



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



Erasmus+



SMM - IO3

Modul za usposabljanje 4

UPRAVLJANJE PROJEKTNEGA CIKLA

Knjižica

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

UPRAVLJANJE PROJEKTNEGA CIKLA – PCM

Način načrtovanja in izvajanja projektov sledi **zaporedju**, ki se začne z dogovorjeno strategijo, ki vodi do **ideje** za specifično akcijo, ki se nato **oblikuje, izvaja in oceni** z namenom izboljšanja strategije in nadaljnjih ukrepov.

Cilj PCM je izboljšati upravljanje načrtovanih ukrepov / projektov in programov vseh vrst, vključno z ukrepi upravljanja šolske mobilnosti - z boljšim upoštevanjem bistvenih vprašanj in okvirnih pogojev pri oblikovanju in izvajanju projektov in programov:

1. Jasni in realni cilji za dejavnosti in programe:

- ⇒ oblikovanje jasnega razlikovanja med cilji in sredstvi
- ⇒ doseganje teh ciljev;
- ⇒ jasna in realistična opredelitev namena operacije, ki vedno prinaša trajnostne koristi za ciljne skupine;
- ⇒ tveganja in predpostavke: glavni zunanji dejavniki, ki bi lahko znatno vplivali na uspešnost delovanja.

2. „Kakovostni“ dejavniki za dolgoročno izboljšanje operativnih ugodnosti:

- ⇒ ustreznost posega; obseg intervencije
- ⇒ resnično čutiti potrebe in težave
- ⇒ stopnjo lastništva projekta s strani upravičencev in drugo
- ⇒ pomembne zainteresirane strani, ob upoštevanju načel „ne škodi“
- ⇒ potrebo po izbiri ustreznih tehnologij, na primer na lokalni ravni
- ⇒ obnovljivi viri;
- ⇒ spoštovanje družbeno-kulturnih vrednot razbremenjenih ljudi;
- ⇒ ustreznost posega, ob upoštevanju interesov. \ t
- ⇒ ranljivih skupin
- ⇒ upravne zmogljivosti partnerjev, bodisi javnih bodisi zasebnih, ki. \ t
- ⇒ pozvani, da izvajajo intervencije;
- ⇒ razlike v ranljivosti različnih skupin (ženske, otroci, onemogočen), ki jih je treba potrditi.
- ⇒ Sodelovanje in usklajevanje med različnimi akterji in zainteresiranimi stranmi.

ŠEST FAZ PCM



ITET "Girolamo Caruso"
Alcamo - ITALY



Andragoski zavod
Ljudska Univerza
Velenje - SLOVENIA



Associazione ORSA
Palermo - ITALY



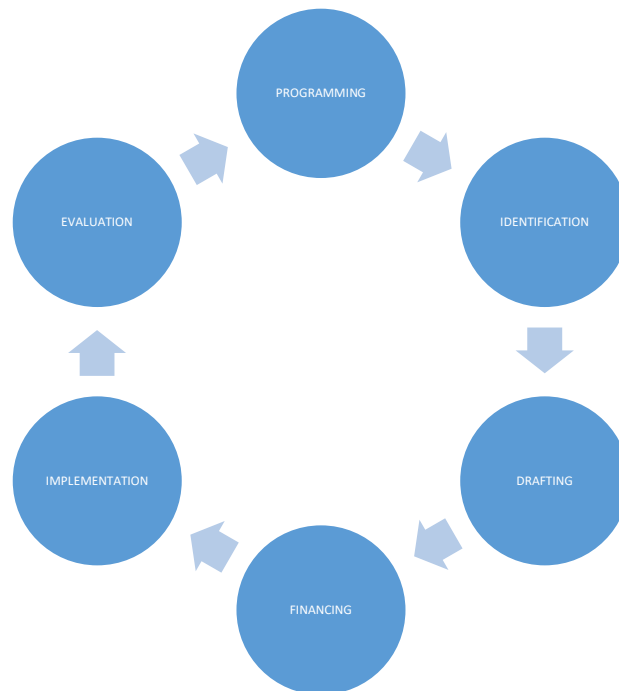
BEST
Vienna - AUSTRIA



eurêka21
Euréka 21 SARL
Paris- FRANCE



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



Programiranje:

Vzpostavitev splošne intervencijske strategije v državi, regiji, lokalnem območju posredovanja. Na podlagi analize konteksta, problemov, potreb in priložnosti, ukrepov drugih akterjev in zainteresiranih strani (vključno z možnimi viri financiranja). Rezultat je pregled strategije intervencije in notranje dodelitve / financiranja za to intervencijsko strategijo.

Identifikacija:

V okviru, vzpostavljenem s strategijo posredovanja, so možni posegi - odvisno od zmogljivosti partnerjev, izkušenj drugih akterjev in zainteresiranih strani - fiksni in opredeljeni predlogi za delovanje ter povezani viri financiranja / akterji.

Priprava:

Projekt / operacija Ideja nadaljnji razvoj in analiza njegove izvedljivosti in trajnosti. Končna odločitev partnerjev in udeleženih akterjev / zainteresiranih strani za dokončanje in predložitev končnega predloga za financiranje ustreznim organom za financiranje.

Financiranje:

Pristojni organ / akter sprejme odločitev, ali bo financiral operacijo ali ne. Formalni sporazum s partnerjem se nato podpiše z obema, vključno z bistvenimi izvedbenimi ukrepi za financiranje.

Izvajanje:



ITET "Girolamo Caruso"
Alcamo - ITALY



Andragoski zavod
Ljudska Univerza
Velenje - SLOVENIA



Associazione ORSA
Palermo - ITALY



BEST
Vienna - AUSTRIA



eurêka21
Eurêka 21 SARL
Paris- FRANCE



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

Dogovorjena sredstva se uporabljajo za doseganje namena operacije (= ciljna skupina / skupine prejemajo načrtovane koristi) in podpirajo doseganje splošnih ciljev.

