



GESTIONE DEL CICLO DI PROGETTO

PROMEMORIA IMPORTANTI

Prodotto da: IFAID Aquitaine*

Il seguente documento fornisce una panoramica semplice e specifica dei principali contributi teorici e metodologici del corso di gestione del ciclo di progetto.

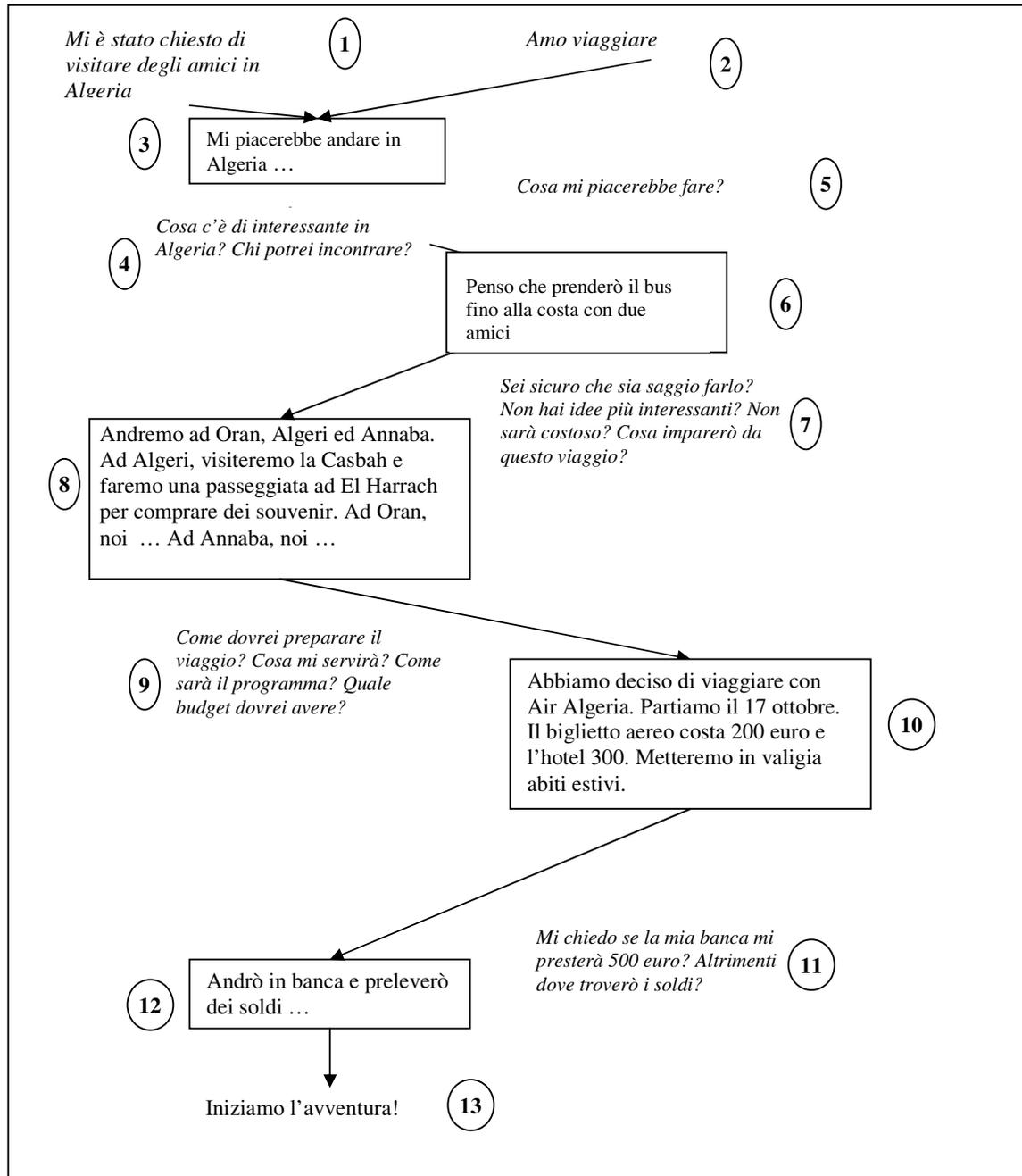
Il presente documento integra le sessioni di training

**Karla LEVY del Groupe Urgence Réhabilitation Développement ha contribuito ad alcune parti del documento.*

Tutto inizia con la tua “idea di progetto”.

Per trasformare questa idea in attività pianificate da implementare con mezzi umani, tecnici e finanziari, dovrai seguire un percorso composto da molti punti i quali comprendono la convalida, la pianificazione e l’operatività del programma che affronteremo assieme.

