

Project Cycle Management

La programmazione della fase di progettazione esecutiva.
La condivisione dell'idea progettuale.



La programmazione della fase di progettazione esecutiva

La progettazione esecutiva

Progettazione di massima e progettazione esecutiva

E' molto importante stabilire se l'attività di progettazione da effettuare è una progettazione di massima o una progettazione esecutiva.

Un'attività di progettazione è considerata "di massima" se ancora non vi è un' idea già definita delle azioni e degli obiettivi del progetto (sebbene il tema su cui effettuarla possa essere dato), mentre si dice "progettazione esecutiva" un' attività di progettazione di dettaglio a partire da attività e obiettivi progettuali già in qualche misura stabiliti.

Nella maggior parte dei casi, ai progettisti, ai gruppi di lavoro o ai partenariati è richiesta una progettazione esecutiva.

In questa lezione verranno forniti alcuni criteri e strumenti per affrontare la fase di progettazione esecutiva in progetti (quali quelli EQUAL) che prevedono il coinvolgimento di più partner, il cui contributo è essenziale anche in fase di progettazione esecutiva.

La fase di progettazione esecutiva, nei progetti integrati o complessi, può anche essere lunga: in alcuni progetti gestiti da un partenariato transnazionale, essa è durata due anni (esempio: i progetti del programma Comunitario Recite II).

L'obiettivo è dunque quello di pianificare, insieme ai partner, le varie attività (studi specifici, riunioni ecc.) che loro stessi (direttamente o avvalendosi di apporti esterni) compieranno nella fase di progettazione esecutiva.

Pianificare insieme le diverse attività della fase di progettazione esecutiva

Questa pianificazione risulta più efficace se effettuata all'inizio della fase di progettazione esecutiva, durante un incontro di 2-3 giorni (workshop) in cui un facilitatore professionista assiste i partner nel lavoro, utilizzando metodologie strutturate e già consolidate in questo particolare tipo di incontri (la metodologia *G.O.P.P. Goal Oriented Project Planning*).

Il Quadro Logico

Per prima cosa: condividere l'idea progetto

Il primo passo da compiere è quello di condividere insieme ai partner l'idea-progetto. Infatti, la conoscenza che i vari partner possono avere dell'idea progettuale varia considerevolmente. Non dimentichiamo quanto siamo un po' tutti poco abituati a soffermarci in modo approfondito sui contenuti di una proposta progettuale.

Spesso questo momento serve proprio per far conoscere e condividere ai partner un'idea-progetto già elaborata da uno di questi (e magari già approvata da un ente finanziatore). Nella realtà infatti è frequente che vi sia una organizzazione i cui operatori sono coloro che redigono la proposta e che molto spesso si incarica anche di operare come gestore o coordinatore del progetto.

Il Quadro Logico Per far effettivamente condividere ai partner una idea progetto può essere molto utile ricostruire questa secondo il Quadro Logico. Questo strumento è ancora più utile se la progettazione è stata realizzata senza utilizzare il Quadro Logico: in questo modo, sarà più agevole riflettere su alcuni aspetti essenziali per la qualità della proposta quali la pertinenza, la coerenza interna, l'esistenza di fattori che possono mettere a rischio il successo del progetto.

Il Quadro Logico è una matrice di progettazione, largamente usata nei programmi promossi dalla Commissione Europea e da altri organismi internazionali, molto utile per definire in maniera chiara i diversi elementi di un intervento progettuale e per visualizzarli in modo efficace, favorendo quindi anche una riflessione comune sul progetto.

Il Quadro Logico si articola in quattro livelli, legati tra loro da un rapporto di causa-effetto in senso verticale, dal basso verso l'alto, secondo il quale le attività portano ai risultati, i risultati conducono al raggiungimento dello scopo del progetto e lo scopo contribuisce al raggiungimento degli obiettivi generali.

Significato e definizione dei livelli del Quadro Logico:

LOGICA DI INTERVENTO	DEFINIZIONE (Che cos'è ?)	SIGNIFICATO (A che domanda risponde ?)
Obiettivi Generali	I benefici sociali ed economici di medio e lungo termine al raggiungimento dei quali il progetto contribuirà	Perché il progetto è importante per la società ?
Scopo del progetto (Obiettivo specifico)	Il beneficio "tangibile" per i beneficiari (il miglioramento di una condizione di vita dei beneficiari o di una aspetto importante di una organizzazione)	Perché i beneficiari ne hanno bisogno ?
Risultati	I servizi che i beneficiari riceveranno dal progetto	Cosa i beneficiari saranno in grado di fare, di sapere o di saper fare grazie alle attività del progetto
Attività	Ciò che sarà fatto durante il progetto per garantire la fornitura dei servizi	Cosa sarà fatto per fornire i servizi ?

Di seguito vengono illustrati con maggiore dettaglio i quattro livelli della logica di intervento di un progetto.

