

# DALL'IDEA AL PROGETTO



Palazzo Ferrero  
Corso del Piazza, 29  
Biella

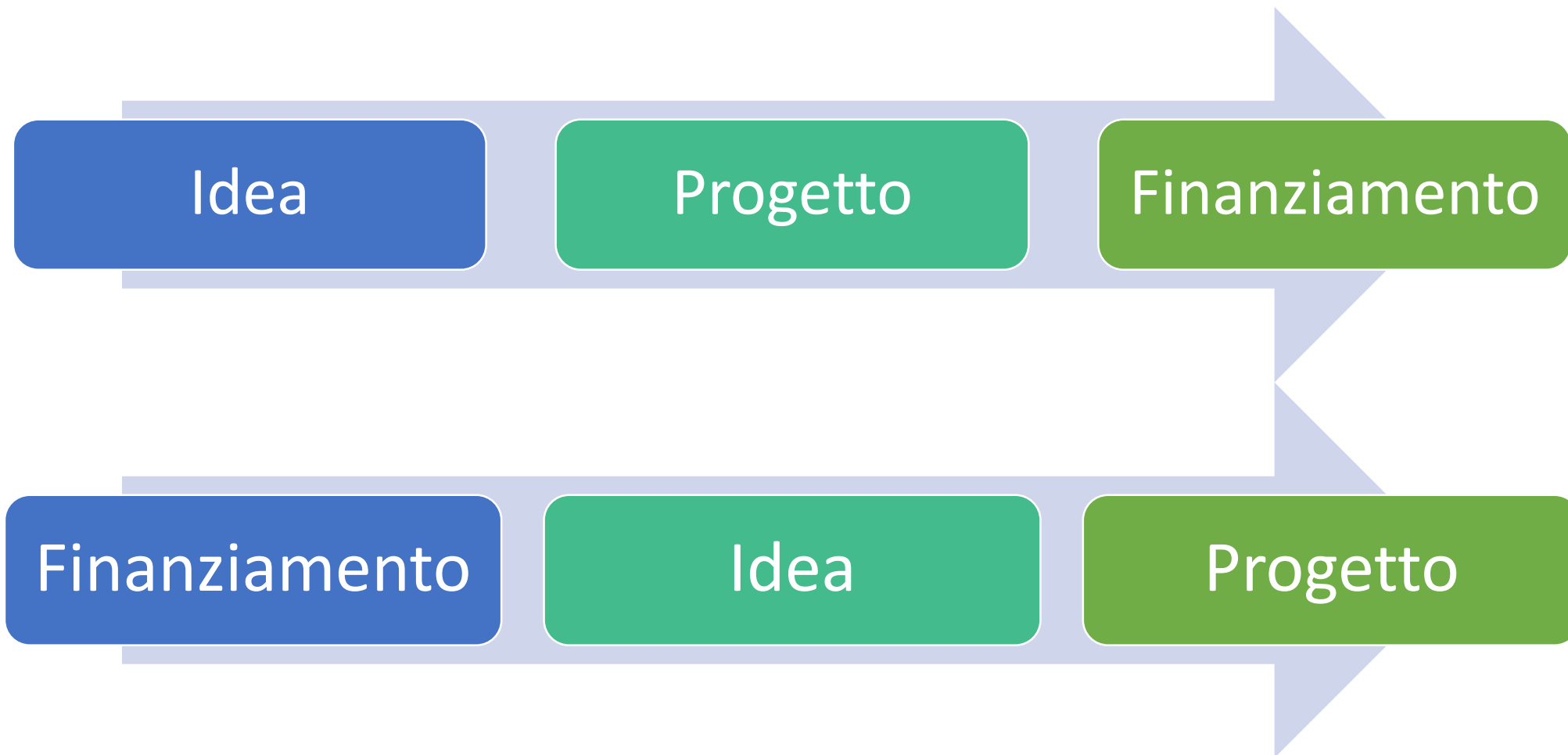


Scuola di  
Alta Formazione  
Interregionale

**AVIS** ASSOCIAZIONE VOLONTARI ITALIANI SINGOLI EDV  
Regionale Lombardia  
Regionale Piemonte  
Regionale Valle D'Aosta

Cofinanziamento di AVIS Nazionale

# Dall'idea al progetto



Processo  
progettuale



Progetto

Ideazione  
Realizzazione  
Valutazione

1 dei risultati del  
processo: la sua  
esplicitazione

«...Esplicitare quello che voglio che accada (obiettivo) ed il modo con cui provo a far si che accada (azioni e metodologie) mi permette di valutare quello che ottengo...»

Cit. Giorgio Sordelli

- Ovvero: La conoscenza del proprio metodo progettuale ed il lavoro di esplicitazione consente un serio lavoro di verifica e "aggiustamento in itinere"

