



Curso: "Desenvolvimento de orientação ao mercado
para empresas agroalimentares"

Metodologie di progettazione

Emilio Chiodo

Facoltà di Agraria
Università degli Studi di Teramo
Via Carlo R. Lerici, 1
64023 MOSCIANO S.ANGELO (TE)
Tel. 0861.266898 - Fax 0861.266916
E.mail: echiodo@unite.it

Emilio Chiodo

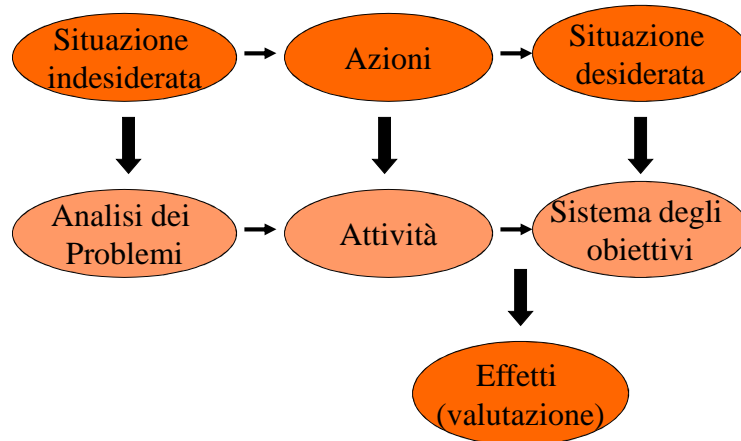
1

- ❖ Un progetto è l'ideazione di un insieme di azioni finalizzate alla produzione di determinati effetti in un dato lasso di tempo
- ❖ Rendere esplicita (razionalizzare e formalizzare) la "conoscenza" contenuta in un progetto:
 - per i "portatori di interessi" (beneficiari, finanziatori, altri soggetti coinvolti)
 - per stimolare un processo di produzione di conoscenza
 - dall'idea progetto al progetto

Emilio Chiodo

2

Che cos'è un progetto ?



Costruire un progetto territoriale: la tecnica PCM

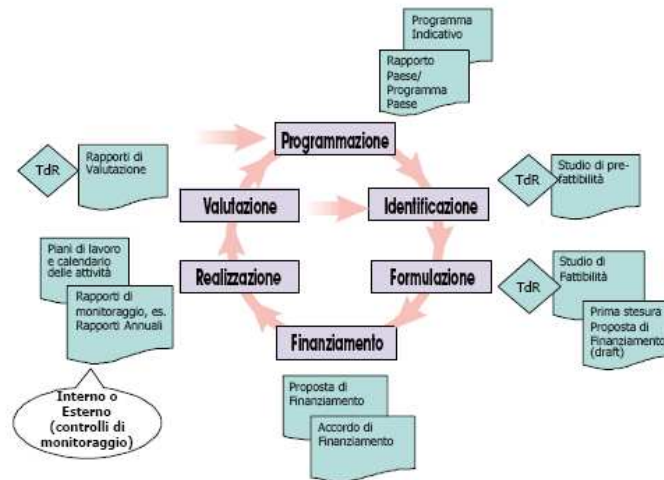
- ❖ Il Project Cycle Management è una procedura per la definizione e valutazione di progetti che richiedono finanziamenti pubblici
- ❖ Ha l'obiettivo di garantire qualità nelle diverse fasi del ciclo di vita di un progetto (ideazione, progettazione esecutiva, realizzazione, valutazione).
- ❖ Comprende la metodologia LFA (Logical Framework Approach) che aiuta a costruire le strategie progettuali e gli obiettivi da perseguire

- ❖ si basa sull'analisi dei problemi, da cui poi scaturisce la logica dell'intervento;
- ❖ si fonda sulla **relazione di causa-effetto** tra i problemi e quindi tra gli obiettivi;
- ❖ si ispira alla "**programmazione per obiettivi**", secondo la quale è opportuno stabilire prima gli obiettivi (intesi come benefici duraturi per i beneficiari dell'intervento) e identificare solo dopo le attività da realizzare per il loro raggiungimento;
- ❖ non è una procedura da seguire "a tavolino"; essa è veramente utile se si coinvolgono nella fase di progettazione i soggetti che a livello locale sono interessati ai problemi individuati (primi fra tutti i beneficiari cui il progetto è rivolto).

