



**Workshop 1. La progettazione orientata agli obiettivi:  
approccio metodologico e tecniche di lavoro**

**Workshop 2. La redazione della scheda progetto**

Marcello D'Amico  
8 Novembre 2016





## L'accesso ai finanziamenti europei

- ✓ Conoscenza delle finalità delle risorse finanziarie messe a disposizione dal bilancio dell'Unione europea e delle priorità di investimento della programmazione 2014-2020
- ✓ Familiarità con le tecniche di progettazione dell'Unione europea definite nelle linee guida del "Project Cycle Management"



Trattato sull'Unione europea

Trattato sul Funzionamento dell'Unione europea

Obiettivi integrazione europea

(Art. 3)

Politiche per le quali Ue ha una responsabilità

(Artt. 2-6)

Strumenti attuativi delle politiche Ue

Consiglio europeo

**Definizione dell'agenda**  
definizione delle priorità/questioni che devono essere integrate nell'agenda politica

Commissione europea

**Valutazione**  
analisi degli effetti degli strumenti attuati

Base giuridica

Commissione europea

**Programmazione politica**  
sviluppo di strategie coerenti con le priorità dell'agenda

Stati membri  
Commissione europea

**Attuazione a livello nazionale**  
Recepimento degli strumenti attuativi della politica

Parlamento europeo  
Consiglio dei ministri

**Attuazione a livello UE**  
Adozione di strumenti legislativi, finanziari o di indirizzo/orientamento



Strumenti legislativi



Metodo di coordinamento aperto



Strumenti finanziari

# Le politiche pubbliche dell'Unione europea



# Programmazione dell'Unione europea

## Strategica

Europa 2020



## Finanziaria

Programmazione 2014-2020

Fondi strutturali e di investimento europei

Programmi a gestione diretta

## Crescita intelligente



**Obiettivo Tematico 1.** Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione



**Obiettivo Tematico 2.** Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime



**Obiettivo Tematico 3.** Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese

## Crescita sostenibile



**Obiettivo Tematico 4.** Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori



**Obiettivo Tematico 5.** Promuovere l'adattamento al cambiamento climatico, la prevenzione e la gestione dei rischi



**Obiettivo Tematico 6.** Preservare e tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse



**Obiettivo Tematico 7.** Promuovere sistemi di trasporto sostenibili ed eliminare le strozzature nelle principali infrastrutture di rete

## Crescita inclusiva



**Obiettivo Tematico 8.** Promuovere un'occupazione sostenibile e di qualità e sostenere la mobilità dei lavoratori



**Obiettivo Tematico 9.** Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione



**Obiettivo Tematico 10.** Investire nell'istruzione, nella formazione professionale per le competenze e l'apprendimento permanente



**Obiettivo Tematico 11.** Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente



# Programmazione dell'Unione europea

 **Strategica**

 **Finanziaria**

**Programmazione 2014-2020**

## Programmi a gestione diretta

- Horizon 2020
- Life
- Europa per i cittadini
- .....



Bandi pubblicati e gestiti dalle Direzioni Generali della Commissione europea aperti a organizzazioni pubbliche e private con sede nei 28 paesi Membri



Bandi pubblicati e gestiti dalle Autorità di Gestione dei **Programmi Operativi Regionali**



Bandi pubblicati e gestiti dalle Autorità di Gestione dei **PON Programmi Operativi Nazionali**

.....

- Fondo Europeo di Sviluppo Regionale
- Fondo Sociale Europeo

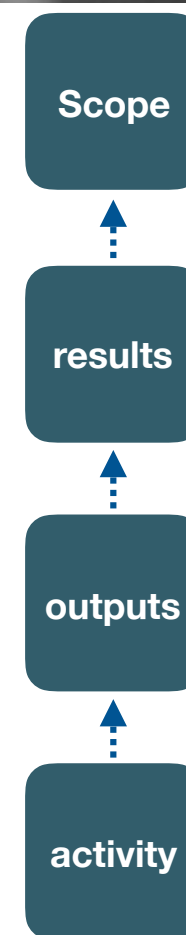
## Fondi strutturali e di investimento europei