# Lavorare in modo progettuale

Lavoriamo costantemente in maniera progettuale



**MA**



Non siamo sistematici

Non siamo in grado di esplicitare il nostro modo di lavorare

## 2 Premesse

---

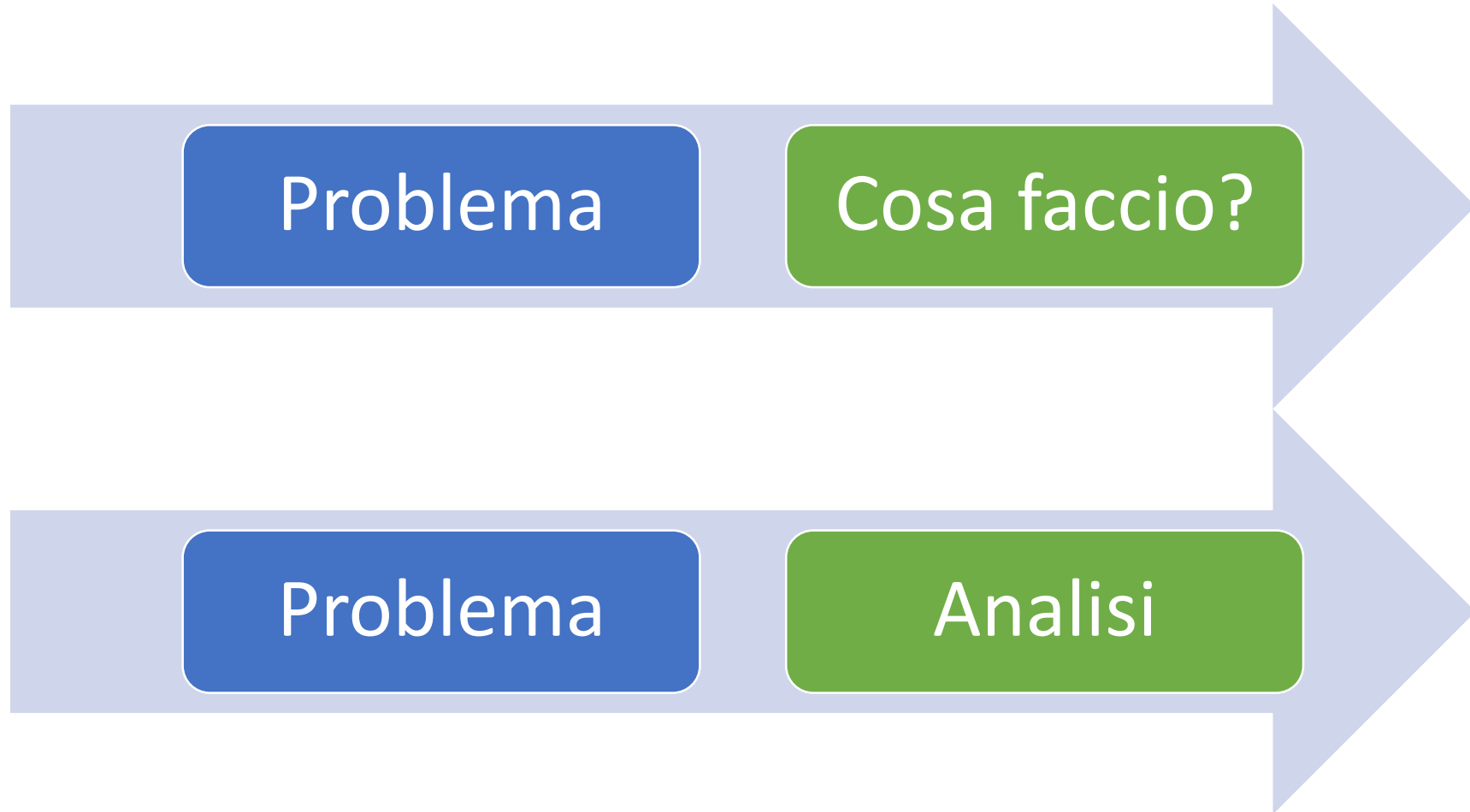
Obiettivo

---

Contesto

# Pensare per obiettivi

Passare dalla logica delle «azioni» a quella per obiettivi



Qual è il problema?

- **Analisi**

Qual è il cambiamento atteso?

- **Ipotesi**

Quale direzione si vuole dare?

- **Obiettivo**

Quali strumenti usare?

- **Programmazione**

Come valutare ciò che facciamo?

- **Valutazione**

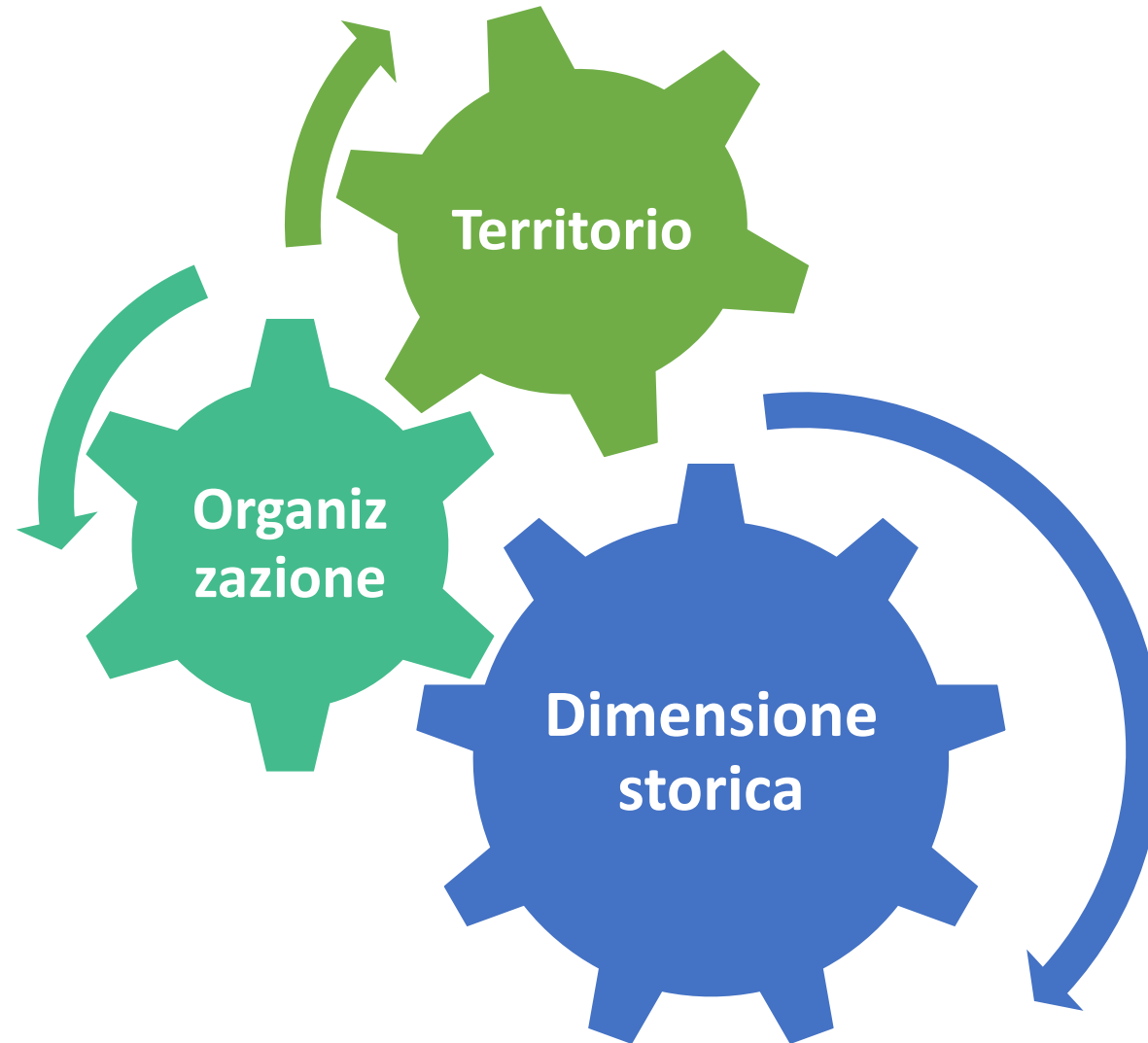


# Pensarsi in un contesto

L'analisi del contesto di riferimento, infatti, consiste in un **processo conoscitivo** che ha lo scopo di:

- fornire una visione integrata della situazione in cui l'organizzazione va ad operare, identificando **bisogni** e **opportunità**
- stimare preliminarmente le potenziali **interazioni** e sinergie con i soggetti coinvolti nel progetto che si intende realizzare, sia a titolo diretto sia a titolo indiretto
- verificare i **punti di forza** e i **punti di debolezza** che caratterizzano la propria organizzazione rispetto al progetto da realizzare
- verificare i **vincoli** e le **opportunità** offerte dall'ambiente di riferimento

# Pensarsi in un contesto



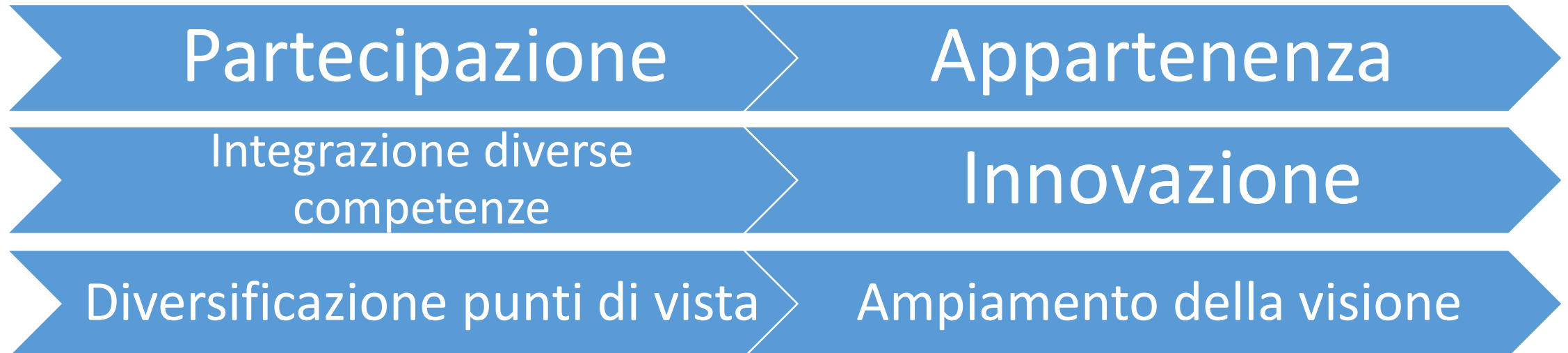
# Pensarsi in un contesto → Progettare in rete

