



**"Sapere e sapere fare": indicazioni operative  
per l'ideazione, la gestione e la valutazione di  
un progetto.**

*Dott.ssa*

*Barbara Scira*

*Project Manager*

# Il progettista: un mestiere «inventato»

Wikipedia recita:

- Il **progettista** è colui che redige un progetto, *spesso di carattere architettonico o tecnico progettuale*, attraverso un processo o attività di progettazione.
- Si tratta di una figura professionale che con un proprio bagaglio culturale ed una congrua esperienza pensa e concepisce prima ciò che verrà costruito dopo.

Altre concezioni di progettista:

**Progettista europeo:** per sviluppare progetti che possano accedere ai finanziamenti dell'Unione europea è necessaria la capacità di utilizzo del **Project Cycle Management**.

# Una definizione di progetto

Il progetto è un insieme di **attività** mirate al raggiungimento di **obiettivi** chiaramente definiti, entro un determinato periodo di **tempo** e con un **budget** prestabilito.

*(Project Cycle Management Guidelines –  
Commissione Europea – marzo 2004)*

Un buon progetto dovrebbe presentare:

- **Attori** ben identificati (soggetti promotori e beneficiari finali)
- **Azioni** ben definite e sostenibili attraverso le risorse a disposizione e i tempi stabiliti
- Un sistema di **monitoraggio e valutazione** (di supporto alla gestione dell'andamento del progetto)
- Un livello adeguato di **analisi economico-finanziaria**, che indichi che i benefici del progetto superano i suoi costi

# Gli attori

- ▶ **Chi può presentare** il progetto? Persone fisiche o personalità giuridiche? Si può presentare in forma singola o associata?
- ▶ Chi sono i **destinatari finali** delle attività del progetto? Quanti anni e che caratteristiche devono avere?
- ▶ Chi sono i **destinatari indiretti** del progetto?

# Le azioni

Le azioni possibili all'interno di un progetto (generalmente definite nel bando stesso di finanziamento) sono costituite da quell'insieme di attività interconnesse e interagenti tra loro che producono dei risultati.

Es. di Azioni sono:

- Ricerca e analisi di contesto
- Promozione e Selezione dei destinatari
- Realizzazione dell'intervento
- Pubblicità e diffusione dei risultati

# Le attività

Ogni azione prevede al suo interno una o più attività da svolgere. Le attività devono essere chiaramente esplicitate nei modi e nei tempi, ma soprattutto devono essere realizzabili!

Es.

Azioni	Attività
<b>Gestione coordinamento e rendicontazione del progetto</b>	<i>Gestione</i>
	<i>Coordinamento</i>
	<i>Rendicontazione</i>
<b>Comunicazione delle attività e dei risultati del progetto</b>	<i>Promozione</i>
	<i>Diffusione</i>

# Tempi

Occorre stabilire:

- La data di inizio e quella di fine del progetto.
- Le date di inizio e fine di ogni attività e la loro durata.
- La scansione temporale di ogni attività.

Es.

Attività	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Allestimento sede attività	X	X										
Selezione dei destinatari		X	X									
Attivazione dei servizi				X	X	X	X	X	X	X	X	
Diffusione dei risultati											X	X
Monitoraggio e valutazione									X			
Gestione e coordinamento										X	X	X



# Costi

Occorre aver ben chiaro:

- ▶ l'entità dell'intero finanziamento (es. pari ad E 5.000.000,00 )
- ▶ il costo massimo progetto se indicato (es. max. 125.000,00)
- ▶ I costi ammissibili (es. spese per la progettazione, spese per le risorse umane, spese di viaggio, spese per arredi e affitto delle sedi etc...)
- ▶ la possibilità di cofinanziare la proposta e la percentuale minima e massima ammessa
- ▶ copertura del finanziamento (es. Il finanziamento delle azioni prevede una copertura del 100% del costo del progetto ammesso all'erogazione)
- ▶ erogazione del finanziamento (es. anticipo, saldo etc..)