## La progettazione europea non è un rompicapo!

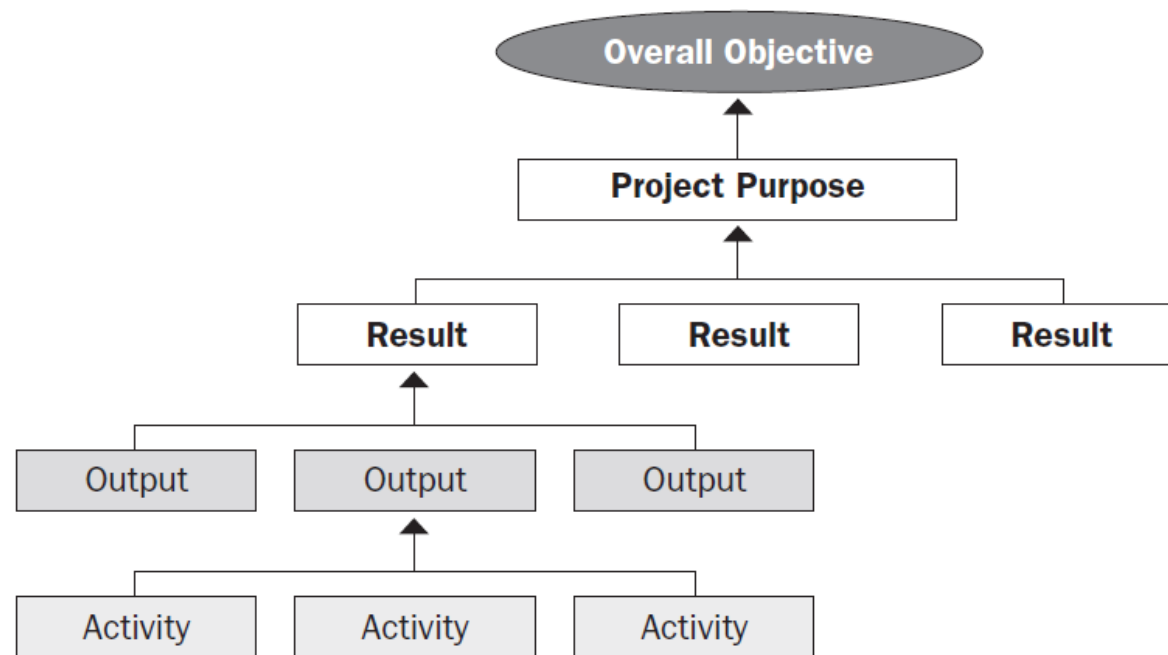


La Commissione europea ha adottato le linee guida (Project Cycle Management Guidelines) con cui ha definito gli **standard di qualità** utili alla gestione del ciclo di vita del progetto: dalla fase analisi del bisogno alla realizzazione e chiusura degli interventi finanziati.

Le linee guida si basano sull'applicazione dell'**Approccio del Quadro Logico** (Logical Framework Approach) allo scopo di supportare una **metodologia di progettazione orientata agli obiettivi**, in cui cioè la struttura e la pianificazione progettuale sono focalizzate e orientate al raggiungimento dello scopo/obiettivo dell'intervento finanziati

