

**La progettazione in ambito europeo:
in pillole ... la pianificazione ... e
qualche definizione ...**

LA PIANIFICAZIONE DEL PROGETTO (1)

6 PUNTI CHIAVE NELLA PREPARAZIONE DI UNA PROPOSTA

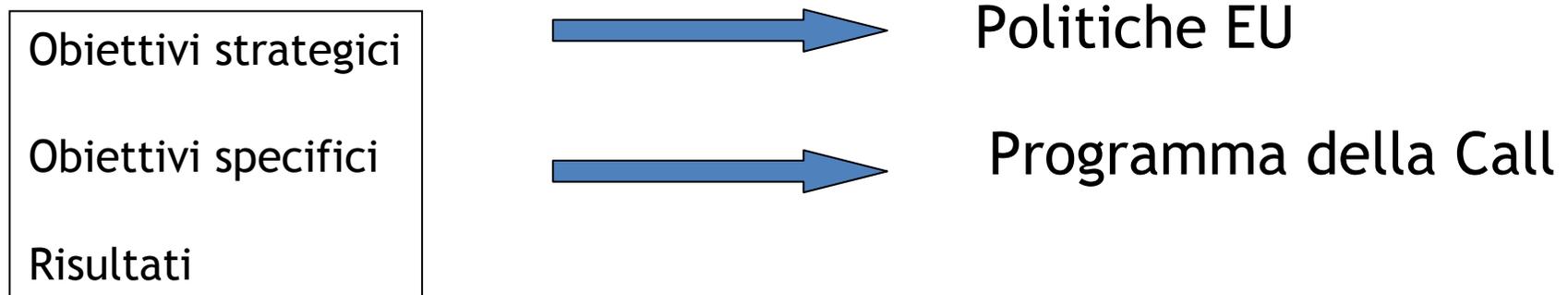
1. Formulare obiettivi adeguati
2. Esporre in modo chiaro gli obiettivi
3. Sviluppare un piano di lavoro realistico
4. Inquadrare bene i compiti di ciascuno
5. Formato, grammatica e ortografia
6. Motivi più comuni di fallimento

1. OBIETTIVI ADEGUATI

Gli obiettivi devono essere SMART

S	Specific	→ specifici
M	Measurable	→ misurabili
A	Achievable	→ raggiungibili
R	Result-oriented	→ orientati al risultato
T	Time-related	→ definiti temporalmente

2. OBIETTIVI CHIARI



3. PIANO DI PROGETTO REALISTICO

I risultati devono essere ottenuti entro un limite di tempo, utilizzando un dato budget e gestendo il rischio.

È quindi molto utile:

- una chiara visione del progetto, dei *WP*, delle risorse, ecc.;
- innovazione e creatività portata da ciascun partecipante;
- approccio manageriale per l'organizzazione,
- l'assegnazione delle responsabilità, ecc.;
- schemi per le tabelle di marcia, per il budget ecc.

4. INQUADRARE IL LAVORO

- Stabilire i confini esatti del progetto
- Chiarire il contributo di ciascun partner
- Inquadrare il proprio progetto in un contesto di impatto più ampio
- Descrivere i benefici che potrebbero verificarsi:
 - su scala Europea
 - su scala regionale
 - per il settore specifico
 - per i cittadini

5. FORMATO, BREVITA', GRAMMATICA, ORTOGRAFIA

Un progetto non si giudica sulla base del peso!

Bisognerebbe rendere la proposta una lettura piacevole, interessante e chiara, avendo pietà per i valutatori!

Non essere verbosi, esplorando ogni minimo dettaglio!

Non utilizzare i caratteri più piccoli disponibili!