# Trasformare le buone idee in progetti concreti

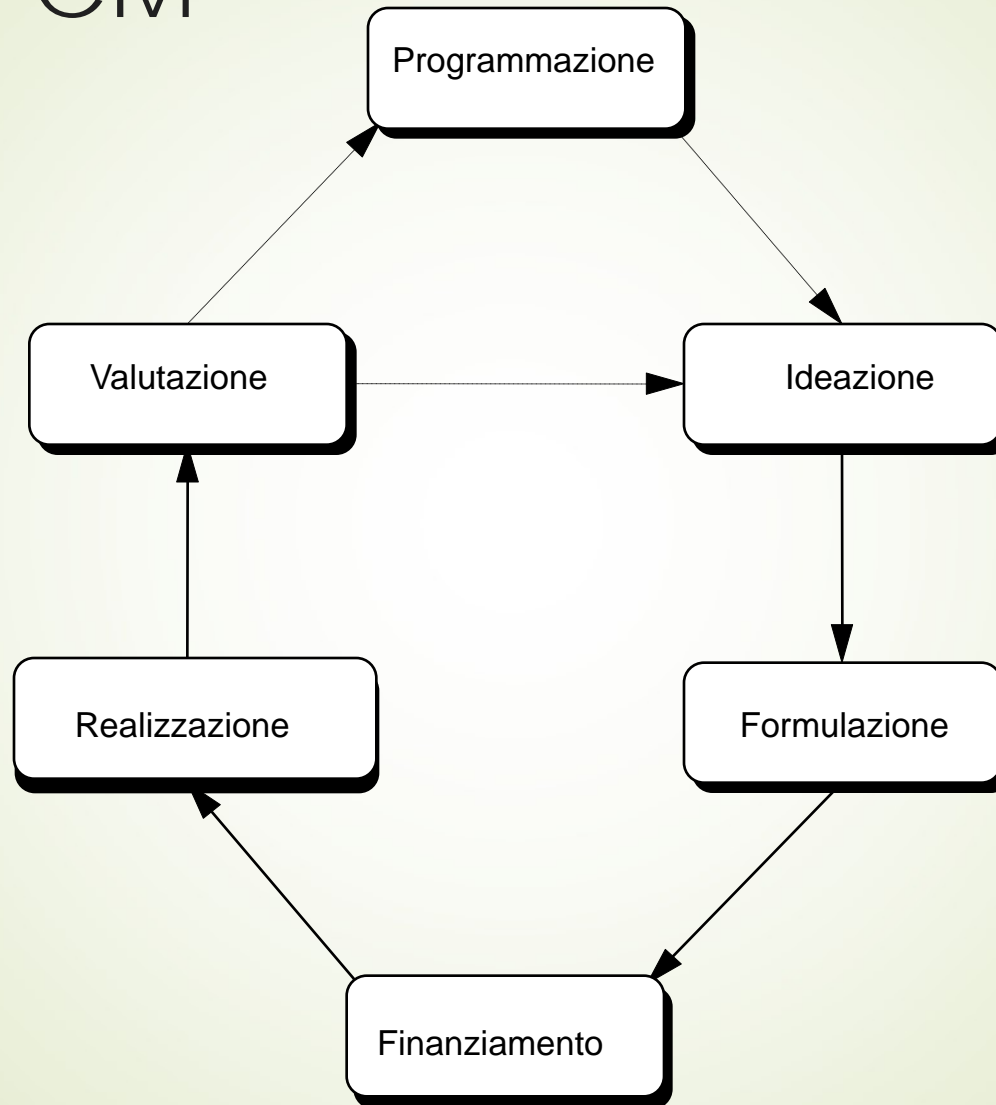
Il metodo PCM

# Project Cycle Management

Una delle metodologie utilizzate per rendere più efficace, facile e trasparente il “lavoro per progetti” è il metodo PCM (Gestione del Ciclo di Progetto).