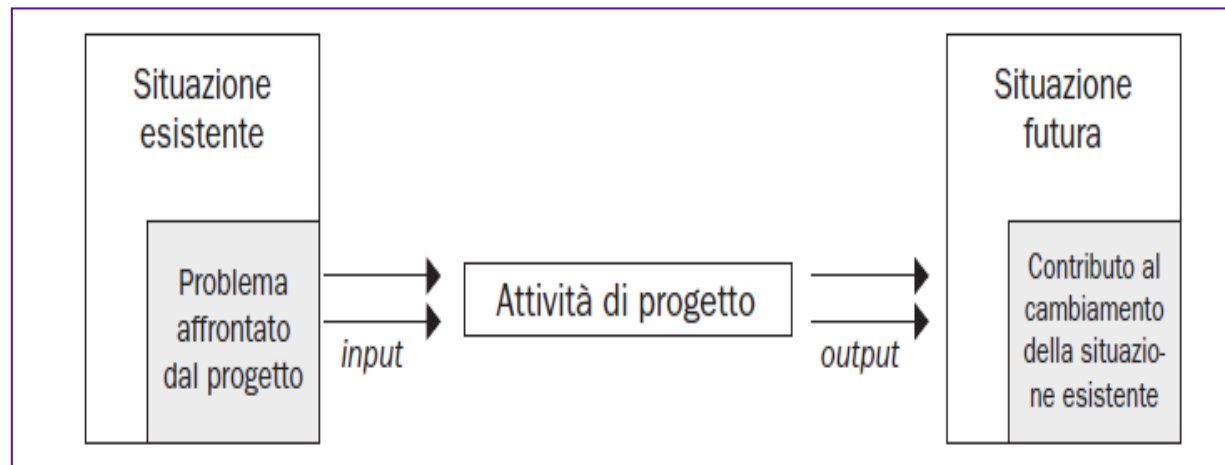


## L'approccio del quadro logico



# Le attività sono il mezzo per il conseguimento dei risultati attesi e non il fine del progetto

Un progetto è costituito da una serie di **attività** dirette al conseguimento di **obiettivi** chiaramente definiti e realizzate in un periodo di **tempo** e con **risorse** limitati



La definizione mette in evidenza alcune caratteristiche del progetto:

- il progetto è un processo di cambiamento che si attua in un periodo di tempo definito;
- il progetto interviene su una situazione problematica (presente) per modificarla e cambiarla in una positiva (futura);
- il progetto prevede la realizzazione di attività attraverso l'utilizzo di risorse limitate e predefinite;
- il progetto deve produrre dei risultati effettivi, sostenibili nel tempo e misurabili.



