € 9.116.016,65. Link al bando	
--	--	--	---	--

Area	Titolo	Beneficiari	Descrizione	Scadenza
Puglia	Piani Formativi Aziendali 2024	Diretti: Imprese Indiretti: Dirigenti in qualità di personale dipendente	La Regione Puglia intende perseguire, attraverso il presente bando, le seguenti finalità: • Rafforzare la competitività del sistema economico e produttivo attraverso l'adeguamento e lo sviluppo di competenze e professionalità dei lavoratori. • Sostenere iniziative in materia di formazione e qualificazione professionale che contribuiscano al miglioramento culturale e professionale dei lavoratori. • Rispondere ai fabbisogni formativi manifestati dalle singole imprese impegnate in processi di riorganizzazione, innovazione o aggiornamento. Per farlo, è previsto il finanziamento dei seguenti piani formativi: a) Piani formativi di aggiornamento delle competenze professionali. b) Piani formativi di riqualificazione dei lavoratori delle imprese a seguito di mutamenti di mansioni previsti dall'art. 2103 del c.c. c) Piani formativi di aggiornamento e/o di riqualificazione dei lavoratori delle imprese a seguito di nuovi investimenti e/o nuovi insediamenti produttivi e/o programmi di riconversione produttiva avviati non prima di due esercizi sociali antecedenti la candidatura. I piani formativi aziendali candidabili a istanza di agevolazione possono essere sia monoaziendali che pluriaziendali e possono riferirsi ai seguenti ambiti:	Fino a esaurimento risorse

			• Formazione finalizzata allo sviluppo delle tecniche e delle tecnologie produttive ed alla conduzione di impianti, attrezzature o macchinari, nonché alla sperimentazione di materiali o prodotti innovativi. • Formazione finalizzata al miglioramento della qualità del prodotto/servizio e all'ottimizzazione del ciclo produttivo. • Formazione organizzativo-gestionale, finalizzata allo sviluppo delle tecniche di gestione e/o organizzazione aziendale. • Formazione afferente ai sistemi di gestione ambientale, con attenzione alla gestione dei rifiuti e al risparmio di risorse idriche ed energetiche. • Formazione di personale addetto ai processi di commercio con l'estero e di internazionalizzazione di impresa. • Formazione organizzativo-gestionale, finalizzata allo sviluppo degli interventi in materia di responsabilità sociale di impresa. La dotazione finanziaria complessiva per il presente bando è pari a € 10.000.000,00. Link al bando	
--	--	--	--	--

Area	Titolo	Beneficiari	Descrizione
CCIAA	Bando Voucher Doppia Transizione (digitale ed energetica) 2026	Diretti: MPMI Indiretti: Innovation Manager Energy Manager	Il presente bando intende supportare le MPMI della circoscrizione territoriale camerale di riferimento nell'adozione di soluzioni tecnologiche avanzate e l'attivazione di processi di sostenibilità aziendale. L'intervento è volto a favorire la digitalizzazione e lo sviluppo di nuove competenze professionali, con un focus specifico sull'utilizzo di tecnologie digitali per favorire la transizione ecologica. Il bando prevede l'erogazione di un voucher per la realizzazione di un progetto coerente con la strategia del Piano Nazionale Transizione 5.0 e che prevede l'acquisizione di: • Tecnologie • Servizi di consulenza e formazione. Sono ammissibili le spese per l'acquisto delle seguenti tecnologie: a. manifattura additiva e stampa 3D b. <i>cloud, fog e quantum computing</i> c. soluzioni di <i>cybersecurity e business continuity</i> d. intelligenza artificiale e. infrastrutture per il Calcolo ad Alte Prestazioni (HPC) f. robotica avanzata e collaborativa g. <i>big data e analytics</i> h. <i>blockchain</i> i. soluzioni tecnologiche per la navigazione immersiva, interattiva e partecipativa j. internet delle cose e delle macchine e sistemi di sensoristica interconnessa k. soluzioni tecnologiche per la gestione e il coordinamento dei processi aziendali con elevate caratteristiche di integrazione delle attività l. sistemi <i>fintech</i> m. sistemi di geolocalizzazione