Napredek je ocenjen (= spremljanje), da se omogoči prilagajanje spreminjajočim se okoliščinam. Partnerji so odgovorni za spremljanje na terenu.

Na podlagi izsledkov poročil o spremljanju se lahko o izvajanju ponovno pogaja in / ali ponovno usmeri v kratkem času.

To intenzivno spremljanje lahko že privede do identifikacije nove operacije.

Ob koncu izvajanja morajo partnerji napisati konec operacije poročilo (končno pripovedno in finančno poročilo), v katerem podajajo lastno oceno izkušnje.

Vrednotenje:

Vrednotenje je sistematična ocena tekoče ali dokončane intervencije, njena zasnova, izvajanje in rezultati. Evalvacija mora zagotoviti informacije, ki so verodostojne in koristne, kar omogoča vključitev pridobljenih izkušenj v proces odločanja tako partnerjev kot drugih zadevnih akterjev / zainteresiranih strani. Ocenjevanje bi moralo privedi do odločitve o nadaljevanju, prilagoditvi ali ustavitvi posredovanja, pri čemer bi bilo treba pri prihodnjem sodelovanju upoštevati sklepe in priporočila.

KLJUČNA NAČELA PCM

PCM združuje načela upravljanja pomoči, analitična orodja in tehnike ter jih uporablja v strukturiranem postopku odločanja v ciklu, da se zagotovi:

- ⇒ Intervencije spoštujejo in prispevajo k splošnim ciljem politike
- ⇒ Intervencije so pomembne za dejanske težave upravičencev;
- ⇒ Intervencije so izvedljive, kar pomeni, da se cilji lahko realno dosežejo v okviru omejitev operativnega okolja in zmogljivosti izvajalskih agencij;
- ⇒ Koristi, ki jih ustvarjajo operacije, so trajnostne.

Ta načela so:

1. Uporaba pristopa logičnega okvira za analizo problemov in izvajanje primerne rešitve - tj. Zasnove delovanja / intervencije. Izogibajte se oblikovanju rešitev, ne da bi vedeli, ali bodo te rešitve ustvarile resnične trajnostne koristi.
2. Disciplinirano pripravo ključnih dokumentov v vsaki fazi, da se zagotovi strukturirano in dobro informirano sprejemanje odločitev.
3. Svetovanje in vključevanje ključnih deležnikov v največji možni meri.
4. Jasno oblikovanje in osredotočenje na namen delovanja.
5. Vključevanje ključnih vprašanj kakovosti v oblikovanje od začetka.

LOGIČNI OKVIRNI PRISTOP



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

Logični okvir je orodje za predstavitev intervencijske strategije na logičen in pregleden način. Zagotavlja vse informacije za razumevanje operacije in omogoča nadaljnje ukrepanje. Svoje cilje določa na sistematičen in logičen način. To bi moralo odražati vzročne povezave med različnimi ravnmi ciljev in navesti, kako preveriti, ali so bili ti cilji doseženi, in ugotoviti, katere predpostavke in tveganja zunaj nadzora partnerjev lahko vplivajo na njegov uspeh.

Glavni rezultati so povzeti v matriki (»logična matrika«), ki prikazuje najpomembnejše vidike intervencije. Tako ima vlogo v vsaki fazi cikla.

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

Matrika logičnega okvira je način predstavitve vsebine načrtovanega posega v celoviti in splošno razumljivi obliki. Matrika ima štiri stolpce in štiri vrstice:



ITET "Girolamo Caruso"
Alcamo - ITALY



Andragoski zavod
Ljudska Univerza
Velenje - SLOVENIA



Associazione ORSA
Palermo - ITALY



BEST
Vienna - AUSTRIA



Eureka 21 SARL
Paris- FRANCE



MCG Soc. Coop.
Palermo - ITALY

- ⇒ **Vertikalna logika** opredeljuje, kaj bo storjeno in doseženo, in določa pomembne predpostavke in tveganja, ki presegajo nadzor posloводства.
- ⇒ **Horizontalna logika** se nanaša na merjenje učinkov, na kazalnike ter kako in kje bodo preverjeni.

Okvir bi bilo treba pripraviti med pripravo (identifikacijo), čeprav na tej stopnji ne more biti v celoti zaključen, ampak se bo postopoma dopolnjeval v naslednjih fazah. Logični okvir tako postane orodje za upravljanje vsake faze projektnega cikla in »glavno orodje« za ustvarjanje drugih orodij, kot je časovni načrt izvajanja in načrt spremljanja.

Priprava logičnega okvira ima **dve stopnji**:

1. Faza analize, v kateri se pregledajo in analizirajo razmere na kriznem območju / ljudi na tem področju, da se izberejo strategije, ki bodo uporabljene za njeno izboljšanje. Vedno posredujemo, da bi rešili težave, s katerimi se soočajo ciljne skupine / upravičenci, tako ženske kot moški, ter njihove potrebe in interese.

Faza analize vsebuje štiri korake:

- ⇒ Analiza deležnikov
- ⇒ Analiza problemov in potreb
- ⇒ Analiza ciljev (kaj lahko realno dosežemo / kaj želimo doseči?)
- ⇒ Analiza strategij (primerjava različnih možnosti za pomoč v danih razmerah).

2. V fazi načrtovanja se intervencijska strategija nadalje razvija v praktičen operativni načrt, ki je pripravljen za izvajanje. Vsa znanja in spoznanja, pridobljena med analizo, so vključena v načrtovanje. Logični okvir je sestavljen, dejavnosti in viri pa so opredeljeni in načrtovani.