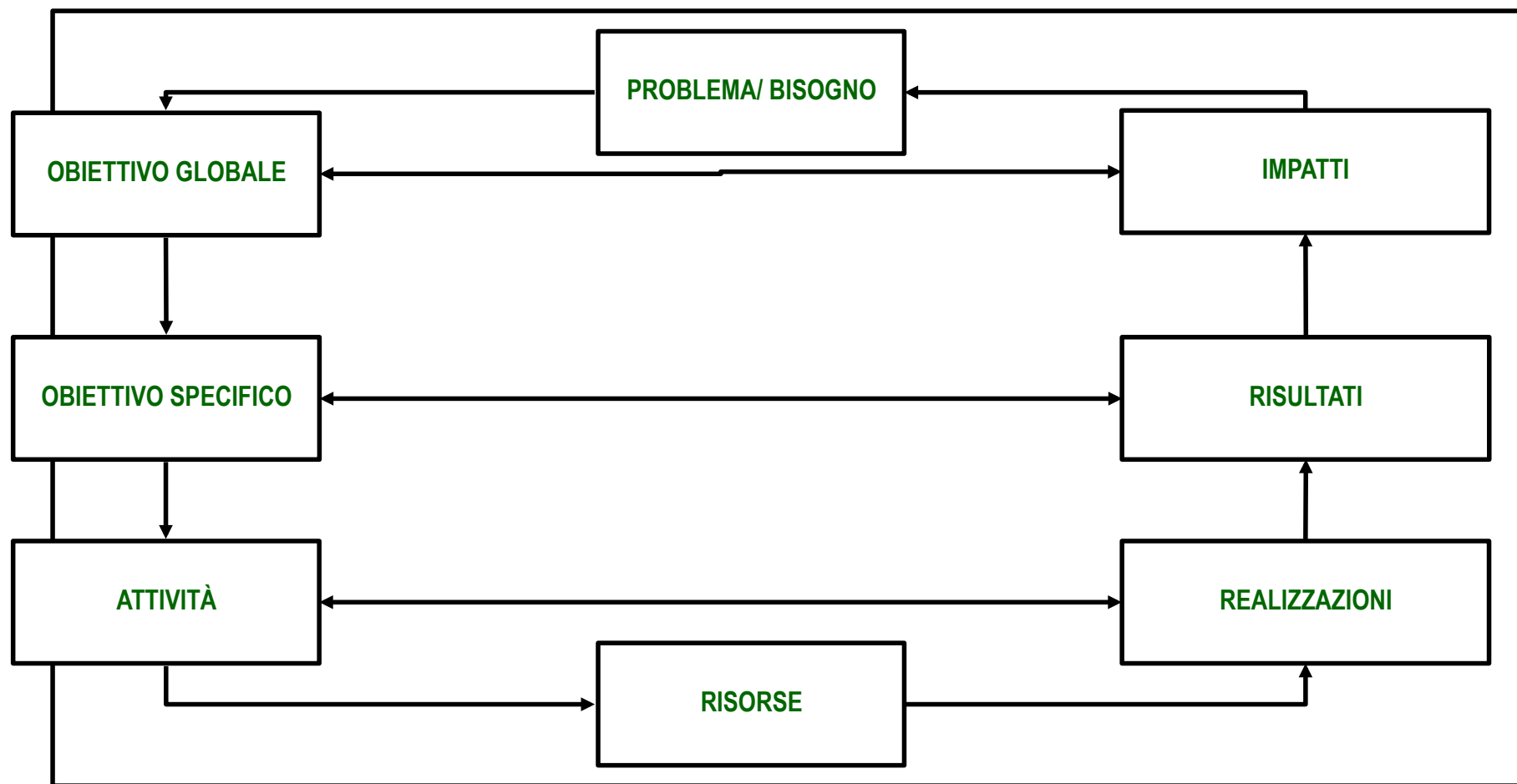


“L’innovazione metodologica principale consiste nel fatto che **per aspirare a trasformare la realtà attraverso l’azione pubblica è necessario che i risultati cui si intende pervenire siano definiti in modo circostanziato e immediatamente percepibile**, sia da coloro che sono responsabili dell’attuazione, sia da coloro che ne dovrebbero beneficiare al fine di dare vita a una vera e propria valutazione pubblica aperta.

**L’individuazione dei risultati desiderati deve essere effettuata prima di scegliere quali azioni finanziare e mettere in pratica.** Si tratta di un requisito ovvio, eppure nella pratica comune quasi mai rispettato. E’ usuale, infatti, che vengano prima definite le azioni, in modo spesso generico, razionalizzandone semmai ex-post le finalità, con un conseguente sbilanciamento tra mezzi e fini. Non è dunque un caso che spesso alla spesa e alla realizzazione fisica, quando finalmente hanno luogo, non seguano benefici per i cittadini, il lavoro, le imprese” (Barca, 2012).

**Rafforzare l’efficacia nell’utilizzo dei fondi europei**

# La logica di intervento del progetto e la coerenza interna ed esterna della proposta progettuale



# La coerenza logica della struttura del progetto

Obiettivo generale

L'**obiettivo generale** è il contributo offerto dal progetto al raggiungimento degli obiettivi della politica di riferimento. Attraverso la descrizione dell'obiettivo generale si esplicita come il progetto si inserisce nel contesto della politica regionale diretta alla promozione della parità tra uomini e donne e qual è il beneficio di lungo periodo derivante dal progetto.

Obiettivo specifico

L'**obiettivo specifico** delinea l'ambito di intervento rispetto al quale il progetto è in grado di produrre un miglioramento/cambiamento (entro il periodo della sua durata). Lo scopo del progetto esplicita cosa si intende cambiare grazie ai risultati attesi e si sostanzia nel miglioramento evidente della condizione di vita del gruppo target di progetto.

Risultati

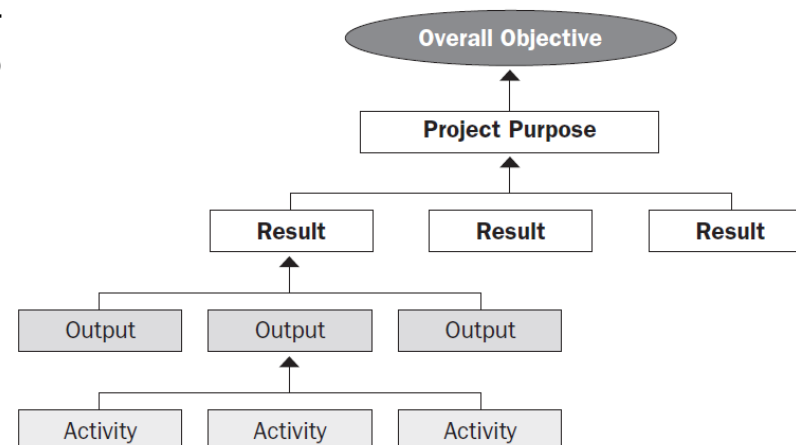
I **risultati** descrivono il beneficio immediato che i destinatari (gruppo target) ottengono grazie alla partecipazione alle attività e all'utilizzo dei **prodotti/realizzazioni** rilasciati attraverso le attività di progetto.