Il ciclo del progetto



I principali documenti di progetto



Emilio Chiodo

7

❖ Programmazione:

- Fase dell'indirizzo politico. Costituisce la strategia generale per i diversi settori determinata in base agli indicatori socioeconomici, alle priorità strategiche, alle "lezioni" tratte dalla valutazione delle esperienze del passato

❖ Identificazione:

- Fase di identificazione delle idee da sviluppare in progetti
- Prevede la consultazione e il coinvolgimento dei beneficiari, l'analisi dei problemi, la descrizione iniziale dell'IDEA PROGETTO in termini di obiettivi, risultati ed attività

Emilio Chiodo

8

La programmazione

❖ Definizione (formulazione):

- Trasformazione delle idee rilevanti in progetti esecutivi
- Partecipazione dei beneficiari
- Requisito di fattibilità (= potenzialità di realizzazione)
- Requisito di sostenibilità (= potenzialità di generare beneficio a lungo termine)

La programmazione

❖ Valutazione

- **Valutazione ex-ante:** supportare le decisioni mettendo in relazione gli obiettivi con i possibili effetti
- **Valutazione in itinere:** attività che permette di confermare o modificare le scelte in base agli effetti che si stanno generando
- **Valutazione ex-post:** analisi degli effetti e confronto con gli obiettivi iniziali; individuazione delle criticità e dei punti di forza

La programmazione

- ❖ **Valutazione dei programmi**
- ❖ **Verifica della coerenza interna del programma:**
 - composizione del programma, individuazione dei collegamenti funzionali tra gli obiettivi, le strategie, i finanziamenti e le modalità di attuazione
- ❖ **Verifica della coerenza esterna del programma:**
 - grado di raccordo e coordinamento con le altre politiche
- ❖ **Analisi di efficacia e di efficienza:**
 - grado di raggiungimento degli obiettivi; relazione tra obiettivi raggiunti e risorse finanziarie impiegate
- ❖ **Valutazione degli impatti:**
 - identificazione degli effetti generati dal programma

Perché si usa il PCM

- ❖ **Migliorare la qualità della progettazione e la gestione degli interventi in quanto si è spesso riscontrato:**
 - scarsa pianificazione e preparazione progettuale
 - poca importanza dei progetti per i beneficiari
 - sottovalutazione dei rischi
 - scarsa considerazione degli effetti di lungo termine
 - modesto insegnamento dalle esperienze passate

I principi del PCM

- ❖ Rispetto delle fasi del ciclo progettuale
- ❖ Orientamento verso i destinatari
- ❖ Inclusione dei principi di sostenibilità
- ❖ Uso della dell'approccio logico alla progettazione (LFA)
- ❖ Ricerca dell'integrazione tra strategie e obiettivi

Gli obiettivi del PCM

- ❖ **Necessità e rilevanza del progetto**
 - obiettivi appropriati all'ambiente di riferimento
 - capacità di coinvolgere i beneficiari
 - obiettivi appropriati ai problemi
- ❖ **Fattibilità del progetto**
 - obiettivi realistici e misurabili
 - calcolo dei rischi e degli scenari
 - monitoraggio degli indicatori rilevanti
- ❖ **Sostenibilità del progetto**
 - Continuazione nel tempo dei benefici prodotti dal progetto

Uno strumento di analisi progettuale

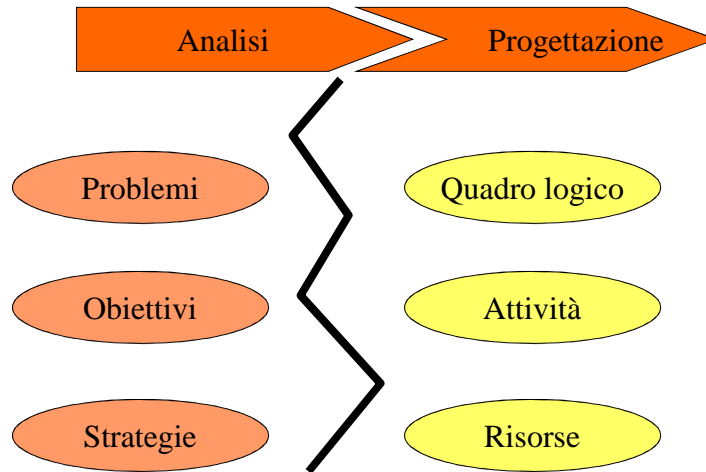
- ❖ Il Logical Framework Approach (LFA) è lo strumento progettuale da utilizzare nelle fasi di identificazione e definizione del progetto
- ❖ Ciò assicura l'efficacia e l'importanza delle idee progettuali (identificazione) e la fattibilità e sostenibilità del progetto (definizione)
- ❖ Analisi della situazione attuale per sviluppare lo scenario futuro desiderato e per scegliere le strategie da perseguire
- ❖ Pianificazione delle procedure e delle azioni da compiere per concretizzare le idee progettuali in sequenze di operazioni da svolgere