- **Obiettivi Generali**. Essi sono i benefici sociali e/o economici di lungo termine per la società in generale (non solo e non tanto quindi per i beneficiari del progetto) ai quali il progetto contribuirà. Questi obiettivi non vengono raggiunti esclusivamente tramite il progetto ma con il contributo di altri interventi o progetti o programmi. Essi sono attinenti a diversi aspetti di carattere sociale ed economico, pertanto il singolo progetto potrà prevedere più obiettivi generali. E' importante sottolineare come il progetto non sia responsabile di raggiungere questi risultati.
- **Scopo del progetto**. (Anche definito come obiettivo specifico). Esso indica i benefici o il beneficio tangibile che i beneficiari otterranno mettendo a frutto i servizi che riceveranno nell'ambito del progetto. In particolare, lo scopo del progetto definisce l'aspetto o condizione della vita dei beneficiari che registrerà un miglioramento a seguito dell'utilizzo dei servizi forniti nell'ambito del progetto. Di norma, è opportuno che il progetto stabilisca un solo obiettivo specifico. A differenza degli obiettivi generali, a cui il progetto può contribuire insieme ad altri fattori, il progetto è direttamente responsabile del raggiungimento dell'obiettivo specifico. Per beneficiari di un progetto si intendono gli individui i cui problemi sono affrontati dal progetto e non il personale delle organizzazioni impegnate nella sua realizzazione.
- **Risultati**. Questi si riferiscono ai servizi che i beneficiari, o altri soggetti facenti parte del contesto specifico, otterranno a seguito delle attività realizzate nell'ambito del progetto. Essi definiscono cosa i beneficiari saranno in grado di fare, di sapere o di saper fare grazie alle attività del progetto. I risultati non riguardano le infrastrutture realizzate ma i servizi offerti nell'ambito di tali infrastrutture.
- **Attività**. Tale termine indica le azioni che saranno realizzate nell'ambito del progetto per fornire i servizi necessari ai beneficiari o ad altri soggetti.

Ricostruire il Quadro Logico da una proposta progettuale

**Ricostruire il
Quadro
Logico dal
documento
della
proposta
progettuale**

Per ricostruire il Quadro Logico di una proposta progettuale è necessario leggere o rileggere con attenzione la proposta stessa, cercando di capire quali siano, secondo lo schema del Quadro Logico, le attività, i risultati, lo scopo del progetto e gli obiettivi generali.

E' molto probabile che non tutti i livelli del Quadro Logico siano definiti in modo esplicito nella proposta, anche perché non tutte le proposte progettuali sono impostate secondo questo schema. E' molto probabile, per esempio, che le attività e gli obiettivi generali siano facilmente ricavabili dal documento, mentre i risultati e lo scopo del progetto possano essere formulati in modo sfumato o non menzionati affatto, per lo meno non dal punto di vista dei beneficiari. Qualora ciò avvenga, il Quadro Logico che ricostruiremo potrà contenere alcune caselle "vuote".

Ciò non costituisce affatto un problema, anzi queste caselle vuote permetteranno ai partner di riflettere meglio sulla logica del progetto e di condividere in modo più chiaro i suoi elementi essenziali.

E' opportuno quindi ripercorrere insieme ai partner la matrice del Quadro Logico, seppur incompleta, dal basso verso l'alto, verificando sempre che le formulazioni (ricavate dalla proposta progettuale) siano comprese e condivise dai partner. Se uno dei livelli della matrice è "vuoto", si può "scendere" al livello precedente e sollecitare una discussione sugli effetti che questo dovrebbe avere secondo i partner.

Questo lavoro potrà portare anche a una diversa e migliore definizione di azioni e obiettivi del progetto. E' necessario tuttavia fare attenzione che questa revisione o modifica non stravolga il progetto così come esso è stato presentato ed approvato. Se si determina effettivamente la necessità di addivenire a una proposta progettuale diversa, sarà opportuno che i partner formalizzino questa nuova impostazione, eventualmente ridefinendo con l'ente finanziatore gli aspetti contrattuali.

In questa fase di ricostruzione e condivisione della proposta progettuale è utile che i partner stabiliscano, soprattutto per i risultati e per lo scopo del progetto, degli indicatori. E' probabile infatti che gli indicatori non siano stati definiti in fase di progettazione di massima, per diverse ragioni (mancanza di tempo, di dialogo reale tra i partner ecc.), pertanto la fase di progettazione esecutiva è il momento giusto per dare concretezza a ciò che il progetto intende raggiungere.

Un **indicatore** è ciò che si può osservare nella realtà nel momento in cui si raggiunge un obiettivo (o un risultato). Esso, di norma, è costituito dai seguenti elementi:

- una variabile
- un *target-group*
- un tempo di osservazione
- un valore di riferimento

Ad esempio, un indicatore completo: "Aumento dal 40 al 50% (valore di riferimento) del profitto (variabile) delle imprese manifatturiere della provincia di X (gruppo di riferimento) entro 3 anni (tempo di riferimento)".