Attività

Le **attività** descrivono le azioni e i compiti da attuare per poter assicurare i risultati attesi in vista del raggiungimento dello scopo di progetto.

Mezzi/  
risorse

**Risorse e umane e strumentali** e relativi **costi** necessari alla realizzazione delle attività e dei prodotti/realizzazioni.



## Un esempio di Matrice del quadro logico

La Matrice del Quadro Logico è lo strumento di progettazione suggerito dalla Commissione europea per la definizione della proposta progettuale.

Matrice del Quadro Logico				
	Logica di Intervento	Indicatori	Fonti di verifica	Presupposti
Obiettivo generale	Creare scuole inclusive dove la discriminazione è affrontata, la diversità è valorizzata e gli studenti esprimono un atteggiamento di rispetto dell'uguaglianza.	Incremento dei casi di discriminazione identificati e risolti in ambito scolastico.	Rapporto di ricerca.	
Obiettivo specifico	Sostenere e incoraggiare il ruolo degli insegnanti per la gestione della diversità nelle classi e nell'ambiente scolastico e supportare il trasferimento di pratiche innovative per il contrasto alla discriminazione e la valorizzazione della diversità nelle scuole.	Numero di programmi e misure trasferite e adottate nei contesti scolastici coinvolti nelle attività di progetto.	Rapporto di monitoraggio intermedio e finale. Rapporto di valutazione.	Integrazione del progetto nella programmazione scolastica e sensibilità delle scuole al tema della lotta alla discriminazione e promozione della diversità.
Risultati attesi	<p>Accresciuta comprensione delle pratiche e degli atteggiamenti discriminatori in ambito scolastico e dell'impatto delle misure adottate a livello europeo e nazionale per promuovere la diversità nel sistema scolastico.</p> <p>Validazione e trasferimento di pratiche di successo sperimentate nei contesti nazionali coinvolti nel progetto per assicurare il rispetto della diversità e la lotta agli stereotipi nel sistema scolastico.</p> <p>Promozione del coinvolgimento attivo degli studenti e dei docenti nella comprensione e identificazione delle pratiche e atteggiamenti discriminatori e nella definizione di soluzioni per la lotta alla discriminazione e la promozione della diversità a scuola.</p>	<p>Almeno cinque programmi e misure di contrasto alla discriminazione identificate, analizzate e presentate per ogni Paese membro.</p> <p>Almeno dieci istituti scolastici e 100 docenti coinvolti nelle azioni di <i>peer learning</i> in ciascuno dei Paesi coinvolti.</p> <p>Lancio di una campagna europea e coinvolgimento di almeno 100 persone in ciascuno dei quattro Paesi</p>	<p>Rapporto di monitoraggio finale.</p> <p>Rapporto di valutazione finale.</p> <p>Rapporto di ricerca transnazionale.</p> <p>Questionari di valutazione degli eventi.</p> <p>Rapporto finale dei risultati dell'<i>internship</i>.</p> <p>Registro presenze.</p> <p>Rapporto di monitoraggio finale.</p> <p>Rapporto di valutazione finale.</p> <p>Registri presenze eventi.</p> <p>Accessi al sito web e social network dedicati.</p>	<p>Partecipazione attiva degli istituti scolastici e dei docenti coinvolti.</p> <p>Integrazione delle attività formative nel piano formativo dei docenti.</p>
Attività	<p>WP1 Gestione del progetto</p> <p>WP2 Studio sull'impatto delle misure di lotta alla discriminazione</p> <p>WP3 Networking e scambio di buone pratiche</p> <p>WP4 Comunicazione e disseminazione</p>	<p>Mezzi</p> <p>Vedi il budget</p>	<p>Risorse</p> <p>Vedi il budget</p>	<p>Orientamenti normativi e di programmazione identificano la lotta alla discriminazione quale priorità di intervento per il miglioramento della qualità e inclusività del sistema scolastico.</p>