La fase di analisi /1

Perché condurre l'analisi del contesto?

- ❖ Una corretta ed approfondita analisi del contesto:
 - fornisce una descrizione completa della realtà in cui si vuole intervenire con riferimento alle condizioni di vita dei beneficiari;
 - stabilisce i nessi causali prima nell'ambito dei problemi e degli obiettivi;
 - “fotografa” la situazione problematica nella quale i diversi soggetti interessati (*stakeholder*) si possono riconoscere e identificare.
- ❖ La descrizione del contesto include i seguenti passi:
 - l'analisi dei problemi;
 - l'analisi degli obiettivi (trasformazione dei problemi in obiettivi);
 - l'identificazione degli ambiti di intervento (*clustering*).

Lo sviluppo delle fasi



Emilio Chiodo

17

Lo sviluppo delle fasi

L'approccio del quadro logico



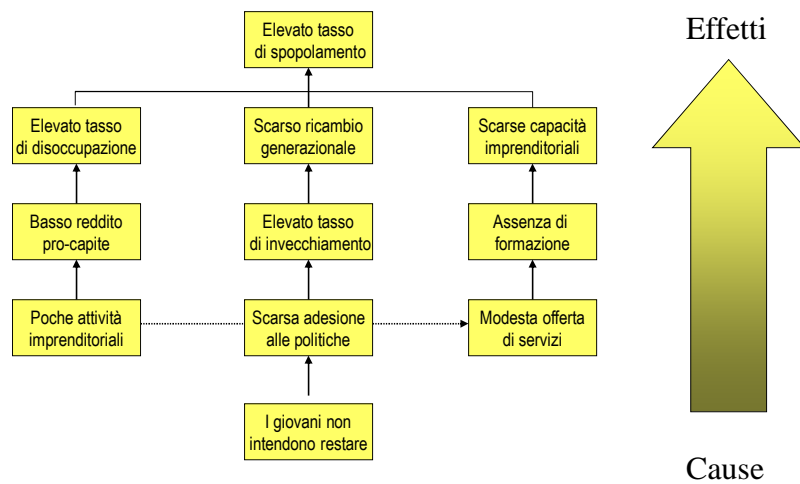
Emilio Chiodo

18

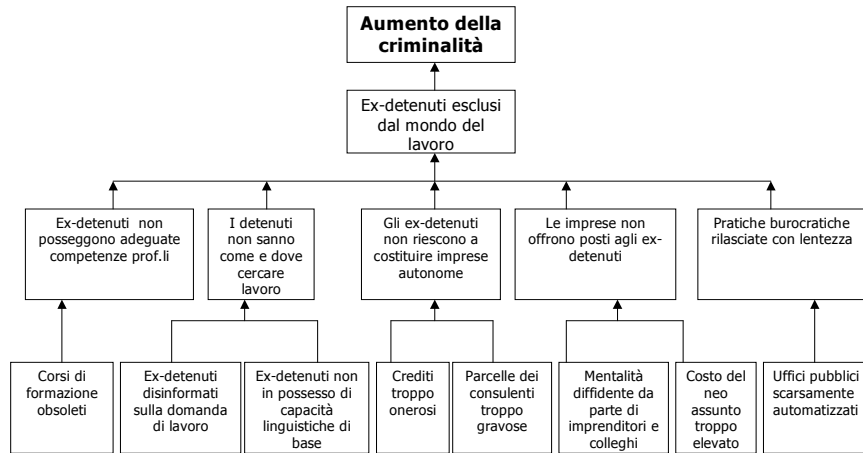
Analisi dei problemi

❖ Il primo passo della progettazione consiste nell'identificazione dei problemi che esistono relativamente a un contesto o una situazione.

