



ITET "Girolamo Caruso"
Alcamo - ITALY



Andragoski zavod
Ljudska Univerza
Velenje - SLOVENIA



Associazione ORSA
Palermo - ITALY



BEST
Vienna - AUSTRIA



Eurêka 21 SARL
Paris- FRANCE



MCG
manager consulting group
MCG Soc. Coop.
Palermo - ITALY



Erasmus+



SMM - IO3

Modulo Formativo 4 GESTIONE DEL CICLO DEL PROGETTO Opuscolo

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



"The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein"



Erasmus + Programme Strategic Partnership for School
Education AGREEMENT n. 2016-1-IT02-KA201-024701
-CUP: G78F16000020006 SCHOOL MOBILITY
MANAGER – SMM www.schoolmobilitymanager.eu
Pilot School: I.T.E.T. "Girolamo Caruso" – Alcamo - Italy



ITET "Girolamo Caruso"
Alcamo - ITALY



Andragoski zavod
Ljudska Univerza
Velenje - SLOVENIA



Associazione ORSA
Palermo - ITALY



BEST
Vienna - AUSTRIA



Eurêka 21 SARL
Paris- FRANCE



MCG Soc. Coop.
Palermo - ITALY

IL PROJECT CYCLE MANAGEMENT - PCM

Le modalità in cui i progetti sono pianificati e implementati segue una **sequenza** che inizia con una **strategia condivisa**, che porta all'elaborazione di una **idea** per un'azione specifica che è poi **formulata, implementata e valutata** secondo un'ottica di miglioramento per future azioni da implementare.

L'**obiettivo** del PCM è migliorare la gestione di azioni/progetti pianificati compresi quelli relativi alle azioni/attività di School Mobility Management attraverso il prendere in considerazione tematiche essenziali e condizioni di riferimento che riguardano sia la pianificazione che l'implementazione di specifici programmi ed azioni, come di seguito esemplificato:

1. **Obiettivi chiari e realistici per operazioni** e programmi:

- ⇒ il disegnare una chiara distinzione tra gli obiettivi e i mezzi per raggiungerli;
- ⇒ il pianificare una chiara e realistica definizione delle proposte operative che devono sempre comprendere effetti sostenibili per i gruppi target;
- ⇒ rischi e presupposti: fattori esterni che possono condizionare in modo significativo il successo di un'operazione.

2. **Fattori qualitativi per incrementare i benefici dell'operazione a lungo termine:**

- ⇒ Rilevanza dell'intervento; quanto l'intervento risponde ai fabbisogni effettivi rilevati;
- ⇒ Il grado dell'appartenenza reale dell'operazione tra i beneficiari e/o gli altri stakeholder, prendere in considerazione i principi del "non recare danno";
- ⇒ Esigenza di prendere in considerazione tecnologie specifiche;
- ⇒ Il rispetto di valori socio culturali;
- ⇒ L'adeguatezza dell'intervento che prenda in considerazione specifici fabbisogni dei gruppi più vulnerabili;
- ⇒ La capacità di gestione dei partner pubblici e/o privati management che sono chiamati all'implementazione dell'operazione
- ⇒ Le specifiche differenze dei gruppi target (es. bambini donne etc...).
- ⇒ La cooperazione ed il coordinamento tra i diversi attori partner e stakeholder.