- Agenda ONU 2030:
  - 17.17 Incoraggiare e promuovere partnership efficaci nel settore pubblico, tra pubblico e privato e nella società civile basandosi sull'esperienza delle partnership e sulla loro capacità di trovare risorse
- Codice terzo Settore:
  - Definisce un insieme di soggetti che perseguono l'interesse generale
  - Rafforzamento dell'art.118 della Costituzione: sussidiarietà orizzontale
- Apparteniamo ad un "sistema"
  - Esistono altri soggetti sul territorio
  - Esistono altri soggetti che si occupano delle stesse cose
- Molti **bandi** di finanziamento lo richiedono:
  - Con attribuzione di punteggio
  - Come vincolo per la presentazione
- Complessità:
  - Alcuni cambiamenti sono complessi
  - Alcuni progetti richiedono risposte complesse ed articolate
- Costi e **risorse**:
  - Alcuni progetti richiedono risorse elevate per una singola realtà

# Progettazione partecipata

- Il processo progettuale va collocato all'interno delle dinamiche organizzative (trovare modi e forme che favoriscano la partecipazione);
- Superare la dicotomia fra chi «progetta» e chi «realizza»;

## Perché?



# Il processo progettuale

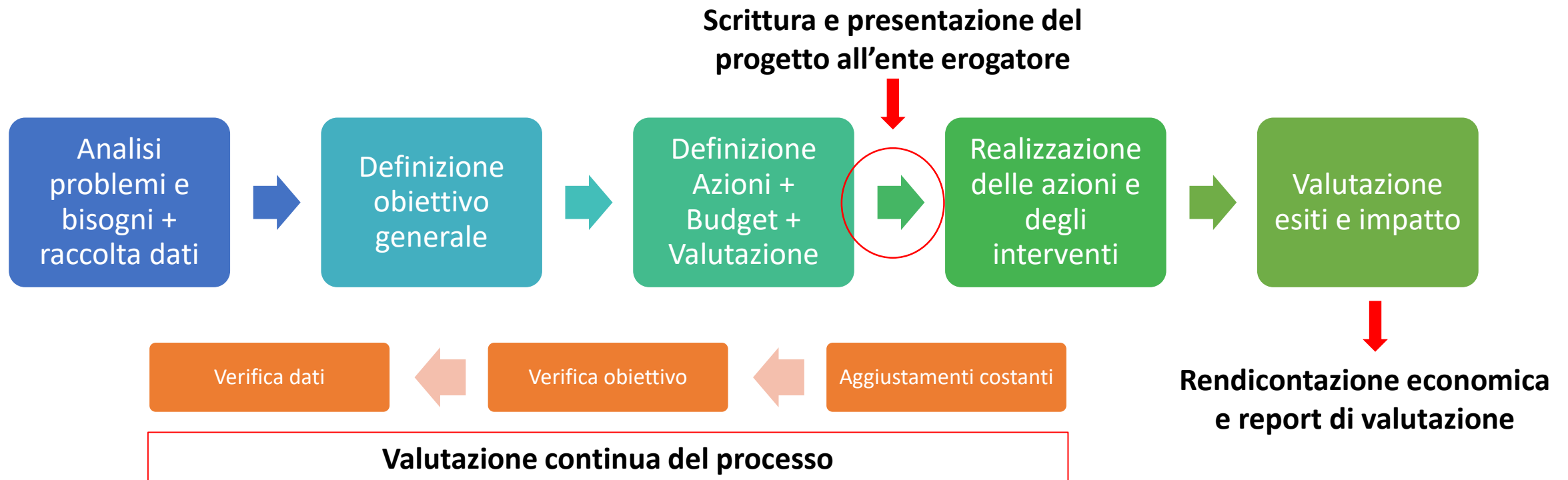
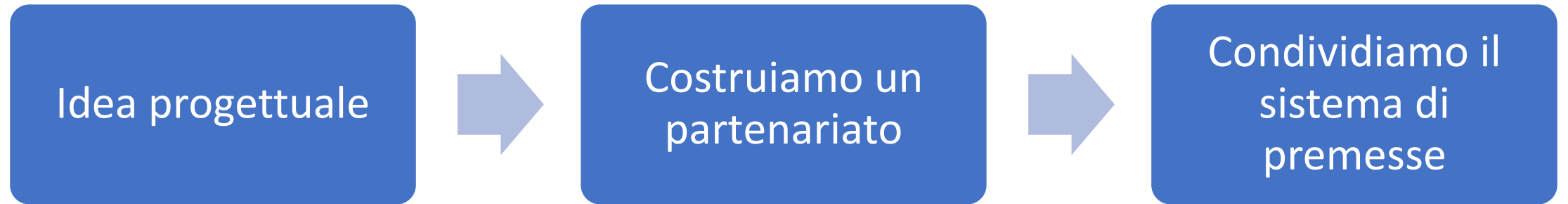


«... Pur nella diversità dei campi di applicazione, la progettazione è tuttavia un'attività fondamentale unitaria. Orientata all'invenzione e realizzazione di artefatti anche molto complessi(...) Le forme emergenti di organizzazione sociale sono la risultante dei progetti, solo in parte deliberati e coordinati, di un gran numero di attori sociali. Ogni attore che si ponga il problema dell'innovazione o semplicemente dell'intervento in una situazione per modificarla, ha di fronte a sé un problema di progettazione...»

Cit. Giovan Francesco Lanzara

➤ La progettazione: azione "trasformativa"

# Processo progettuale



# Processo progettuale

- La progettazione è un processo in continua evoluzione ... **sequenza logica** e non temporale;
- Molte fasi del progetto devono essere ripercorse ... processo per **aggiustamenti**;
- La realizzazione di un progetto può portare a disconfermare i presupposti di partenza ... **ridefinizione** del sistema di premesse.