- identificazione dei soggetti coinvolti
 - *tramite interviste, incontri, indagini e statistiche*
 - *considerando i diversi gruppi (sociali, età, sesso, ..)*
- identificazione dei loro problemi chiave
 - *elencazione dei principali problemi*
 - *suddivisione in cause ed effetti*



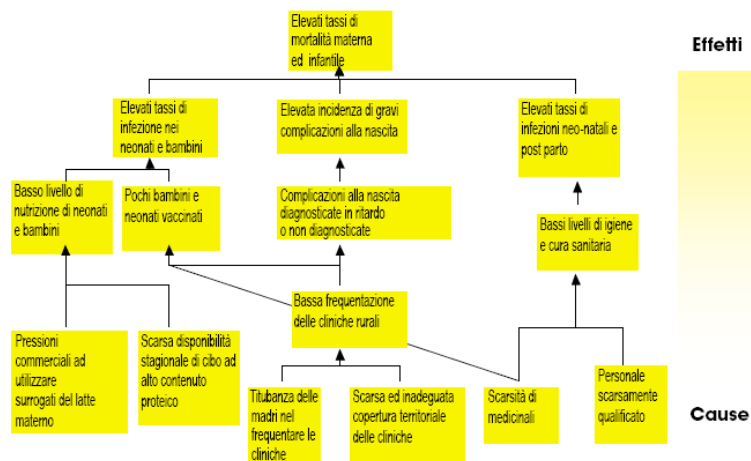
L'albero dei problemi



Emi

21

L'albero dei problemi

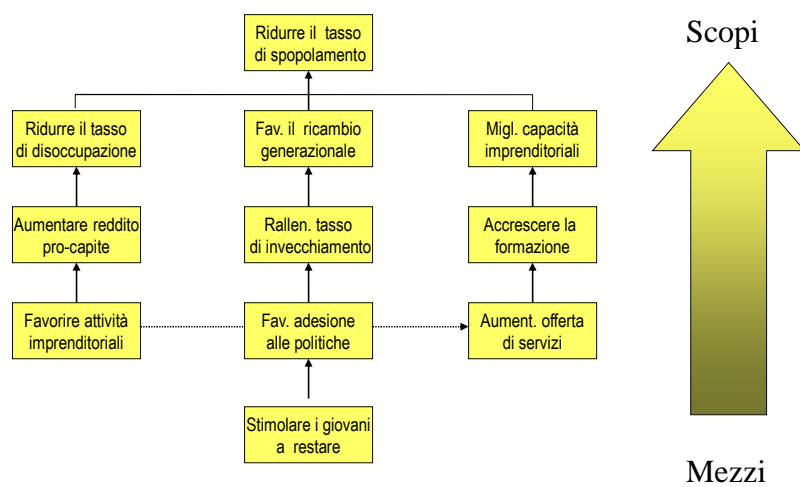


Emilio Chiodo

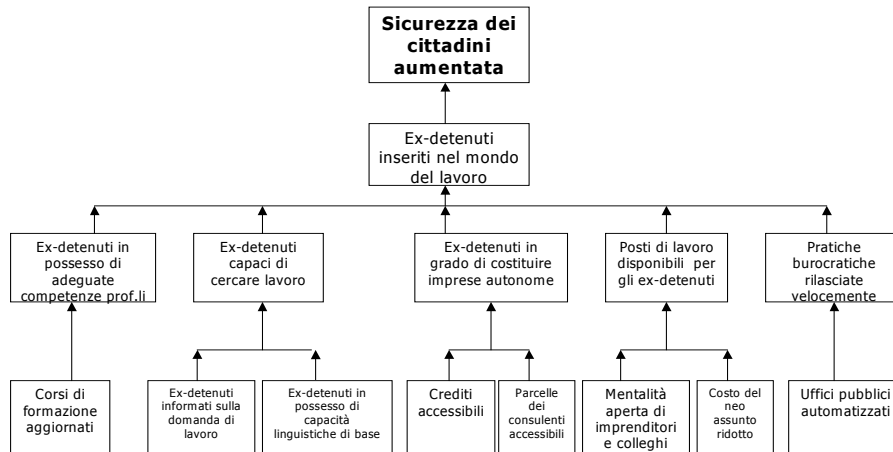
22

Analisi degli obiettivi

- ❖ occorre trasformare tutti i problemi in possibili obiettivi da raggiungere, riformulando **in positivo la situazione negativa** precedentemente individuata.
 - associare ai problemi gli obiettivi per risolverli
 - convertire le relazioni causa ed effetto in mezzi e finalità
 - aggregare gli obiettivi simili in strategie
 - delineare uno scenario futuro desiderato