			n. sistemi per l'<i>in-store customer experience</i> o. sistemi di <i>e-commerce</i> (solo se nel progetto presentato sono effettivamente interconnessi ad un'altra tecnologia dell'elenco) p. sistemi volti a promuovere modalità di lavoro a distanza o agile q. sistemi digitali per favorire la sostenibilità e la transizione energetica. Sono ammissibili le spese per i seguenti servizi di consulenza: a. analisi (anche attraverso audit) finalizzati alla rilevazione e misurazione del profilo digitale e/o <i>green</i> dell'impresa utile alla predisposizione dei relativi piani di sviluppo b. predisposizione di piani di sviluppo dell'impresa in chiave digitale e/o green c. implementazione delle tecnologie individuate dal bando d. implementazione di sistemi di gestione dell'innovazione, di sistemi per la digitalizzazione e la sicurezza delle informazioni e di sistemi di gestione dell'energia e. servizi di <i>matching</i> per favorire collaborazioni con il mondo della ricerca pubblica f. acquisizione temporanea del servizio esterno di Innovation Manager o Energy Manager per favorire la transizione digitale e <i>green</i> dell'impresa g. spese progettuali per la creazione di Comunità Energetiche Rinnovabili h. interventi di consulenza e di prestazione di servizi qualificati volti ad accompagnare e rafforzare la sostenibilità ambientale, sociale e di <i>governance</i> delle imprese. Sono ammissibili le spese per i seguenti servizi di formazione: a. attività di formazione finalizzata al conseguimento della qualifica per profili collegati ai temi dell'innovazione (es. Innovation Manager, Innovation Specialist, Innovation
--	--	--	---

			Technician) e <i>green</i> (es. Energy manager) delle risorse impiegate stabilmente all'interno dell'impresa; b. altre attività di formazione indirizzate alle risorse umane impiegate stabilmente, finalizzate ad acquisire competenze in ambito digitale e/o <i>green</i> e connesse alle tecnologie oggetto del bando. Ciascuna Camera di Commercio indica le risorse finanziarie complessivamente destinate al finanziamento dei voucher, nonché gli importi massimi erogabili e la percentuale massima dei costi ammissibili coperta dal voucher. Eventuali ulteriori variazioni, rispetto a quanto indicato nella presente scheda di sintesi, sono consultabili all'interno dei singoli bandi. <i>Nella tabella sottostante, i riferimenti per singola Camera di Commercio.</i>
--	--	--	---

CCIAA	Risorse finanziarie	Link al bando	Scadenza
CCIAA Caltanissetta	€ 150.000,00	https://www.cameracommercio.cl.it/amministrazione-trasparente-main/bandi-in-corso/bando-doppia-transizione-2026/	31/08/2026
CCIAA Caserta	€ 350.000,00	https://www.ce.camcom.it/notizie/bando-voucher-doppia-transizione-2026	09/09/2026
CCIAA Trapani	€ 150.000,00	https://www.tp.camcom.it/notizie/progetto-doppia-transizione-digitale-ed-ecologica-bando-doppia-transizione-anno-2026	15/09/2026
CCIAA Messina	€ 150.000,00	https://www.me.camcom.it/pid-punto-impresa-digitale/bandi-voucher/bando-doppia-transizione-anno-2026	18/09/2026
CCIAA Modena	€ 200.000,00	https://www.mo.camcom.it/promozione/contributi-camerale/bandi/bando-voucher-doppia-transizione-anno-2026	18/09/2026
CCIAA Sassari	€ 100.000,00	https://www.ss.camcom.it/promozione-del-territorio/voucher-in-corso/bando-voucher-doppia-transizione-anno-2026	21/09/2026
CCIAA Nuoro	€ 95.963,26	https://nu.camcom.it/it/camera/bandi/bando/Bando-Doppia-Transizione-2026-Contributi-a-fondo-perduto-per-la-digitalizzazione-e-la-sostenibilita-delle-imprese/	22/09/2026
CCIAA Ferrara-Ravenna	€ 400.000,00	https://www.fera.camcom.it/bandi/bando-doppia-transizione-anno-2026	25/09/2026
CCIAA Maremma e Tirreno	€ 130.000,00	https://www.lg.camcom.it/bandi/bando-doppia-transizione-digitale-sostenibile-2026	10/11/2026
CCIAA Arezzo-Siena	€ 146.600,00	https://www.as.camcom.it/bando-voucher-doppia-transizione-digitale-ed-ecologica-2026	15/12/2026