# Le domande della progettazione

Da dove parto (problemi e bisogni)

Dove vado (obiettivi)

Come ci vado (programmazione)

Quanto mi costa (budget)

Cosa ho raggiunto (valutazione)

# Da dove parto: Idea progettuale e problema

Se c'è una idea progettuale c'è un'idea di cambiamento

Se c'è bisogno di cambiamento è perché c'è un problema

Ma spesso:

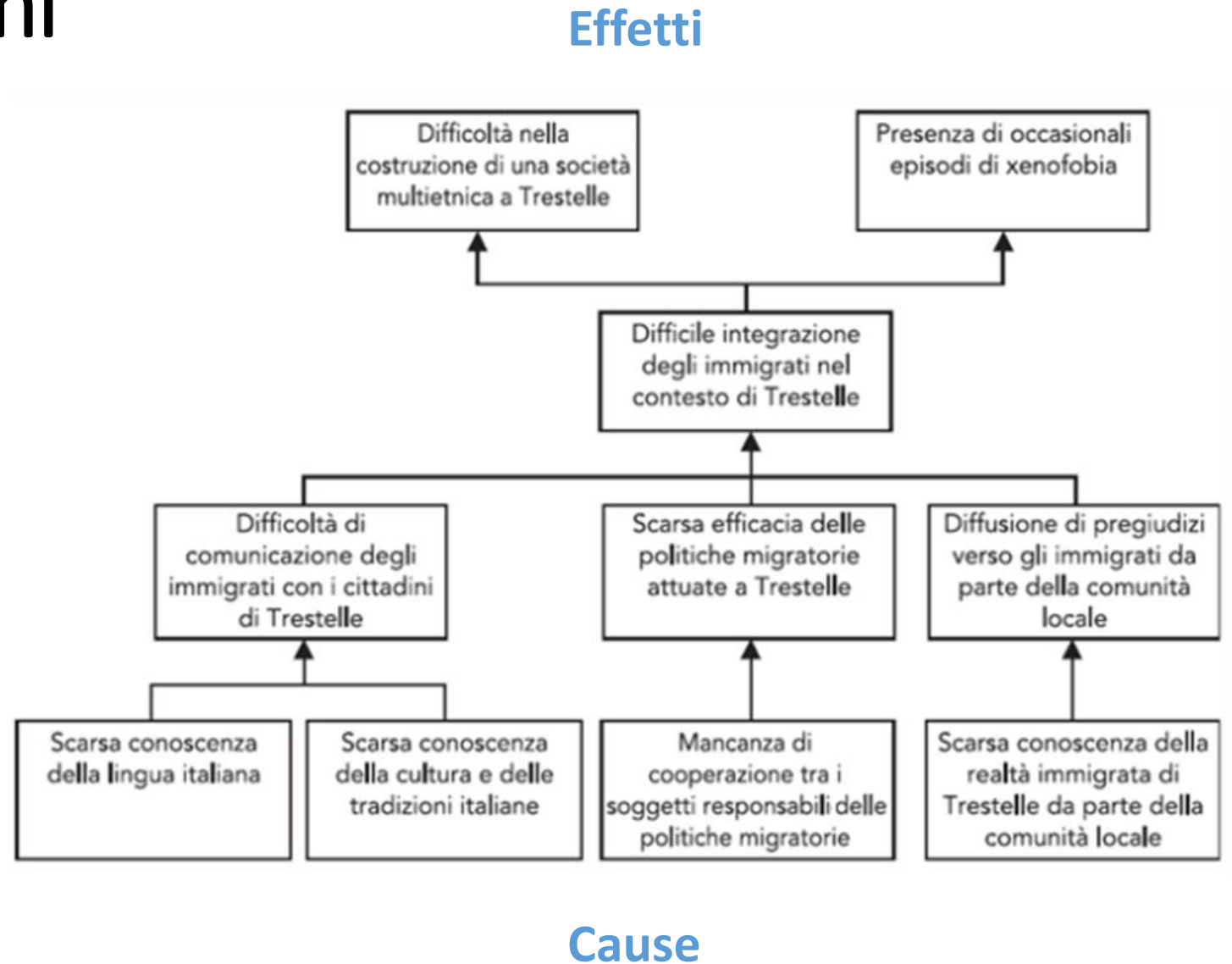
- viene dato per scontato
- si tende subito a vedere la soluzione
- non è condiviso
- è espresso in maniera generica e astratta
- è fondato esclusivamente su percezioni personali
- non è contestualizzato

# Il problema

- Contestualizzarlo:
  - Descrivere la situazione di partenza percepita come negativa, non funzionale.
- Argomentarlo e legittimarlo:
  - Fenomeni correlati;
  - Fatti e evidenze locali (sintomi, domande);
  - Popolazione interessata;
  - Variabili e fattori correlati (concause – derivanti);
  - Andamento ed evoluzione nel tempo.
- ATTENZIONE:
  - Il problema non è il sintomo

# Albero dei problemi

- Dalla descrizione degli elementi alla loro **gerarchizzazione**;
- Approssimare una logica:



# Ricerca: i Dati

Quali dati mi servirebbero?

- Per supportare la mia progettualità

Quali ho

- Ricerche ... studi ... **precedenti progetti**

Quali non ho e quindi:

- Dove li cerco?
- Come li cerco?

# Ricerca: Fonti informative

Fonti informative	Informazioni
Bibliografiche	Letteratura sul problema, interpretazioni del problema, connessioni tra fenomeni, ricerche, fonti normative ...
Statistiche	Dati sulla popolazione target, dati sui territori e sui cambiamenti, profili, andamento demografico ...
Rilevazioni/ricerche ad hoc	Ricerche specifiche di dati esterni ed interni all'organizzazione
Interviste/colloqui	Analisi qualitative dei fenomeni, raccolta delle percezioni, disponibilità