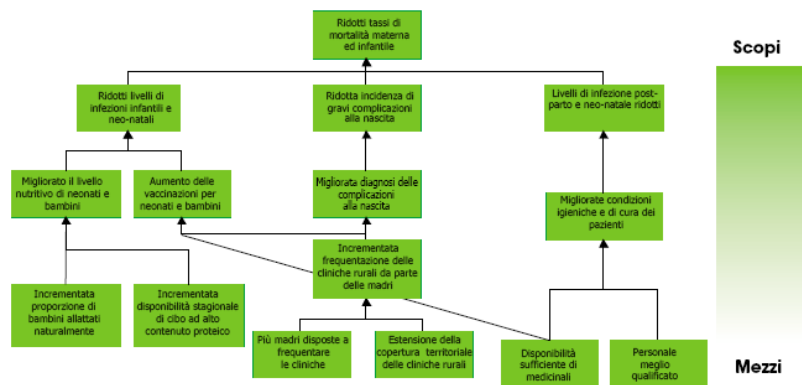


L'albero degli obiettivi



5

L'albero degli obiettivi

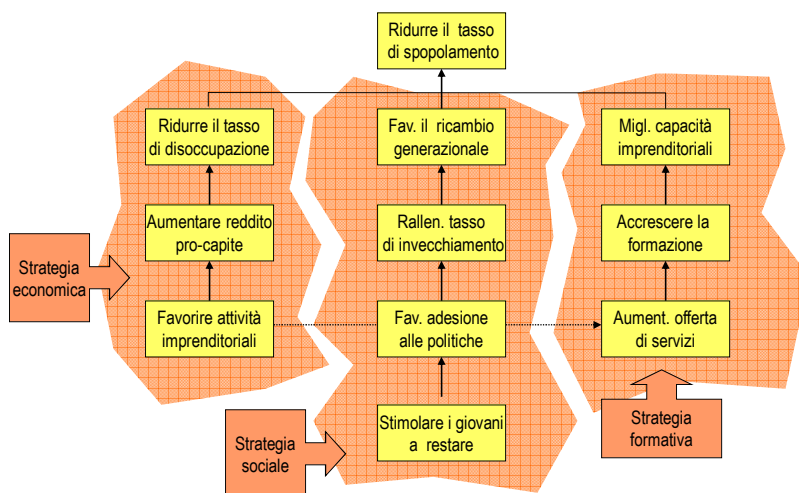


Emilio Chiodo

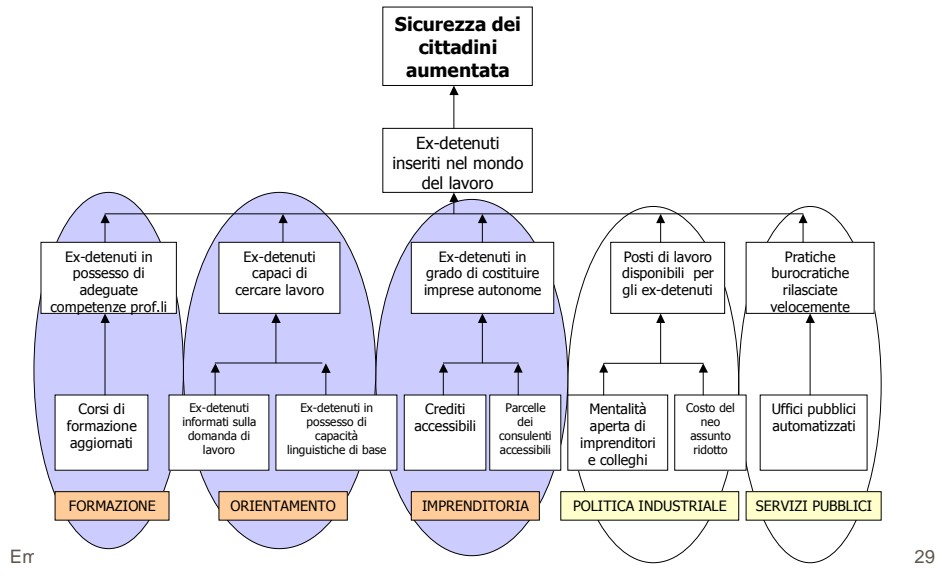
26

L'analisi delle strategie

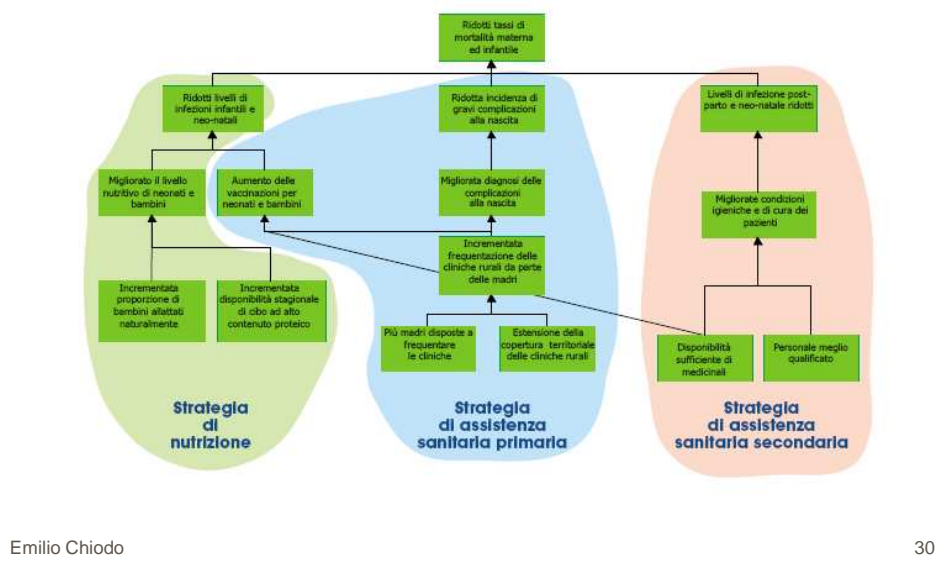
- ❖ Costruito l'albero degli obiettivi, è opportuno raggruppare questi ultimi secondo ambiti di intervento omogenei.
 - decidere quali obiettivi inserire nel progetto e quali invece escludere
 - valutare non solo la logica ma anche la fattibilità degli obiettivi
 - definire la dimensione progettuale (articolazione in sotto-progetti)



L'individuazione delle strategie