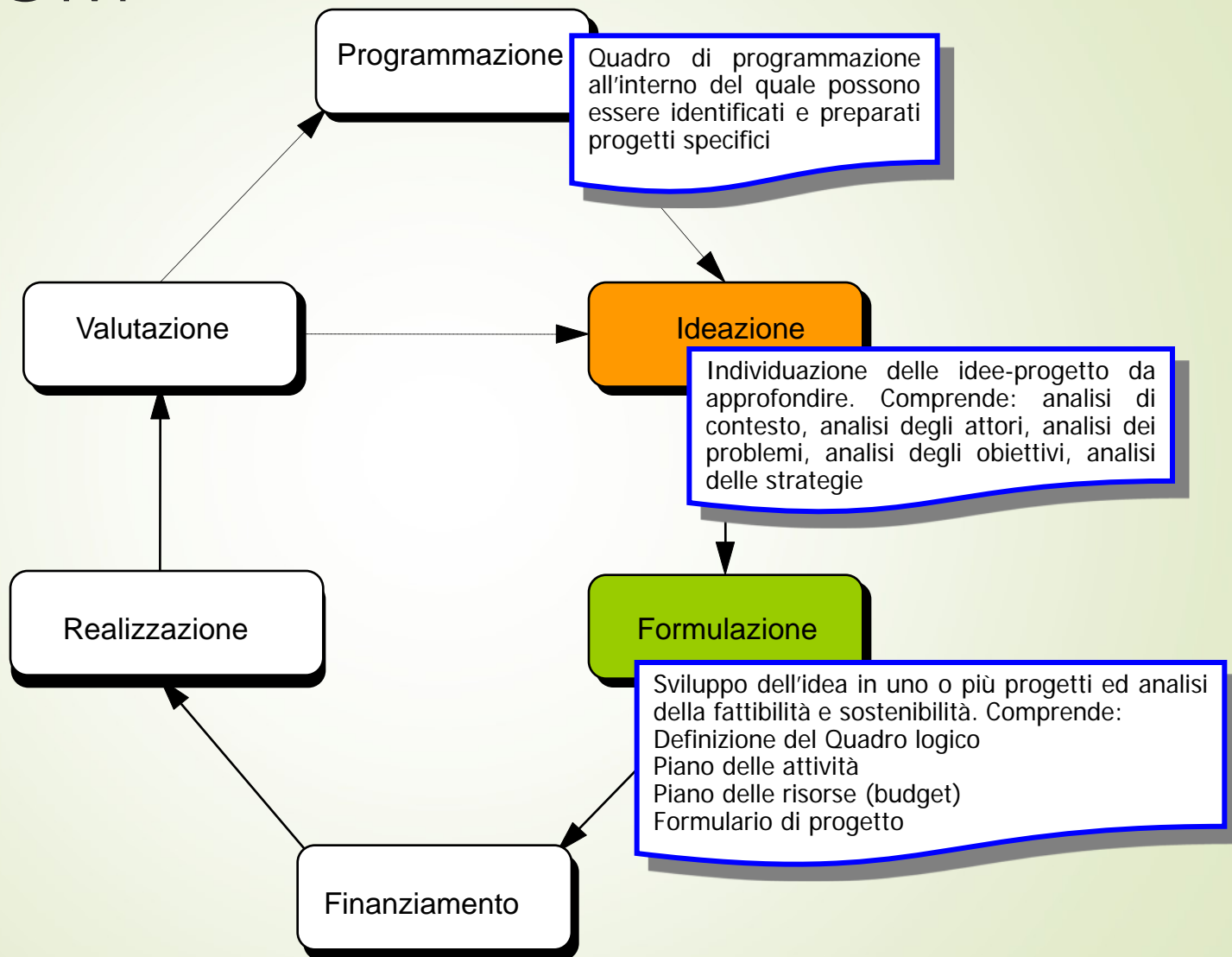
Sistematizzato a partire dagli anni '60-'70, il PCM è adottato da tutte le agenzie che si occupano di progettazione sociale ed è stato formalizzato dalla Commissione Europea in una pubblicazione “Project Cycle Management Guidelines” (*Commissione Europea - marzo 2004*)