ITET "Girolamo Caruso"
Alcamo - ITALY



Andragoski zavod
Ljudska Univerza
Velenje - SLOVENIA



Associazione ORSA
Palermo - ITALY



BEST
Vienna - AUSTRIA

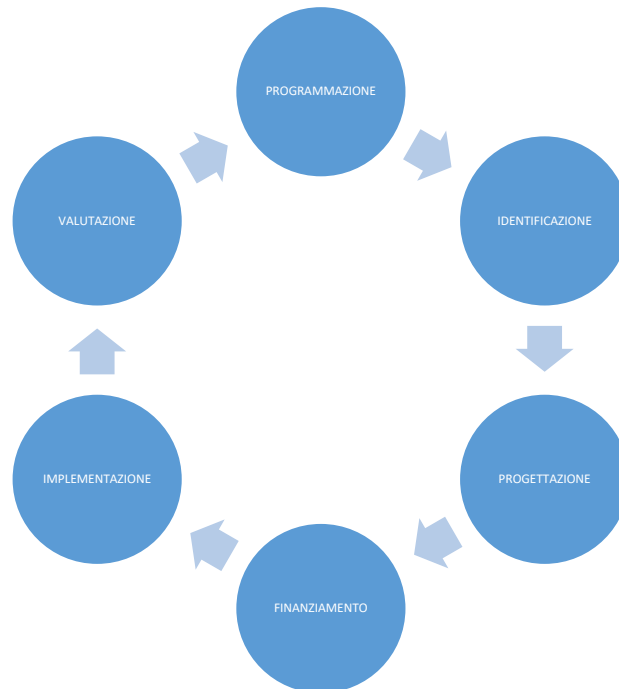


le meilleur
de l'Europe
dans vos
projets
eurêka21
Eurêka 21 SARL
Paris- FRANCE



MCG
manager consulting group
MCG Soc. Coop.
Palermo - ITALY

LE 6 FASI DEL PCM



Programmazione:

La definizione di una strategia d'intervento in un Paese, regione, o area locale di intervento. Basata sull'analisi del contesto, prende in esame i problemi, necessità ed opportunità di altri attori e stakeholder (includere anche possibili fonti di finanziamento). Il risultato è appunto una strategia d'intervento e di una relativa allocazione di budget/fondi interna per la realizzazione della stessa.

Identificazione:

All'interno della strategia d'intervento definita, sono poi identificati i possibili interventi le proposte operative e le relative fonti di finanziamento possibili – che dipendono dalla capacità dei partner, esperienza degli altri attori e stakeholder.

Redazione/elaborazione:

Sviluppo ed analisi di fattibilità ulteriore dell'idea progettuale. Decisione finale dei partner e degli attori e stakeholder coinvolti per completare e proporre una proposta e relativo finanziamento da sottoporre alle autorità competenti.

Finanziamento:

E' presa una decisione dalle rilevanti autorità se finanziare o meno l'operazione. E' quindi firmato un accordo formale da entrambe le parti sulla gestione dell'implementazione progettuale e disposizioni finanziarie.



ITET "Girolamo Caruso"
Alcamo - ITALY



Andragoski zavod
Ljudska Univerza
Velenje - SLOVENIA



Associazione ORSA
Palermo - ITALY



BEST
Vienna - AUSTRIA



Eurêka 21 SARL
Paris- FRANCE



MCG Soc. Coop.
Palermo - ITALY

Implementazione:

Le risorse concordate sono utilizzate per raggiungere le finalità del progetto (= il/i target group ricevono i benefici pianificati) e per supportare il raggiungimento degli obiettivi generali.

Viene poi definito un sistema di monitoraggio per consentire aggiustamenti al cambiare delle circostanze. I partner sono responsabili del monitoraggio sul campo. Sulla base dei risultati dei rapporti di monitoraggio l'implementazione sarà rinegoziata o re-direzionata nel breve termine.

Questo monitoraggio intensivo può anche portare **all'identificazione di una nuova operazione.**

Al termine dell'implementazione progettuale i partner contribuiranno alla stesura di un rapporto finale d'attività (si tratta di un rapporto sia di tipo narrativo che finanziario) nel quale danno la loro personale valutazione dell'operazione e sintetizzano le lezioni apprese dall'esperienza.

Valutazione:

La valutazione è una revisione sistematica dell'intervento in corso d'opera e al termine riguardante la sua pianificazione, l'implementazione e i risultati.

Una valutazione dovrebbe fornire informazioni che siano credibili e utili, comprendenti anche l'inclusione delle lezioni apprese nel processo decisionale sia dei partner che degli altri attori/stakeholder. Una corretta valutazione di quanto realizzato dovrebbe portare alla decisione di continuare, adattare o interrompere un intervento e le conclusioni e considerazioni finali dovrebbero essere prese in considerazione per la cooperazione futura.

PRINCIPI CHIAVE DEL PCM

Il PCM mette insieme principi di gestione, strumenti di analisi, strumenti e tecniche gestionali e li applica al processo decisionale strutturato per assicurare che:

- ⇒ Gli interventi rispettino e contribuiscano al raggiungimento delle finalità e obiettivi rilevanti
 - ⇒ Gli interventi siano rilevanti e rispondenti con le problematiche reali dei beneficiari finali
 - ⇒ Gli interventi siano fattibili, ovvero che gli obiettivi siano realisticamente raggiungibili all'interno dei limiti dell'ambiente operativo e le capacità delle organizzazioni che implementano l'intervento
 - ⇒ I benefici generati dall'operazione sono sostenibili
- Questi principi sono:

1. Utilizzo dell' **approccio del Logical Framework** per analizzare i problemi, e raggiungere una soluzione appropriata ad es. nella pianificazione dell'operazione. Impedire la formulazione di soluzioni senza sapere se comunque queste soluzioni genereranno benefici sostenibili.
2. La produzione disciplinata di documenti chiave in ogni fase, per assicurare un processo decisionale strutturato e correttamente informato.
3. Consultazione e coinvolgimento degli stakeholder.
4. Chiara formulazione e focus sulle finalità dell'operazione.
5. Inclusione dei fattori di qualità nella pianificazione e nel processo decisionale fin dall'inizio.