L'individuazione delle strategie



La fase di pianificazione /1

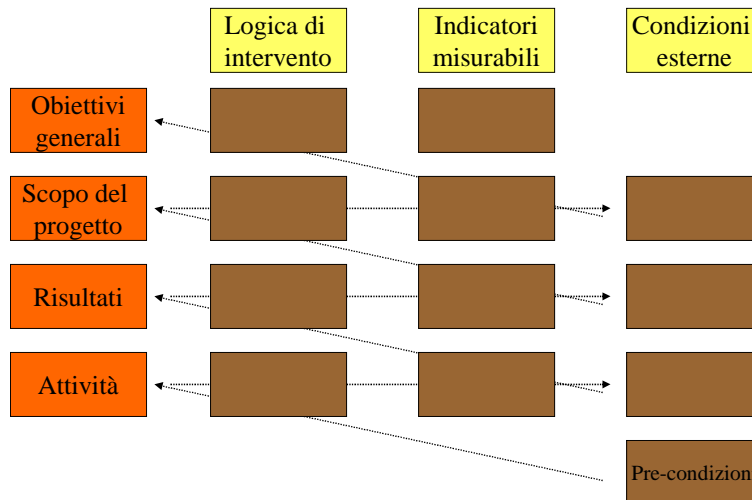
- ❖ Il Quadro Logico (*Logical Framework*) è una matrice di progettazione utile per definire in maniera chiara i diversi elementi di un intervento progettuale e per visualizzarli in modo efficace
- ❖ Il quadro logico è il risultato del processo di pianificazione
 - non è solo una procedura logica ma uno strumento per pensare
 - stimola le persone a esprimere le aspettative e guida al soddisfacimento delle stesse
 - organizza gli obiettivi e li coordina con le attività da svolgere
 - obbliga i pianificatori a verificare le ipotesi e i rischi connessi