## PCM

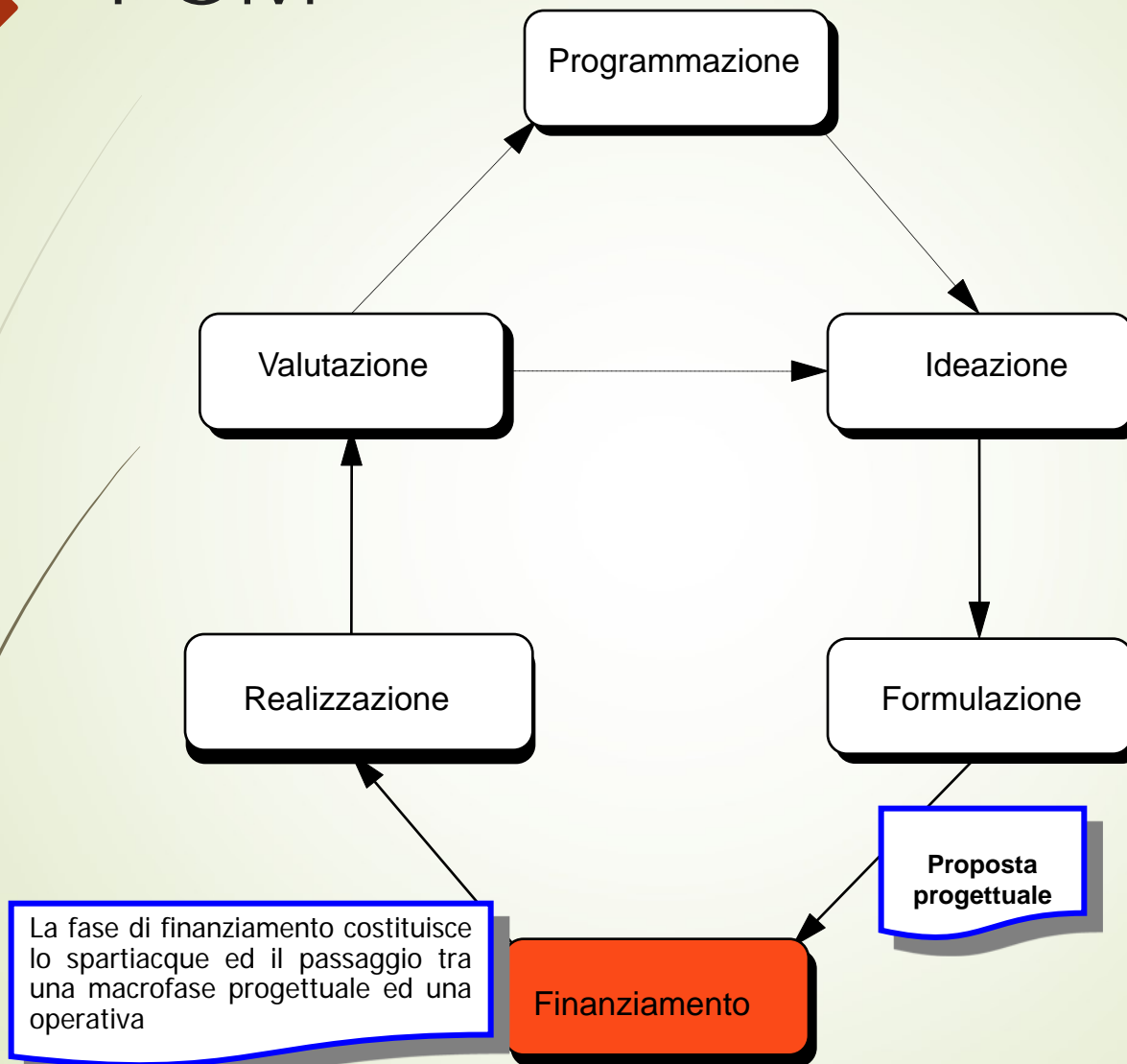


Ideazione, gestione e valutazione di un progetto

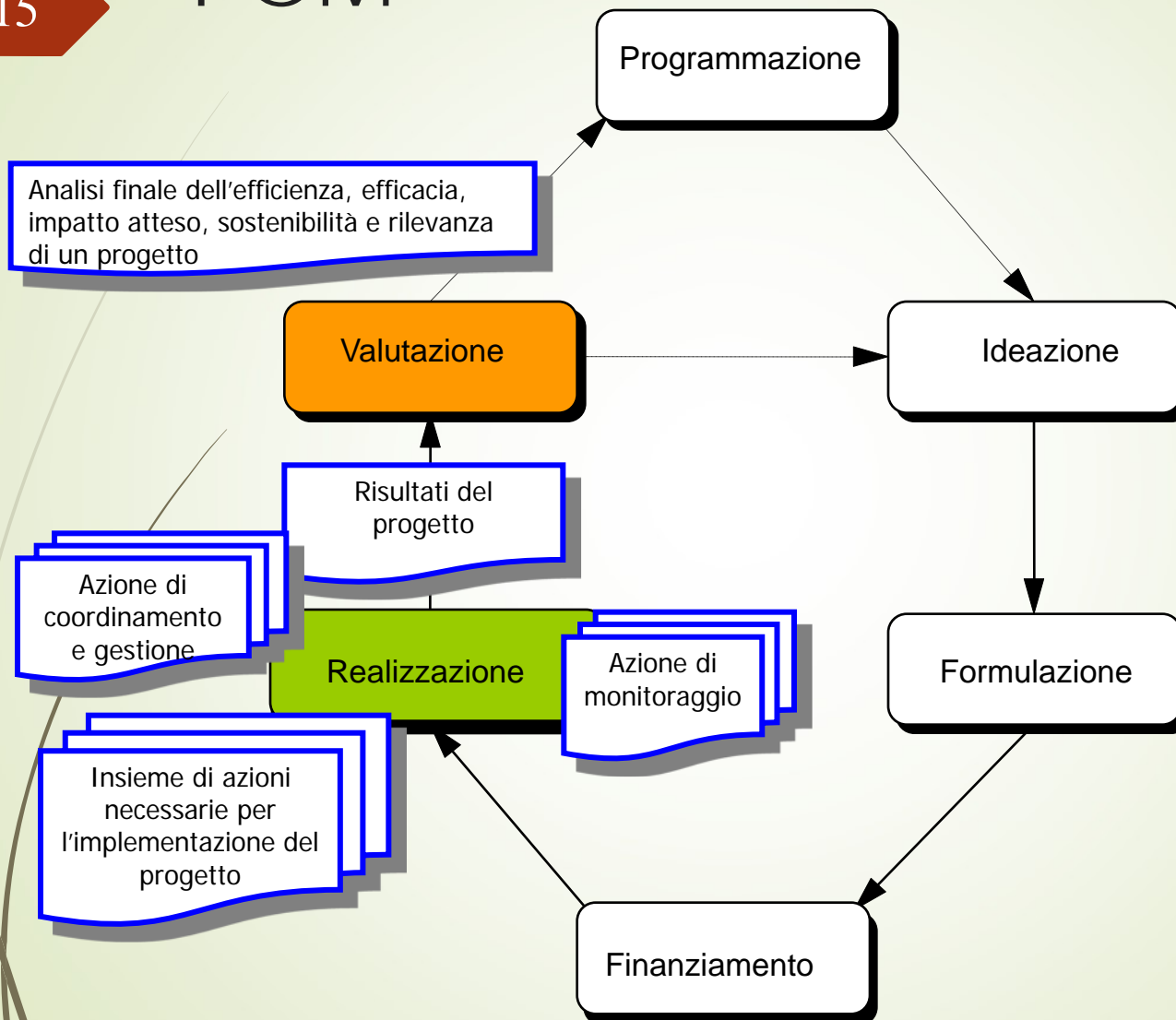
## PCM



## PCM



## PCM



# Una tecnica per la valutazione del progetto: la Swot Analysis





# Un esempio...

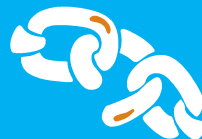
Fattori  
Interni

**S** TRENGTHS



La "produzione di prodotti alimentari" visto come modo per "prenderci cura" degli altri si è rivelato un ottimo punto di forza nel cambiamento dell'immagine dei detenuti coinvolti.

**W** EAKNESSES



Lavorare in un contesto come quello carcerario dove ogni quotidiana attività deve essere sempre pensata, programmata e autorizzata, lasciando poco spazio alla gestione dell'imprevisto.