# Ricerca: Fonti informative



I.Stat | il tuo accesso diretto  
alla statistica italiana

Geo  
**d**emo  
istat.it

**G** Ministero della Giustizia  
*Percorsi chiari e precisi: un tuo diritto*

 **openpolis**

  
**CENSIS**

Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca



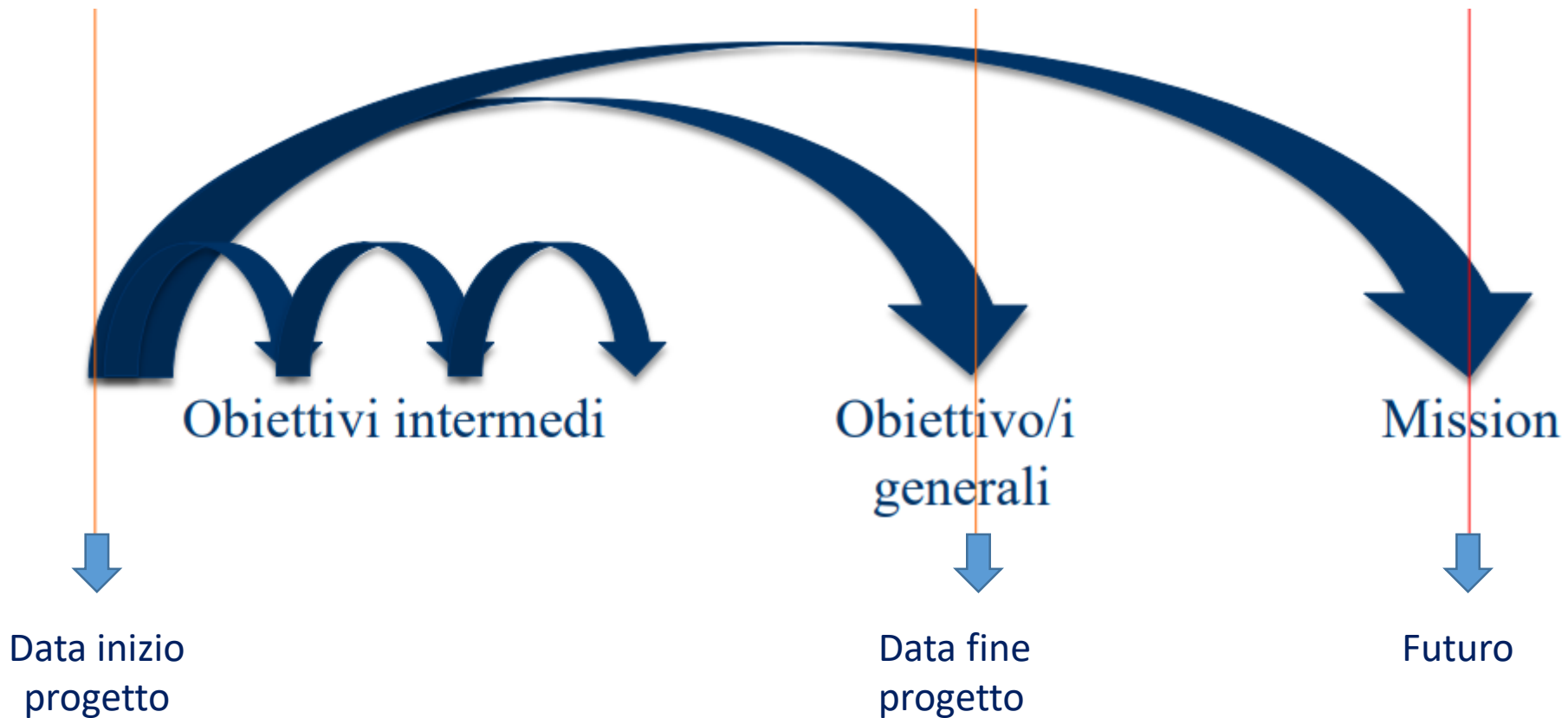
**Portale Unico dei Dati della Scuola**

# Dove vado? L'obiettivo

- Cosa voglio raggiungere alla “fine” del progetto;
- Ragionare in termini di **“cambiamento atteso”**;
- Definire obiettivo/i e “risultati attesi” (declinazione concreta dell’obiettivo);
- Attenzione a non confondere obiettivo finale con:
  - Obiettivo generale della organizzazione;
  - Obiettivi intermedi;
  - Strumenti – azioni.



# Gli obiettivi e il tempo



# Obiettivo S.M.A.R.T.

## Specific:

- Tangibile e definito in modo chiaro (rimanda a cosa, come e perché);

## Measurable:

- Si deve poter valutare il raggiungimento, secondo indicatori precisi e definiti in anticipo;

## Achievable:

- Realizzabile in quel tempo e con quelle risorse;

## Realistic o relevant:

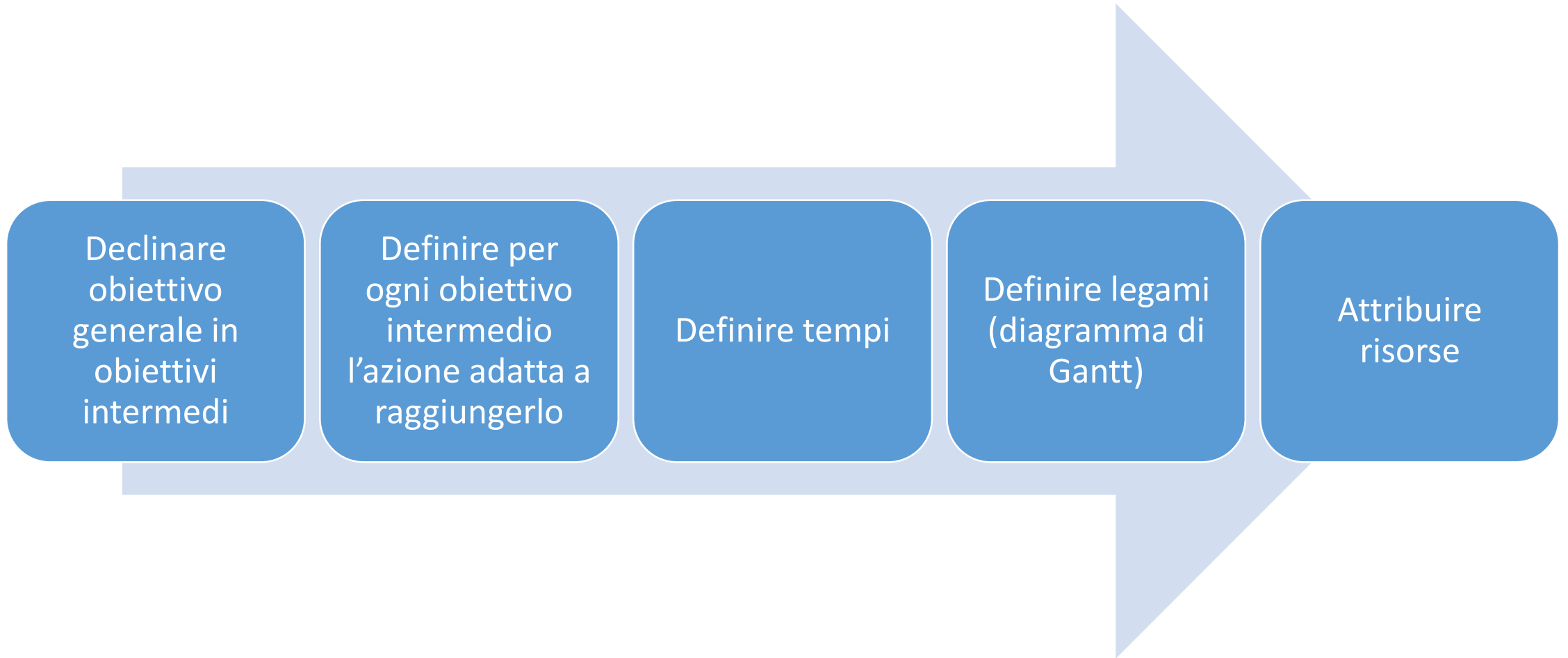
- Deve essere correlato con l'organizzazione che lo definisce e con il contesto specifico, anche in termini di costi/benefici (non solo economici);

## Time related:

- Raggiungibile entro tempi definiti, attraverso step successivi.

# Come ci vado?

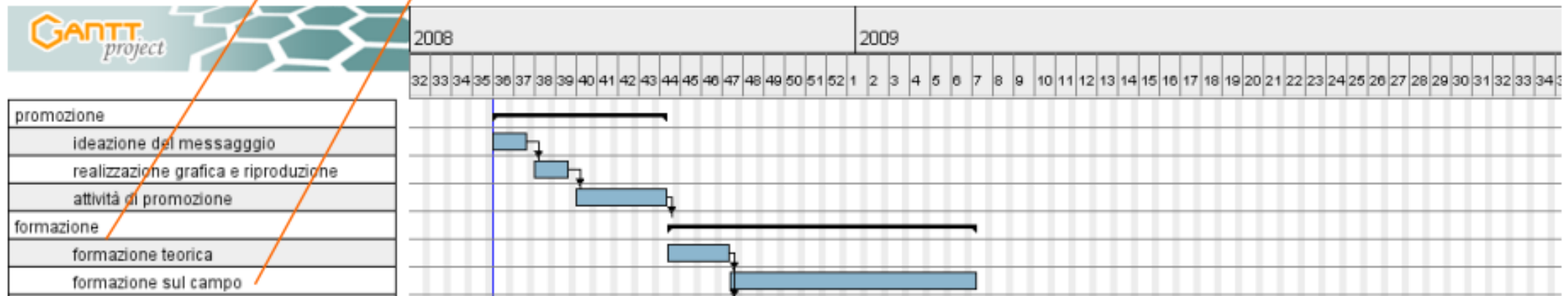
## La programmazione





# Diagramma di Gantt: Schema e contenuti

Ob. Specifico	Azione	Specifiche e dettagli
<b>Formare i volontari</b>		
	Formazione teorica	Corso di 30 ore (6 ore per 5 giornate) sui principali temi della presa in carico, tenuto da formatore 1 e formatore 2
	Formazione sul campo	L'attività di formazione sul campo sarà costituita da una supervisione settimanale e da colloqui individuali da concordare