6. MOTIVI PIU' COMUNI DI FALLIMENTO

- Andare oltre la scadenza
- Proposta incompleta
- Non si adatta agli obiettivi della call
- Il contenuto metodologico non è convincente, la proposta non è innovativa e non è al passo con gli sviluppi più recenti
- Troppo ambiziosa, complessa, apparentemente difficile da realizzare
- La proposta è stata messa insieme in modo grossolano e manca di coerenza
- La possibilità di ottenere risultati soddisfacenti e l'impiego delle risorse richieste non sono convincenti

NON E' FACILE SCRIVERE UNA PROPOSTA

Richiede tempo e fatica

Bisogna sempre ricordare quello che i valutatori cercano in una proposta:

- **rilevanza**
- **eccellenza metodologica e tecnica**
- **qualità del management**
- **credibilità tecnica**
- **valore aggiunto a livello europeo**
- **strategie per lo sfruttamento e la divulgazione dei risultati**
- **suddivisione adeguata del budget**
- **competenza ed efficacia della partnership**

DEFINIZIONE

Con l'espressione inglese *project management*, detto anche **gestione di progetto** o **gestione di progetti**, si intende l'insieme di attività volte a garantire la realizzazione degli scopi/obiettivi di un progetto.

IL WP «MANAGEMENT» (2)

Alcune parole chiave: I WORK PACKAGES

Pacchetti di lavoro a cui è possibile attribuire responsabilità, risorse. Vanno definiti in modo tale che possano essere pianificati, disposti di budget e infine controllati.

I WP hanno generalmente una struttura basata sul tempo.

È importante la scelta del WP leader che deve essere l'organizzazione più competente, ma allo stesso tempo disponibile ed entusiasta.

6. Description of the work packages

6.1. Work Packages definition

Horizontal Work Packages

Number	Title	Description	
1	Coordination of the project	Actions undertaken to manage the project and to make sure that it is implemented as planned	
2	Dissemination of the project	Actions undertaken to ensure that the results and deliverables of the project will be made available to the target groups	
3	Evaluation of the project	Actions undertaken to verify if the project is being implemented as planned and reaches the objectives	
<u>Core Work Packages</u>			
Number	Title	Description	
4			Delete this WP

Alcune parole chiave: MILESTONES E DELIVERABLE

MILESTONES

Definizione: Traguardi intermedi (MILESTONES) per verificare lo stato di avanzamento e poter correggere la “rotta”.

DELIVERABLES

Definizione: prodotti → pubblicazioni scientifiche, workshop, seminari, conferenze, reports, linee guida, manuali, brevetti, prototipi, dati contenuti in database, trend, statistiche, software, website, video, CD

Obiettivi

(fonte: guide for applicants - Public health)

“The objective of coordination is the good management of the project”

For the coordination package:

(fonte: guide for applicants - Public health)

“how the project is **managed**, how **information** will be exchanged among partners, how progress will be **monitored** & reported, how potential **conflicts** between partners will be managed, where the partners will **meet** and when, etc (as specified elsewhere, the notion that most meetings should be held in Luxembourg is supported).

All these tasks are typically performed by the management and steering committee with input from advisors (e.g. a scientific Committee)”.

COSA BISOGNA INDICARE:

- Titolo
- Leader
- Lista dei partner partecipanti
- Data di inizio e di fine
- Costo totale
- Descrizione del lavoro (e delle attività)
- Lista dei deliverable (es. Internal Agreement, Reportistica, ecc..)
- Lista dei Milestone (es. invio report intermedi e finali.)
- In alcuni casi: la tipologia delle voci di spesa associate a questo WP e la giustificazione del ricorso a eventuali forniture esterne

DEFINIZIONE

E' un processo mediante il quale i contenuti e gli esiti di un progetto vengono trasferiti (cioè comunicata) nel tempo, attraverso determinati canali, verso un pubblico specialistico e verso il pubblico ampio, per favorirne l'adozione, l'implementazione e la conoscenza in generale. E' un processo comunicativo, o meglio: è un processo di cambiamento sociale ...

Obiettivi

(fonte: guide for applicants - Public health)

“The objective of dissemination is to inform all stakeholders and ensure the transferability and sustainability of the action”

COSA BISOGNA INDICARE:

- Titolo
- Leader
- Lista dei partner partecipanti
- Data di inizio e di fine
- Costo totale
- Lista dei partner coinvolti
- Descrizione del lavoro (e delle attività)
- Lista dei deliverable (es. Piano di disseminazione, brochure, website, ecc.)
- Lista dei Milestone (es. approvazione grafica/contenuti website, conferenza finale, ecc.)