Misure e incentivi nazionali

Area	Titolo	Beneficiari	Descrizione
Tutte le regioni - Agevolazioni finanziarie	Green New Deal	Diretti: Imprese Indiretti: Dirigenti in qualità di personale dipendente	L'incentivo sostiene con agevolazioni finanziarie la realizzazione di progetti di ricerca, sviluppo e innovazione nell'ambito delle finalità di transizione ecologica e circolare del <i>Green New Deal</i>/italiano. La misura è destinata al sostegno dei progetti di imprese ammesse ai finanziamenti agevolati del FRI (Fondo rotativo per il sostegno alle imprese e gli investimenti in ricerca), e prevede la concessione di contributi a sostegno delle attività di ricerca industriale, sviluppo sperimentale e, per le PMI, di industrializzazione dei risultati della ricerca e sviluppo. Nello specifico, i progetti devono perseguire i seguenti obiettivi: • decarbonizzazione dell'economia • economia circolare • riduzione dell'uso della plastica e sostituzione della plastica con materiali alternativi • rigenerazione urbana • turismo sostenibile • adattamento e mitigazione dei rischi sul territorio derivanti dal cambiamento climatico. Con specifico riguardo alle attività di ricerca industriale e sviluppo sperimentale, queste devono essere finalizzate alla realizzazione di nuovi prodotti, processi o servizi o al notevole miglioramento di prodotti, processi o servizi esistenti.

			In questo caso, tra le spese ammissibili, rientrano anche quelle relative al personale dell'impresa proponente, limitatamente a tecnici, ricercatori ed altro personale ausiliario, nella misura in cui sono impiegati nelle attività di ricerca e di sviluppo oggetto del progetto. Per le attività di ricerca industriale e di sviluppo sperimentale, il contributo a fondo perduto è concesso in misura pari al 15% delle spese e dei costi ammissibili. Le imprese accedono alle agevolazioni secondo due distinte procedure: • a sportello, per i programmi di importo non inferiore a 3 milioni e non superiore a 10 milioni di euro, con un massimo di tre imprese partecipanti; • negoziale, per i programmi di importo superiore a 10 milioni e non superiore a 40 milioni di euro, con un massimo di cinque imprese partecipanti. Per l'agevolazione dei progetti sono disponibili, complessivamente, 600 milioni di euro per la concessione dei finanziamenti agevolati, a valere sul Fondo rotativo per il sostegno alle imprese e gli investimenti in ricerca (FRI) e 150 milioni di euro per la concessione dei contributi. Ulteriori info: Ministero delle Imprese e del Made in Italy
--	--	--	--

Area	Titolo	Beneficiari	Descrizione
Tutte le regioni - Credito d'imposta Nazionale	Credito d'imposta Ricerca, Sviluppo, Innovazione e Design	Diretti: Imprese Indiretti: Dirigenti in qualità di personale dipendente	La misura si pone l'obiettivo di sostenere la competitività delle imprese stimolando gli investimenti in Ricerca e Sviluppo, Innovazione tecnologica, anche nell'ambito del paradigma 4.0 e dell'economia circolare, Design e ideazione estetica. Essa si rivolge a tutte le imprese residenti sul territorio italiano, indipendentemente dalla natura giuridica, dal settore economico di appartenenza, dalla dimensione, dal regime contabile e dal sistema di determinazione del reddito ai fini fiscali. In particolare, il credito d'imposta risulta così strutturato. - Attività di ricerca fondamentale, ricerca industriale e sviluppo sperimentale in campo scientifico e tecnologico: il credito d'imposta è riconosciuto in misura pari al 10% delle spese agevolabili nel limite massimo di 5 milioni di euro fino al periodo di imposta in corso al 31 dicembre 2031. - Attività di innovazione tecnologica finalizzate alla realizzazione di prodotti o processi di produzione nuovi o sostanzialmente migliorati: il credito d'imposta è riconosciuto in misura pari al 10% delle spese agevolabili nel limite massimo di 2 milioni di euro. Dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31 dicembre 2023 e fino al periodo d'imposta in corso al 31 dicembre 2025, il credito d'imposta è riconosciuto in misura pari al 5%, nel limite massimo annuale di 2 milioni di euro. - Attività di innovazione tecnologica 4.0 e green finalizzate alla realizzazione di prodotti o processi di produzione nuovi o sostanzialmente migliorati:

			Dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31 dicembre 2023 e fino a quello in corso al 31 dicembre 2025, il credito d'imposta è riconosciuto in misura pari al 5%, nel limite massimo annuale di 4 milioni di euro. • Attività di design e ideazione estetica finalizzate ad innovare in modo significativo i prodotti dell'impresa sul piano della forma e di altri elementi non tecnici o funzionali: Dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31 dicembre 2023 e fino al periodo d'imposta in corso al 31 dicembre 2025, il credito d'imposta è riconosciuto in misura pari al 5%, nel limite massimo annuale di 2 milioni di euro. Con decreto direttoriale del 3 luglio 2026 è stata disposta l'apertura della piattaforma informatica per la presentazione delle comunicazioni di prenotazione del credito d'imposta design e ideazione estetica da parte delle imprese. Il beneficio, nel limite complessivo di 60 milioni di euro, riguarda le spese per attività di design e ideazione estetica, di cui al comma 202 della legge di bilancio 2020, sostenute nel periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31 dicembre 2025. Tra le spese ammissibili, sono ricomprese quelle relative al personale titolare di rapporto di lavoro subordinato o di lavoro autonomo o altro rapporto diverso dal lavoro subordinato, direttamente impiegato nelle operazioni di ricerca e sviluppo, di innovazione tecnologica e di svolgimento delle attività di design e ideazione estetica ammissibili al credito d'imposta, nei limiti dell'effettivo impiego in tali attività. Ulteriori info: Ministero delle Imprese e del Made in Italy
--	--	--	--

Area	Titolo	Beneficiari	Descrizione
Tutte le regioni - Agevolazioni finanziarie	Temporary Manager	Diretti: Imprese Indiretti: Temporary Manager	Il bando sostiene l'inserimento temporaneo in azienda di figure manageriali specializzate, ovvero Temporary Manager, per supportare: • progetti di internazionalizzazione, • progetti di trasformazione e tecnologia, digitale o ecologica, a sostegno dell'internalizzazione dell'Impresa sui mercati internazionali. Le agevolazioni prevedono: • Finanziamento a tasso agevolato con durata di 4 anni (di cui 2 di preammortamento). • Quota a fondo perduto fino al 10% dell'importo finanziato (massimo €100.000), elevabile al 20% (massimo €200.000) per imprese con sede nel Mezzogiorno o progetti in specifiche aree strategiche (Africa, America Latina, India). Sono considerati Temporary Manager i Temporary Export Manager, i Temporary Digital Marketing Manager, i Temporary Innovation Manager, o soggetti che abbiano, indipendentemente dalla denominazione della figura, comprovata esperienza in materia di export e internazionalizzazione, transizione digitale o ecologica, e processi di innovazione aziendale Le spese ammissibili e finanziabili sono: 1. Spese per le prestazioni professionali del Temporary Manager, che devono rappresentare almeno il 60% dell'importo complessivo dell'intervento.

			2. Spese strettamente connesse alla realizzazione del progetto elaborato con l'assistenza del Temporary Manager (massimo restante 40%). 3. Spese consulenziali professionali per le verifiche di conformità alla normativa ambientale nazionale. 4. Spese per consulenze finalizzate alla presentazione e gestione della richiesta di Intervento Agevolativo e alle asseverazioni rese dal Revisore, per un valore fino a un massimo del 5% dell'importo deliberato. L'importo finanziabile non può essere inferiore a € 10.000 e non può superare € 500.000; in ogni caso, il tetto massimo è rappresentato dal 20% dei ricavi medi risultanti dagli ultimi due bilanci approvati e depositati dall'impresa. Ulteriori info: SIMEST
--	--	--	---