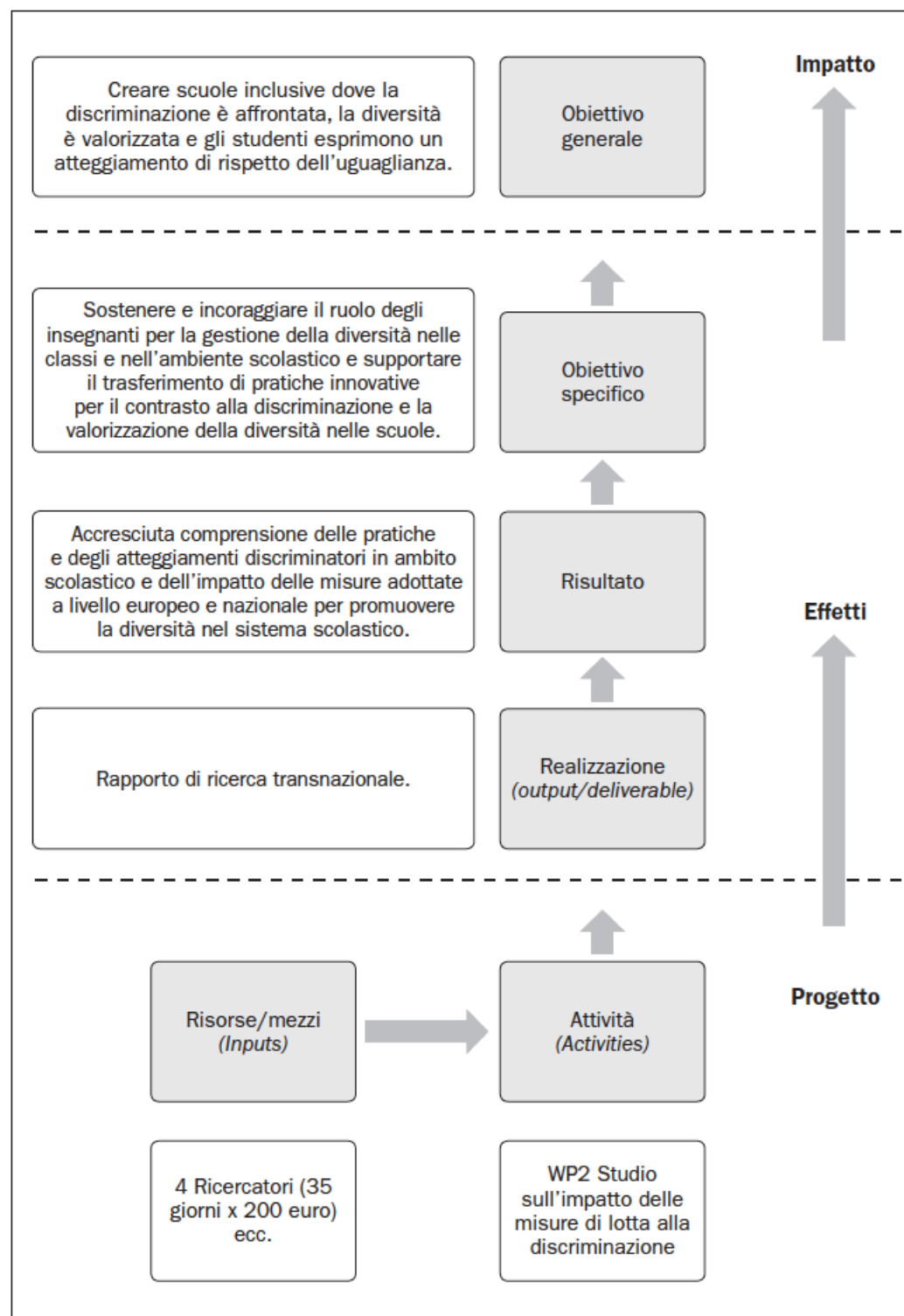
# La coerenza logica della proposta progettuale