La fase di analisi /3

Articolazione del Quadro Logico:

- ❖ la logica di intervento
 - descrive gli elementi fondamentali del progetto secondo una logica di causa-effetto dal basso verso l'alto. Ciò significa che le attività portano ai risultati, i risultati conducono al raggiungimento dello scopo del progetto e lo scopo contribuisce al raggiungimento degli obiettivi generali;
- ❖ gli indicatori oggettivamente verificabili
 - un indicatore è ciò che si può oggettivamente osservare quando un risultato o un obiettivo è raggiunto;
- ❖ le condizioni esterne
 - fattori esterni al progetto che però condizionano il raggiungimento degli obiettivi progettuali.

Costruire il quadro logico



La fase di analisi /3

- ❖ **Obiettivi Generali**
 - Rappresentano i miglioramenti e i cambiamenti di cui le strutture, i sistemi e gli operatori potranno giovare grazie alla riuscita e alla diffusione del modello innovativo proposto.
- ❖ **Scopo del progetto (anche definito obiettivo specifico)**
 - Definisce il miglioramento della vita dei beneficiari finali o di un aspetto importante della loro vita. condizioni esterne
- ❖ **Risultati attesi (anche definiti obiettivi)**
 - Definiscono cosa i beneficiari finali saranno in grado di sapere, fare, o essere grazie alle attività del progetto.
- ❖ **Attività**
 - Sono le azioni che saranno realizzate nell'ambito del progetto per raggiungere i risultati previsti.

Indicatori misurabili

- ❖ Un indicatore è ciò che si può osservare nella realtà nel momento in cui si raggiunge un obiettivo (o un risultato).
- ❖ **Indicatore obiettivo (es. disoccupazione)**
 - natura dell'indicatore (es. tasso di disoccupazione)
 - soggetti coinvolti (es. donne)
 - luogo di rilevazione (es. provincia)
 - quantità obiettivo (es. riduzione del 5%)
 - periodo di riferimento (es. 5 anni)

Fonti informative

- ❖ Formato dell'informazione (es. statistica, bollettino, banca dati, ...)
- ❖ Soggetti che forniscono l'informazione
- ❖ Periodicità di rilevazione
- ❖ Costo e complessità dell'informazione

Un esempio di quadro logico

	Logica di intervento	Indicatori di attuazione	Fonti di informazione	Ipotesi di base
Obiettivi generali	Riduzione del tasso di spopolamento	Variazione della popolazione residente	Censimenti ISTAT Uffici anagrafe	
Scopi del progetto	Favorire la permanenza dei giovani sul territorio	Numero di nuove attività imprenditoriali Numero di domande di accesso ai finanziamenti	Camera di commercio Uffici regionali	Creare occasioni di reddito alternativo in agricoltura, commercio, artigianato e turismo
Risultati	Aumentare la gamma e la qualità dei servizi	Numero di aziende coinvolte nel progetto	Nucleo di progettazione	Le nuove attività imprenditoriali richiedono servizi mirati
Attività	1.1 Creare uno sportello informativo 1.2 Fornire servizi di consulenza gratuiti 1.3	Numero di visite allo sportelli Numero di servizi di consulenza erogati	Sportello informativo	L'assenza di un punto informativo sul territorio ostacola la nascita di nuove imprese
				<u>Precondizione</u> istituzione di un gruppo di lavoro con soggetti pubblici e privati

Sostenibilità del progetto

- ❖ Politiche di supporto
- ❖ Tecnologia adeguata
- ❖ Capacità istituzionale e di gestione
- ❖ Fattibilità economica e finanziaria
- ❖ Condizioni socio-culturali
- ❖ Protezione dell'ambiente

Sostenibilità del progetto

Le tappe per la preparazione di una proposta progettuale

1. Chiara identificazione del problema di discriminazione
2. Identificazione dei problemi dei beneficiari e del contesto
3. Collocazione dei problemi individuati in un diagramma di causa-effetto (albero dei problemi)
4. Trasformazione dei problemi (condizione negativa attuale) in obiettivi (condizione positiva futura)
5. Identificazione di aree di obiettivi omogenei (ambiti di intervento)
6. Scelta degli ambiti di intervento su cui il progetto interverrà (strategie)
7. Definizione dello scopo del progetto (inteso come beneficio per i beneficiari)
8. Definizione degli obiettivi generali (impatto su strutture e sistemi)
9. Definizione dei risultati (che cosa i beneficiari saranno in grado di sapere, fare, o essere grazie alle attività del progetto?)
10. Definizione delle attività (attività innovative per raggiungere i risultati)
11. Identificazione delle condizioni esterne
12. Definizione degli indicatori

Costruire il progetto

1. Analisi del contesto (problemi, strategie, beneficiari...)
2. Informazioni generali (ente proponente, competenze e organizzazione)
3. Struttura del progetto
(...)