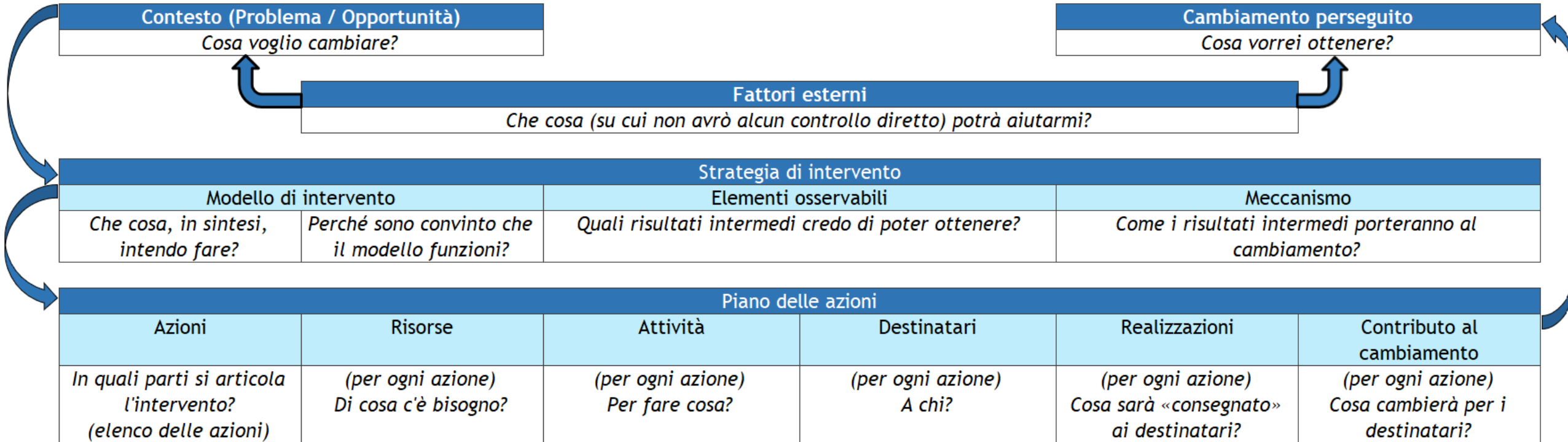


# Strumenti del processo progettuale

- Ricerca dati
- Ricerca risorse
- Mappatura dei bisogni
- Focus group e interviste
- Mappatura degli stakeholders
- Analisi documentale
- Matrice SWOT
- Quadro logico del progetto
- Diagramma WBS (**Work Breakdown Structure**)
- Diagramma di GANTT
- ...

# LA TEORIA DEL CAMBIAMENTO

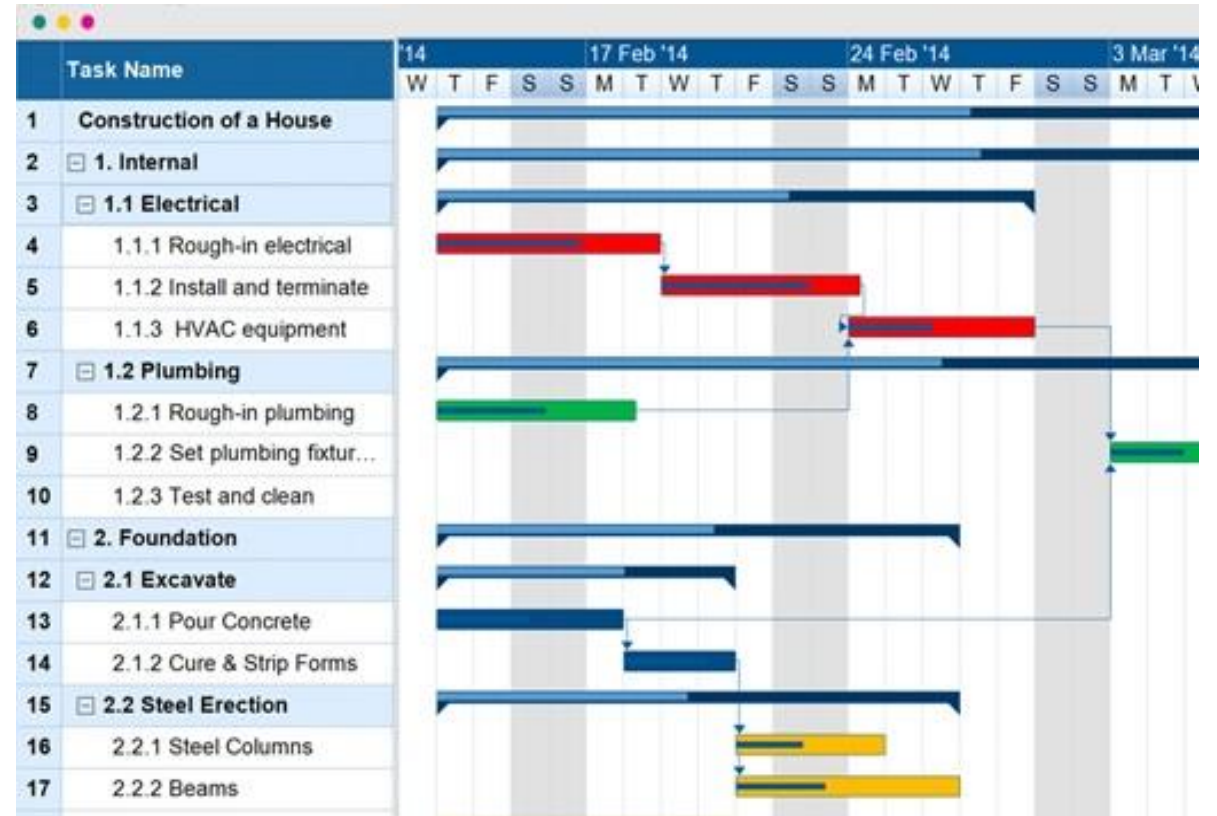
## IL QUADRO LOGICO



# Dalla programmazione alla pianificazione

Una buona programmazione ci aiuta a fare il budget di progetto definendo:

- Cosa - **Azioni**;
- Quando - Loro **durata**;
- Chi – Chi realizza le attività (**risorse umane**);
- Quanto - Cosa serve per compiere le azioni (**risorse materiali**);





# Cosa significa definire il piano economico di un progetto?

Preventivare gli eventuali ricavi ed i costi delle risorse necessarie per realizzare le azioni utili a conseguire gli obiettivi che mi sono posto di raggiungere con il progetto


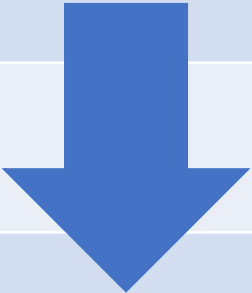

# La pianificazione economica di progetto: capacità

Chi si appresta a redigere un budget di progetto dovrebbe avere:

1. La capacità di quantificare esattamente il costo delle risorse: dovrebbe cioè conoscere le modalità per definire il costo del personale, sapere qual è il trattamento fiscale di costi e ricavi, etc...;
2. La capacità di “leggere” i vincoli e i parametri economici imposti dai bandi e/o dai finanziatori;
3. La capacità di proiettare nel futuro l'evolversi del progetto anche dal punto di vista della «cassa ».