## Leggendo la logica di intervento dal basso verso l'alto risulta che:

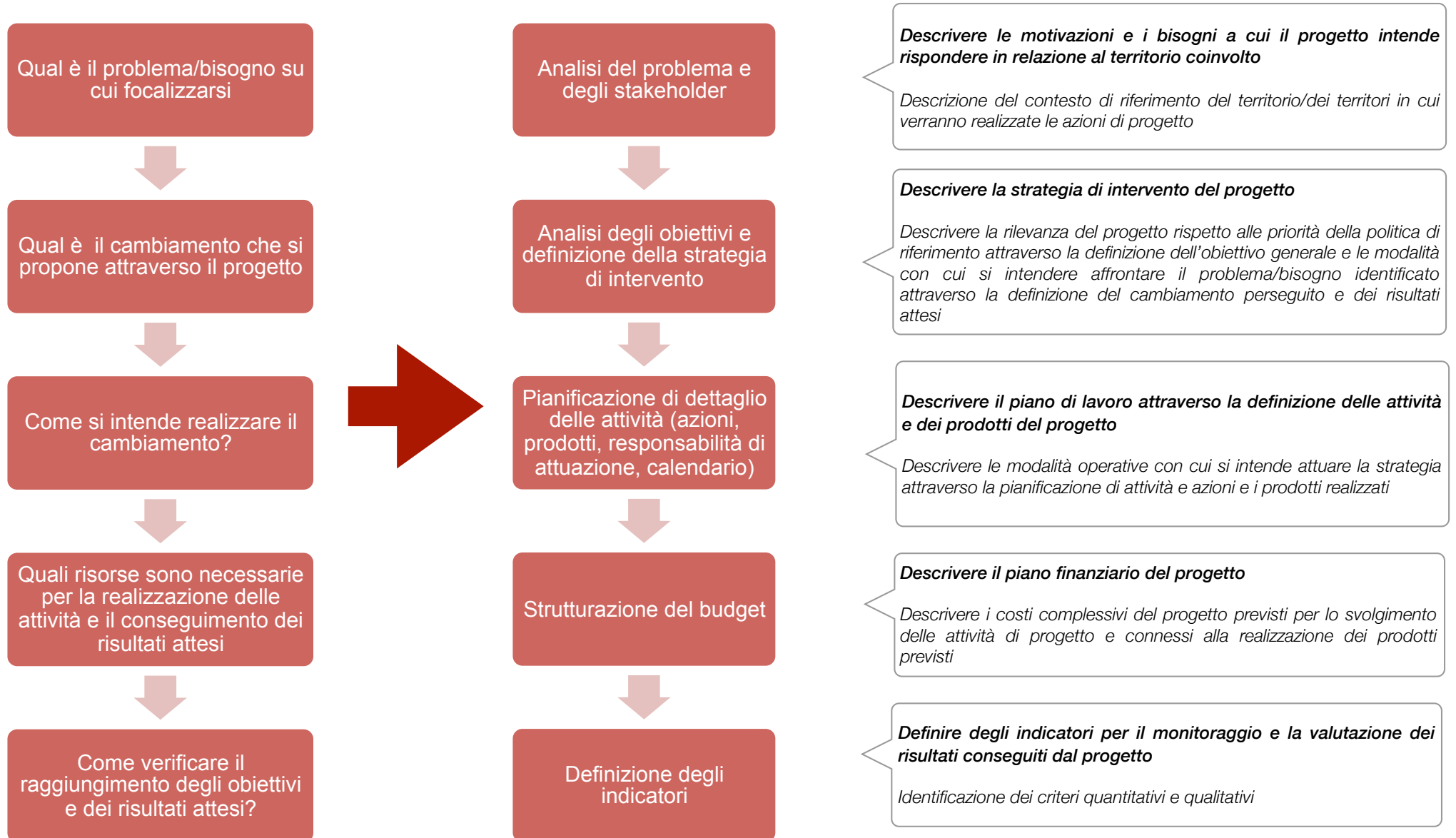
- se le risorse previste sono adeguate allora le attività possono essere realizzate;
- se le attività sono completate e le realizzazioni finalizzate allora i risultati possono essere raggiunti;
- se i risultati sono raggiunti allora lo scopo del progetto è conseguito;
- se lo scopo è conseguito allora il progetto può contribuire al raggiungimento dell'obiettivo generale.