Fattori  
Esterni

**O** PPORTUNITIES



La risonanza mediatica che un progetto di inclusione sociale come questo può avere perché svolto all'interno di un carcere.

**T** HREATS



La non libertà di poter scegliere se continuare a sostenere il progetto in autonomia, dovendo sottostare a vari livelli di autorità altre.

# LOGICAL FRAMEWORK o QUADRO LOGICO

In tutte le fasi operative del ciclo progettuale (ideazione, formulazione, realizzazione, valutazione) il project cycle management utilizza la tecnica del Logical Framework (Quadro Logico), al fine di sintetizzare in maniera razionale l'intera iniziativa.

# LOGICAL FRAMEWORK

Logica di intervento	Indicatori	Fonti di verifica	Condizioni
<b>Obiettivi generali</b>			
Lo scopo generale del nostro intervento	Come l'OG è misurabile in termini quantitativi, qualitativi e di tempo?		
<b>Obiettivi Specifici</b>			
Benefici "tangibili" che il gruppo target ottiene con i servizi forniti dal progetto	Come gli OS sono misurabili in termini quantitativi, qualitativi e di tempo?	Come, quando e dove è possibile raccogliere le informazioni?	Fattori esterni al controllo della gestione del progetto che possono verificarsi e condizionarne l'andamento
<b>Risultati</b>			
I servizi e prodotti tangibili che il progetto intende erogare e rendere disponibili per i beneficiari	Come misuro il raggiungimento dei risultati in termini quantitativi, qualitativi e di tempo?		
<b>Attività</b>			
Ciò che viene realizzato dal progetto per fornire i servizi previsti	Quali sono le risorse necessarie alla realizzazione delle attività?		

# COS' E' UN INDICATORE?

- ▶ è l'elemento osservabile e misurabile di ciascun concetto definito;
- ▶ è il parametro che ci permette di affermare che una condizione si è verificata oppure no;
- ▶ è il modo in cui misurare indirettamente un concetto non misurabile direttamente.

*Es.*

*Obiettivo: migliorare le capacità matematiche*

*Indicatore: i voti ottenuti ai test di matematica*

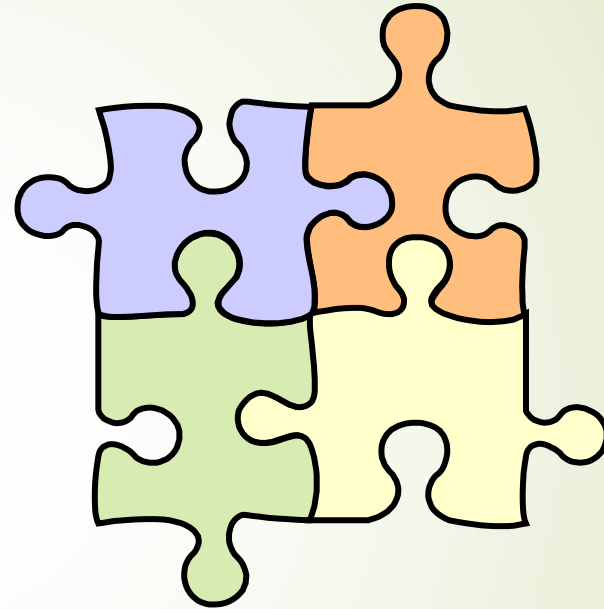
# LOGICAL FRAMEWORK

L'utilizzazione del LF consente di redigere e realizzare progetti che siano:

- Coerenti
- Rilevanti
- Sostenibili
- Efficaci
- Efficienti
- Riproducibili

# Progetto coerente

Un progetto è coerente quando al suo interno c'è una consequenzialità fra obiettivi, attività, risultati e risorse economiche.



# Progetto rilevante

Un progetto è rilevante quando è in grado di incidere sul contesto di riferimento e sui reali problemi dei beneficiari .



# Progetto sostenibile

Un progetto sostenibile è un progetto realisticamente realizzabile nei tempi e con le risorse economiche a disposizione.





# Progetto efficace

Un progetto si dice efficace quando è capace di raggiungere gli obiettivi che si era prefissato.



# Progetto efficiente

Un progetto si dice efficiente quando esiste un rapporto positivo fra i costi, le spese e i risultati ottenuti.