# ... e dopo la presentazione del progetto?

*Tre possibili vie ...*

Mancata approvazione	Approvazione	Approvazione condizionata
		
Impariamo	Contratto - Convenzione	Rimodulazione

*E dopo l'approvazione del progetto?*

## **Alcune attenzioni:**

I passi per una buona gestione del progetto:

1. Individuare il responsabile progettuale ed amministrativo;
2. Effettuare la programmazione progettuale e finanziaria;
3. Assegnare le risorse;
4. Organizzare la tenuta della documentazione;
5. Monitorare in itinere l'andamento del progetto;
6. Predisporre ed inviare la rendicontazione finale.

# Valutazione - premesse

- Noi valutiamo costantemente... ma non sempre sappiamo o **esplicitiamo “come”**;
- Non confondere il processo di valutazione con i prodotti e/o strumenti di valutazione;
- La valutazione accompagna il processo di progettazione - sono percorsi **paralleli**;
- Per valutare si interagisce con sistemi complessi;
- Bisogna distinguere valutazione e controllo.

# Tra Valutazione e Controllo

## Valutazione

- Processo di ricerca finalizzato all'apprendimento per il miglioramento;
- Processo dinamico finalizzato a “costruire correggendo”;
- Processo gestito da chi realizza le attività.

## Monitoraggio (Controllo)

- Azione finalizzata a ricercare l'errore per ridurre gli effetti;
- Azione con finalità “sanzionatorie”;
- Azione svolta da chi finanzia l'attività o da chi è deputato al controllo.

*Stessi strumenti di rilevazione ma con diversa finalità*

# Tra Valutazione e Controllo

## Valutazione

- Mettere in relazione gli obiettivi iniziali e i risultati prodotti

## Monitoraggio (Controllo)

- Rilevazione e registrazione atti del processo progettuale
- Verifica dello svolgimento reale del progetto

# Valutazione e strumenti

- Per valutare bisogna rilevare informazioni ed **indicatori**;
- Per valutare bisogna «misurare»;
- Non basta rilevare e misurare per valutare.

**Rilevare e misurare sono condizioni necessarie ma non sufficienti per la valutazione**



# 3 semplici domande

Vi è stato cambiamento?

Il cambiamento è avvenuto nella direzione attesa?

In che misura il cambiamento è riferibile all'azione intrapresa?

# I tempi della valutazione

	Prima	Durante	Fine	Dopo
Processo				
Monitoraggio				
Impatto				
Follow up				

# Sistemi di monitoraggio

Sistemi di accompagnamento e verifica delle singole azioni messe in atto (on going o in itinere)

**Analisi dei risultati conseguiti**



**Eventuali correlazioni**

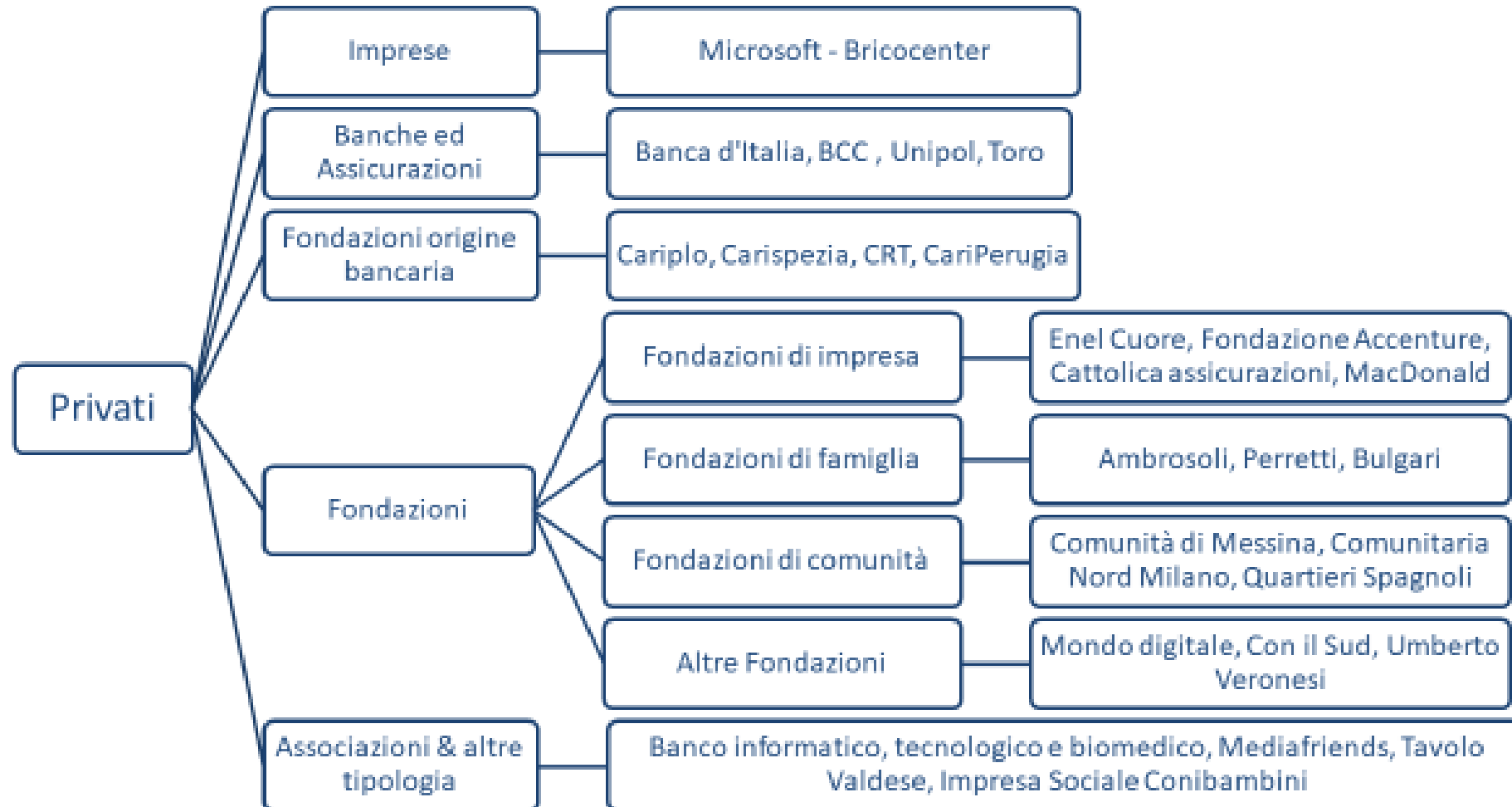
# Monitoraggio - esempio

Obiettivo	Azione	Indicatori	Strumenti di rilevazione	Soggetti coinvolti	Somministratori	Tempi
Apprendere la lingua italiana	Corso di formazione					
		Presenza	Registro	Corsisti	Tutor	Ogni volta che c'è il corso
		Conoscenza delle parole	Test	Corsisti	Docente	Alla fine del primo ciclo
		Capacità nella costruzione di frasi	Test	Corsisti	Docente	Alla fine del secondo ciclo