IL WP «DISSEMINATION» (4)

For the dissemination work package (A):
(fonte: guide for applicants - Public health)

*“Dissemination refers to the process of making the results and deliverables of the project available not only to a specified target group or groups, but also more largely to all relevant stakeholders and the wider public. The dissemination work package should therefore include all necessary activities to achieve the above objective. Such activities are the preparation of a promotional leaflet for the project (in the first 3 months of the project), as well as a **dedicated web-site**. The beneficiary should also ensure that project information (i.e. deliverables, other project outcomes, etc.) is updated on a regular basis and communicated to the Awarding Authority. Also, the Awarding Authority may periodically ask from the main partner to prepare contributions to e.g. special features of its web-site or DG SANCO newsletters or to participate to scientific or technical meetings and conferences”.*

For the dissemination work package (B):

(fonte: guide for applicants - Public health)

*“In addition, a public, final project report (without administrative and financial information) should be produced in an attractive format (note that these activities have implications to the project budget). Finally, dissemination should be aimed at raising not only the visibility of the project itself, but also of the second Health Programme. Ideally, dissemination activities should be based on the results of a stakeholder analysis. A **dissemination plan** should be elaborated, explaining how the project plans to share outcomes with stakeholders, relevant institutions, organizations, and individuals. Specifically, the dissemination plan should illustrate what will be disseminated (**key message**), to whom (**audience**), why (**purpose**), how (**method**), and when (**timing**)”.*

DEFINIZIONE

Si inserisce in un processo complesso come elemento interno e strutturale di controllo funzionale, qualitativo e di efficacia delle azioni intraprese, al fine di garantire un governo costante del processo che ottimizzi le fasi decisorie, l'impiego delle risorse e il raggiungimento degli obiettivi prefissati secondo una logica che circolarmente e funzionalmente immette nel sistema continui adattamenti e autocorrezioni. La valutazione è un processo di ricerca finalizzato all'emissione di un giudizio sugli effetti di un'azione il più delle volte complessa: essa è un'attività conoscitiva generalmente concepita come supporto alla progettazione, revisione o programmazione delle attività realizzate all'interno di un progetto.

Obiettivi

(fonte: guide for applicants - Public health)

“The objective of evaluation is to assess if the project has reached its goal”

COSA BISOGNA INDICARE:

- Titolo
- Leader
- Lista dei partner partecipanti
- Data di inizio e di fine
- Costo totale
- Lista dei partner coinvolti
- Descrizione del lavoro (e delle attività)
- Lista dei deliverable (es. evaluation report)
- Lista dei Milestone (es. share evaluation methodology, Interim evaluation Report, ecc.)

IL WP «EVALUATION» (4)

For the evaluation work package (A):

(fonte: guide for applicants - Public health)

*“The evaluation work package is mandatory in order to verify if the project is being implemented as planned and reaches the objectives. **Process and outcome evaluation** should be performed. This concerns the project own internal evaluation, a systematic appraisal of the quality of the project (e.g., whether the project outcomes are useful and meet the user needs), and its effects (e.g., whether the project achieved its objectives and had an impact on the target group). The evaluation methodology should be adequate (Formulation of specific evaluation questions and for each evaluation question, methods to collect data), inferred from an evaluation plan, specifying purpose, questions, design, method, measurement instruments, and the task, responsibilities and timing of the evaluation and based on indicators which are variables measuring the performance of a project and the level to which the set objectives are reached”.*

For the evaluation work package (B):