# Progetto riproducibile

Un progetto si dice  
riproducibile  
quando il modello  
che propone, in  
termini di  
metodologie, know  
how, buone prassi  
e soluzioni  
organizzative sono  
replicabili in altri  
progetti e contesti  
simili.



# IDEAZIONE

La **prima tappa** corrisponde al momento in cui una o più persone ipotizzano di realizzare un progetto, di attivare un'iniziativa, di fare o proporre qualcosa. In questa prima fase occorre anche:

- ▶ sviluppare partnership ed alleanze con altre organizzazioni
- ▶ raccogliere informazioni sulla comunità su cui vogliamo operare
- ▶ individuare e attivare possibili risorse (risorse umane, logistiche e finanziarie)
- ▶ capire quali sono i tempi utili per la presentazione e realizzazione del progetto
- ▶ capire se è necessario che il gruppo che ha abbozzato l'idea progettuale debba costituirsi formalmente oppure no

# FORMULAZIONE

**La seconda tappa** corrisponde all'elaborazione e stesura del progetto che va dall'analisi del problema alla definizione degli obiettivi generali e specifici, dalla definizione di metodologie di intervento alle attività, mezzi e risorse.

I progetti si redigono sulla base di **formulari di presentazione**.

# I FORMULARI

TRE TIPI DI FORMULARI:

1. **Formulario autocreato** in base alle linee guida del bando
2. **Formulario precostituito** dall'ente erogatore
3. **Piattaforme online** basate su database

# REALIZZAZIONE

La **quarta tappa** corrisponde alla realizzazione dell'intervento.

Anche in questa fase si redige un progetto: il **progetto esecutivo**.

Il progetto esecutivo prevede un piano di gestione del lavoro attraverso un insieme di strumenti quali:

- ▶ Piani di lavoro in termini di tempi/attività (Gantt)
- ▶ Piani delle risorse in termini di costi e materiali
- ▶ Piani del personale

# DIAGRAMMA DI GANTT

Il Gantt consiste in una rappresentazione grafica delle attività in cui la dimensione orizzontale è data dai tempi mentre su quella verticale vengono poste le attività ordinate per livello di priorità.

Il grafico consente di mantenere il controllo del progetto, dei tempi di completamento e delle responsabilità.



# DIAGRAMMA DI GANTT

I dati necessari alla redazione del diagramma di GANTT sono:

- ▶ la data di inizio del progetto
- ▶ l'elenco delle attività
- ▶ la definizione delle priorità di ciascuna attività
- ▶ i tempi necessari a svolgere ciascuna attività
- ▶ i responsabili di ciascuna attività

Attività	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Allestimento sede attività	X	X										
Selezione dei destinatari		X	X									
Attivazione dei servizi				X	X	X	X	X	X	X	X	
Diffusione dei risultati											X	X
Monitoraggio e valutazione									X			
Gestione e coordinamento										X	X	X

# VALUTAZIONE

**La quinta tappa** è quella di verifica conclusiva del progetto.

Valutare significa individuare, misurare ed esprimere un giudizio motivato su effetti ed impatti di un progetto o di un'attività.

Per effettuare la valutazione occorre uno schema di riferimento (progetto valutativo) con la specificazione dei criteri, degli indicatori, degli strumenti che si intendono utilizzare e dei dati occorrenti per misurare.

# VALUTAZIONE

Nel PCM la progettazione e la valutazione sono concepite come azioni parallele, facenti parte della gestione del ciclo di vita del progetto.

CRITERI	DEFINIZIONE	Logframe matrix
IMPATTO	I mutamenti che il progetto causa nella società a lungo termine	Obiettivo generale
RILEVANZA	La misura in cui i risultati del progetto sono importanti per i beneficiari, cioè in che misura l'intervento ha costruito soluzioni per i beneficiari	Scopo del progetto
EFFICACIA	Grado in cui i servizi/prodotti hanno consentito ai beneficiari di raggiungere i benefici previsti	Risultati
EFFICIENZA	Quantità e qualità dei servizi offerti in seguito alla realizzazione dell'intervento in relazione ai costi	Attività