3. Struttura del progetto:

- **Obiettivi generali (finalità)**
- **Obiettivi specifici**
- **Risultati**
- **Attività**
- **Programma dei lavori**
- **Costi / risorse**

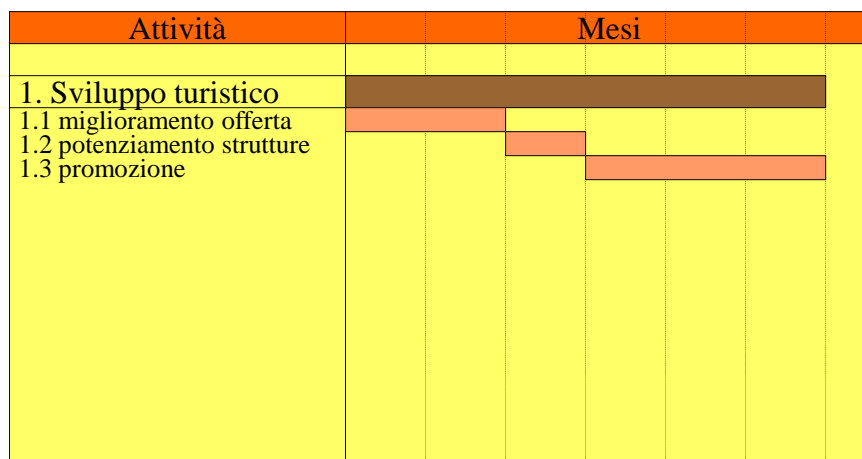
Nel progetto devono essere chiaramente identificabili:

- **Le competenze del proponente** (eventuali partner o subappaltatori)
- **I beneficiari del progetto**
- **Le metodologie e gli strumenti**
- **Indicatori misurabili e fonti di verifica**
- **Condizioni** (e pre-condizioni)

Programmare le attività

- ❖ Elencare le attività principali
- ❖ Definire le relazioni tra attività
 - l'ordine sequenziale
 - le dipendenze
- ❖ Stimare i tempi di avvio ed esecuzione
- ❖ Sintetizzare la programmazione delle attività principali
- ❖ Identificare i punti cardine
- ❖ Definire le competenze richieste
- ❖ Assegnare i compiti al gruppo di lavoro

Il diagramma di Gantt



Costi	Unità di mis.	Quantità	Costi	Finanziatori
1. Sviluppo turistico				
1.1 attrezzatura				
1.2 personale				
1.3 altre spese				

- Elenco di domande che aiutano a valutare:
 - la rilevanza del progetto
 - esempio: i beneficiari sono chiaramente identificati?
 - la fattibilità del progetto
 - esempio: le finalità del progetto consentono di perseguire gli obiettivi generali?
 - la sostenibilità del progetto
 - esempio: la tecnologia da adottare è adeguata allo sviluppo locale?

Verifica e valutazione del progetto

- Valutazione costante dei risultati effettivi rispetto a quelli attesi - i criteri principali sono:
 - la pertinenza degli obiettivi rispetto ai problemi
 - la logica del processo di definizione del progetto
 - l'efficienza (rapporto risorse/risultati)
 - l'efficacia (capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati)
 - l'impatto (effetti locali e globali)
 - la sostenibilità (i benefici che continuano nel futuro)

Conclusioni

- ❖ **Il metodo PCM aiuta a costruire un progetto completo e razionale, non assicura il successo del progetto**
- ❖ **E' una metodologia adottata da molte istituzioni internazionali tra cui la Commissione UE**
- ❖ **E' valida sia per coloro che devono progettare che per i soggetti che ricevono e vagliano il progetto**

Grazie !!!

echiodo@unite.it