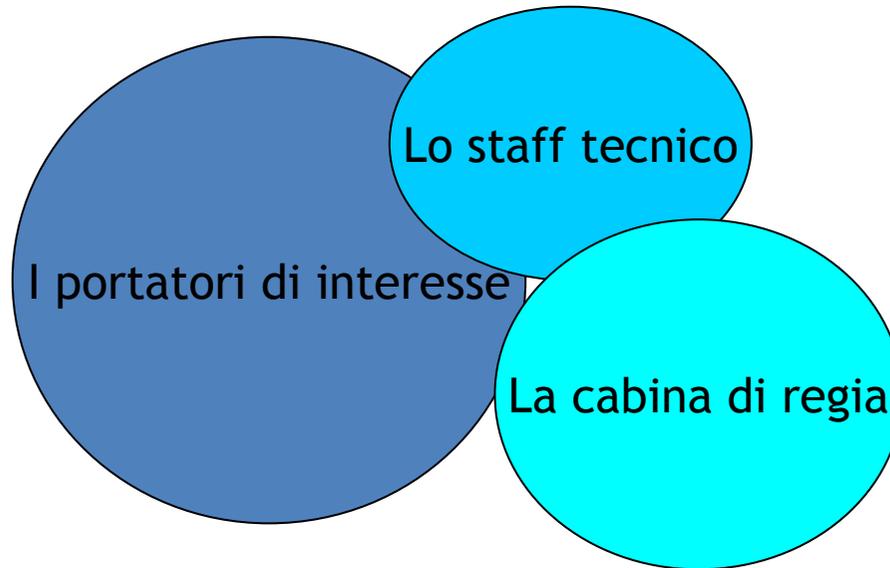
(fonte: guide for applicants – Public health)

“For each objective, at least one indicator should be formulated. If possible, the indicators should also specify target values.

It is recommended that the evaluation work package is not led by the main partner, but by an associated partner with experience in evaluation. Ideally, this associated partner would not participate in other work packages concerning the technical project execution”.

QUALCHE ELEMENTO DI VALUTAZIONE (1)

CHI SONO GLI ATTORI DELLA VALUTAZIONE?



La valutazione prende atto di 2 grandi dimensioni:

- **IL PROCESSO**: cosa è accaduto? Gli obiettivi sono stati raggiunti? E sennò, cosa è stato raggiunto?
- **L'IMPATTO**: ciò che è stato ottenuto è buono? Valeva la pena attuarlo? Come si potrebbe migliorare l'azione? (valutazione giudicante)

QUALCHE ELEMENTO DI VALUTAZIONE (2)

VALUTAZIONE EX - ANTE:

Rilevanza: capacità del progetto di rispondere alle questioni ritenute rilevanti dall'insieme dei portatori di interessi

Adeguatezza rispetto alla formulazione del programma: gli obiettivi sono chiari, realistici? Le attività sono specificate?

Congruenza: gli obiettivi sono conseguenti all'analisi del problema? Con le attività previste si possono raggiungere gli obiettivi individuati?

QUALCHE ELEMENTO DI VALUTAZIONE (3)

VALUTAZIONE IN ITINERE (si raccolgono dati di monitoraggio):

- l'intervento sta raggiungendo la popolazione bersaglio?
- le attività realizzate sono conformi alle attività progettate?
- le risorse materiali e umane utilizzate sono sufficientemente adeguate?
- quali sono le reazioni dell'ambiente?
- gli obiettivi del progetto si confermano rilevanti?
- quali cambiamenti si stanno verificando sui soggetti e sull'ambiente?

INFINE ... I WP CORE

Sono l'attività (il cuore) del progetto ...

Project Cycle Management-PCM

Il metodo più conosciuto ed utilizzato per la stesura dei progetti è quello del Ciclo Del Progetto (Project Cycle Management-PCM).

Il PCM scandisce le diverse fasi di un progetto in alcuni passaggi chiave (Fasi del Progetto):

1. Programmazione
2. Identificazione
3. Formulazione
4. Finanziamento
5. Implementazione
6. Valutazione

Projet Cycle Management-PCM



PROGRAMMAZIONE

La prima fase del PCM è quella che serve a capire se l'idea progettuale nel suo complesso sia coerente con quanto indicato nella *call for proposal*.

Lo scopo di questa fase è anche quello di identificare e mettersi d'accordo sulle finalità principali del progetto. In secondo luogo, lo scopo è quello di fornire una prima idea di cosa pensiamo di realizzare, delle priorità e dei soggetti che pensiamo di coinvolgere.