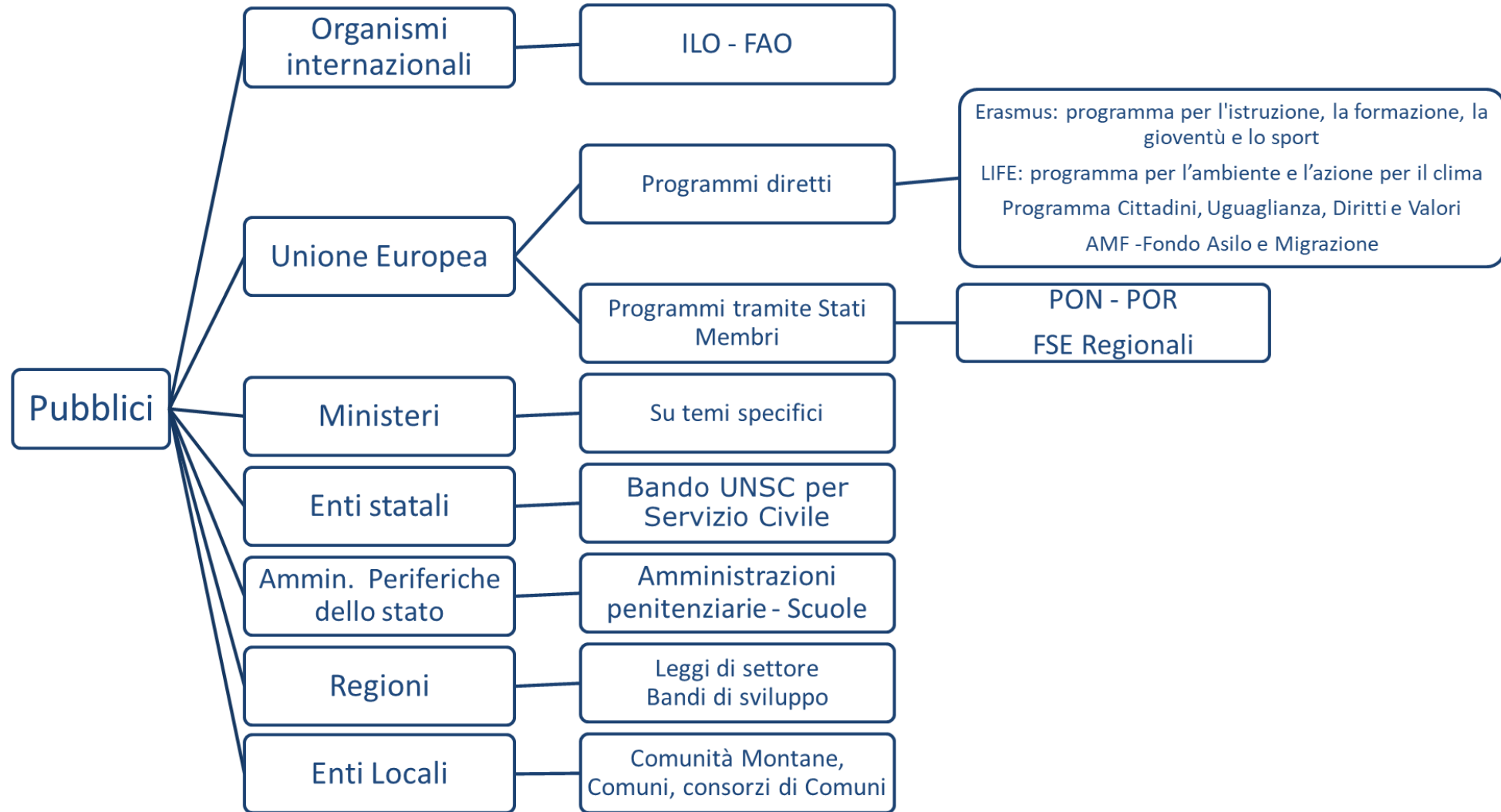
# Strumenti di Rilevazione

- Esame della documentazione:
  - Analisi di quanto prodotto indipendentemente dalla valutazione;
- Interlocuzione con soggetti coinvolti:
  - Forma scritta (questionari, test, compiti ...);
  - Forma Orale (interviste, colloqui, momenti informali ...);
  - In gruppo (Focus group ...).
- Osservazione dirette:
  - Dei soggetti coinvolti;
  - Dei soggetti non coinvolti direttamente.

# Le possibili fonti di finanziamento



# Le possibili fonti di finanziamento



# Bandi: dove trovarli?

Infobandi nazionale – <https://infobandi.csvnet.it/>

Infobandi regionale -  
<https://www.csvlombardia.it/home/lombardia-organizzazioni/?bandi#bandi>

Infobandi città metropolitana -  
<https://www.csvlombardia.it/milano/milano-organizzazioni/#bandi>



# Come Leggere un bando

*Dovendo leggere un bando quali informazioni cercare per prime?*

*Come non perdere tempo* - Info chiave:

- Scadenza
- Soggetti ammissibili
- I destinatari del progetto
- Priorità o “linee” esclusive di intervento (contenuto del progetto)

# I Vincoli nei bandi

## Spazio e Tempo

- Durata massima del progetto;
- Data di termine del progetto;
- Durata di eventuali fasi progettuali (di solito per bandi di idee);
- Definizione di un ambito territoriale.

## Economici

- Costo massimo -minimo ammissibile;
- Costi non sostenibili;
- Vincoli percentuali sulle singole voci di costo;
- Entità e natura del cofinanziamento.

# I Vincoli procedurali

- Scadenza e modalità di consegna;
- Presenza di formulari, schemi e facsimili:
  - ✓ Non modificarli;
  - ✓ Cv o presentazione risorse umane;
  - ✓ Allegati (anche Gantt ...).
- Eventuali procedure successive alla approvazione:
  - ✓ Scadenze;
  - ✓ consegna di ulteriore documentazione... etc.

**Riepilogando**

processo  $\neq$  progetto

è fondamentale passare  
da una logica di lavoro  
per azioni ad una logica  
di lavoro per obiettivi

è fondamentale  
costituire un **team** di  
lavoro

è fondamentale partire  
dal **contesto** e non solo  
dall'associazione



è fondamentale avere  
obiettivi **coerenti** con i  
bisogni del territorio

è fondamentale  
dedicare **tempo** al  
processo

è fondamentale  
condividere con  
l'associazione (la rete)  
il processo

è fondamentale capire  
e individuare il  
dispositivo di  
finanziamento corretto

# GRAZIE



Palazzo Ferrero  
Corso del Piazza, 29  
Biella



Scuola di  
Alta Formazione  
Interregionale

**AVIS**  
ASSOCIAZIONE VOLONTARI ITALIANI SINGOLI EDV  
Regionale Lombardia  
Regionale Piemonte  
Regionale Valle D'Aosta

Cofinanziamento di AVIS Nazionale