## Leggendo la logica di intervento dall'alto verso il basso risulta che:

- se si desidera contribuire all'obiettivo generale allora lo scopo del progetto deve essere conseguito;
- se si desidera conseguire lo scopo del progetto allora devono essere raggiunti i risultati attesi;
- se si desidera raggiungere i risultati attesi devono essere poste in essere determinate attività e finalizzati i prodotti;
- se si desidera realizzare le attività previste allora occorre avere la disponibilità di risorse adeguate.



# Logica di intervento    Fasi della progettazione    Struttura del formulario



## La progettazione di dettaglio delle attività

Ogni attività di progetto (*Workpackage - Workstream*) va pianificata in dettaglio descrivendo scomponendola negli elementi che ne forniscono un dettaglio dell'attuazione:

- ✓ le **azioni** di cui si compone;
- ✓ le **realizzazioni/prodotti** che da essa derivano;
- ✓ le modalità di condivisione delle **responsabilità** di attuazione tra i partner;
- ✓ la **scansione temporale** delle azioni (o la data di rilascio dei prodotti/realizzazioni) che la compongono e la durata dell'attività nel suo complesso;
- ✓ le **risorse umane e strumentali** necessarie alla realizzazione delle attività e dei prodotti e il calcolo dei relativi **costi**;
- ✓ la **metodologia** di lavoro.

# Le principali fasi di sviluppo della domanda di sovvenzione

1

**Acquisizione delle informazioni utili alla partecipazione**

- ✓ Informazioni sul programma di finanziamento e sul bando
- ✓ Informazioni per la costruzione del partenariato (se richiesto)
- ✓ Analisi della documentazione a supporto della scrittura della proposta e per il corretto invio della domanda di sovvenzione

2

**Preparazione della scheda progetto**

- ✓ Analisi del problema e identificazione dei destinatari
- ✓ Definizione della strategia e dei risultati attesi
- ✓ Selezione delle attività
- ✓ Pianificazione di dettaglio delle attività previste

3

**Preparazione del piano finanziario preventivo**

- ✓ Analisi delle risorse umane e strumentali necessarie per la realizzazione delle attività
- ✓ Determinazione dei costi legati all'utilizzo delle risorse

4

**Compilazione dei format per la proposta tecnica e finanziaria**

- ✓ Compilazione del formulario
- ✓ Compilazione del budget



- ✓ Priorità tematiche per il bando aperto
- ✓ Caratteristiche dei soggetti ammissibili (natura giuridica, missione, localizzazione territoriale), caratteristiche e composizione del partenariato (composizione minima e tipologia di attori coinvolti: coordinatore, partner, partner associato)
- ✓ Ambito di intervento del progetto finanziato ed eventuale elenco delle tipologie di attività finanziabili e non finanziabili
- ✓ Area territoriale eleggibile per la realizzazione delle attività
- ✓ Target group
- ✓ Dimensione finanziaria (cofinanziamento Ue e beneficiari )
- ✓ Condizioni di eleggibilità dei costi, criteri di calcolo dei costi, regole di rendicontazione per l'ottenimento del rimborso
- ✓ Criteri di valutazione delle proposte e peso delle singole voci
- ✓ Procedura formale di presentazione
- ✓ Check list della documentazione amministrativa comprovante la capacità tecnica e finanziaria dei proponenti, l'ammissibilità del partner in base alle caratteristiche del bando
- ✓ Formulario e allegati per la definizione delle informazioni ulteriori rispetto alla proposta progettuale e al budget



## L'analisi del bando e della guida

# Elementi della scheda progetto

- ✓ Programma di finanziamento
- ✓ Partenariato
- ✓ Problema/bisogno
- ✓ Destinatari
- ✓ Obiettivi
- ✓ Risultati attesi
- ✓ Attività - azioni - prodotti - tempistica e responsabilità di attuazione
- ✓ Budget di progetto

# Esercitazione



La redazione della scheda progetto

# Bibliografia

*I contenuti del materiale presentato sono tratti dalla pubblicazione «Progettare in Europa. Tecniche e Strumenti per l'accesso e la gestione dei finanziamenti dell'Unione europea» ISBN 978-88-590-0489-9 Edizioni Centro Studi Erickson [www.erickson.it](http://www.erickson.it)*