È questa la fase in cui è molto importante documentarsi sulle linee guida e su tutta la documentazione pregressa, compresi i progetti pregressi già finanziati sul tema dalla Commissione Europea.

Identificazione del progetto

In questa fase, in primo luogo debbono essere considerati il contesto e lo scenario. Questo perché, una volta individuati i problemi (o le esigenze), questi vengono considerati in relazione alle potenzialità e agli ostacoli che presenta il contesto. In genere, nella fase di identificazione del progetto si procede all'elaborazione del logical framework (quadro logico), ossia della struttura logica del progetto: una matrice che visualizza tutti gli elementi essenziali del progetto, mettendone in evidenza le relazioni.

(quadro logico)

Il QL si presenta sotto forma di una matrice:

	Logica di intervento	Indicatori oggettivamente verificabili	Fonti di verifica	Ipotesi
Obiettivi generali				
Scopo (obiettivo specifico)				
Risultati				
Attività		Mezzi	Costi	
				Precondizioni

FORMULAZIONE

La fase successiva all'identificazione è quella della formulazione del progetto, ossia l'elaborazione e la stesura del testo definitivo, in cui si sviluppano nel dettaglio tutti gli elementi del progetto. Il documento finale sarà il testo ufficiale del progetto, ossia quello che verrà presentato alla Commissione Europea. In genere, il testo definitivo del progetto è composto da una breve sintesi dell'intervento e dalla descrizione dettagliata del progetto.

FINANZIAMENTO

Una volta pronto, il testo del progetto viene presentato alla Commissione Europea per la richiesta del contributo per la realizzazione.

Il progetto viene quindi analizzato e, infine, l'ente finanziatore si pronuncerà sull'approvazione o sul rigetto della proposta di finanziamento. La durata di questa fase è variabile e dipende dalle procedure di selezione adottate dai diversi programmi/call di riferimento, che in alcuni casi possono chiedere all'ente proponente di apportare modifiche al progetto (e/o a budget) presentato. Se la fase di selezione va a buon fine, prende avvio la fase di negoziazione alla conclusione della quale ente finanziatore e ente proponente firmano un contratto che vincolerà le parti per tutta la durata del progetto.

REALIZZAZIONE

La fase di realizzazione è quella in cui, una volta ottenuto il finanziamento, il progetto viene effettivamente implementato. In questa fase vengono mobilitate tutte le risorse necessarie per la realizzazione delle attività. Viene inoltre ufficializzato il team del progetto (locale ed internazionale) e vengono validate e programmate le attività previste.

Nella fase di realizzazione del progetto sono importanti due elementi:

- la **Gestione del progetto** (finanziaria, del personale, dei materiali ...)
- il **Monitoraggio**, ossia la costante opera di confronto sull'andamento delle attività realizzate e la raccolta della documentazione che permettono di individuare eventuali “distorsioni” del progetto e, quindi, possibili soluzioni per non comprometterne la realizzazione. E' dunque una fase di valutazione intermedia del progetto che si avvale dell'uso degli indicatori oggettivi di misurabilità definiti in fase di progettazione.

VALUTAZIONE

Così come il monitoraggio, anche la valutazione può essere definita un processo di misurazione, di raccolta e di documentazioni relative all'andamento del progetto. Tuttavia il fine della valutazione realizzata in seguito alla fine del progetto, è di verificare che si siano raggiunti gli obiettivi programmati. La valutazione rientra e fa parte integrante del ciclo del progetto, ma occorre sottolineare che sono più di uno i momenti nel PCM in cui è possibile e opportuno implementare un'attività valutativa. Infatti, nella fase di identificazione viene realizzata la valutazione ex ante mentre nel corso dell'implementazione del progetto si realizza il monitoraggio come valutazione intermedia. A queste seguono la valutazione finale e la valutazione ex-post

Gli strumenti (alcuni)

Brainstorming

Questionario

Focus group

Analisi Swot

Albero dei problemi

Albero degli obiettivi

Il quadro logico

Timesheet, foglio di Gantt o cronoprogramma