ITET "Girolamo Caruso"
Alcamo - ITALY



Andragoski zavod
Ljudska Univerza
Velenje - SLOVENIA



Associazione ORSA
Palermo - ITALY



BEST
Vienna - AUSTRIA



Eurêka 21 SARL
Paris- FRANCE



MCG
manager consulting group
Palermo - ITALY

L'APPROCCIO DEL LOGICAL FRAMEWORK (QUADRO LOGICO)

Il Logical frame work (quadro logico) è uno strumento per presentare una strategia d'intervento in modo logico e trasparente. Fornisce le informazioni per comprendere una operazione progettuale e per consentire il *follow up* dell'intervento. Struttura infatti gli obiettivi in modo logico e sistematico. Ciò si riflette in un sistema di relazione causale tra i diversi livelli di obiettivi e di indicazione su come verificare se questi obiettivi sono stati raggiunti e su come stabilire quali presupposti e/o rischi fuori dal controllo dei partner possono influenzare il successo dell'operazione.

I principali risultati sono sintetizzati in una matrice (The "logframe" matrix) che mostra i principali aspetti di un intervento. Inoltre gioca un ruolo fondamentale in ogni fase del ciclo processuale di progetto.

	Intervention Logic	Objectively Verifiable Indicators	Sources of Verification	Risks and Assumptions
Principal Objective				
Specific Objective				
Results				
Activities		Means	Costs	
				Pre-conditions

La matrice del quadro logico è un modo per rappresentare la sostanza di un intervento pianificato in modo comprensivo e universalmente comprensibile

La matrice consta di quattro colonne e quattro righe:

⇒ **La logica verticale** identifica ciò che sarà fatto e raggiunto e specifica l'importante assunzione dei rischi dietro il controllo gestionale dell'operazione.



ITET "Girolamo Caruso"
Alcamo - ITALY



Andragoski zavod
Ljudska Univerza
Velenje - SLOVENIA



Associazione ORSA
Palermo - ITALY



BEST
Vienna - AUSTRIA



Eurêka 21 SARL
Paris- FRANCE



MCG Soc. Coop.
Palermo - ITALY

⇒ **La logica orizzontale** è relativa alla misura degli effetti dell'operazione, e su come e dove saranno e verificati.

Il quadro dovrebbe essere disegnato durante la preparazione progettuale (fase identificazione), benché non possa essere completato in questa fase, ma possa essere completato successivamente, nelle fasi seguenti. In questo modo il quadro logico diventa lo strumento per gestire ogni fase del ciclo del progetto e uno strumento di riferimento per creare altri strumenti come le schede di implementazione ed il piano di monitoraggio .

La definizione di un quadro logico implica **due fasi**:

1. Una fase di analisi, nel corso della quale la situazione dei destinatari e dell'area d'intervento è vagliata e analizzata al fine di selezionare le strategie che saranno applicate per migliorarla. Si interviene poi sempre per rivolgersi ai problemi dei gruppi di destinatari target (donne e uomini) così come ai fabbisogni e interessi. L'a fase di analisi si suddivide a sua volta in quattro fasi:

⇒ Analisi degli stakeholders

⇒ Analisi dei problemi e dei bisogni

⇒ Analisi degli obiettivi (cosa vogliamo raggiungere/cosa possiamo raggiungere realisticamente?)

⇒ Analisi delle strategie (raffronto delle differenti opzioni per agire nella situazione d'intervento).

2. Nel corso della fase di pianificazione the la strategia d'intervento è quindi ulteriormente sviluppata in un piano operativo e pratico pronto per essere implementato. La conoscenza e comprensione ottenute nel corso dell'analisi sono poi integrate nel piano. Una volta definite il quadro, possono quindi essere definite esecutivamente le attività le relative risorse (umane, finanziarie ...).