Continuiamo ad usare l’analogia del percorso per vedere come sarebbe la fase progettuale del progetto se volessimo soltanto fare un viaggio. Per vedere se hai compreso le nozioni del PCM e del progetto, fai questo gioco (**senza guardare le risposte alla fine del documento o il modello sottostante**):



Trovare i luoghi delle seguenti parole chiave nel “percorso” di viaggio.

lancio o implementazione

programma

idea di viaggio

analisi delle possibilità

sovvenzione

raccolta di fondi

pianificazione operativa

studio del contesto, degli attori, delle possibilità

la mia identità

richiesta

formulazione del progetto per il viaggio

piano di azione, calendario e budget

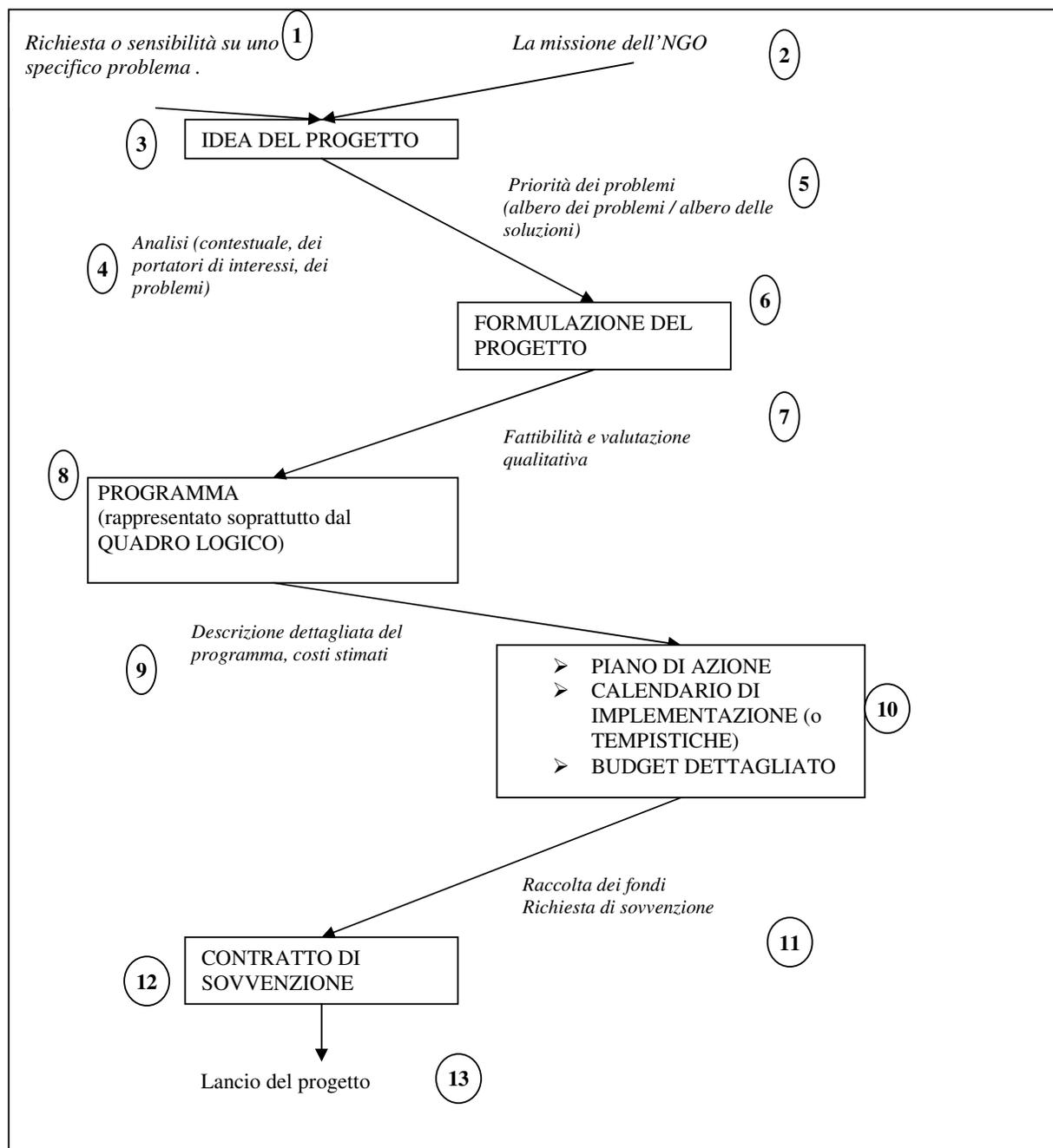
analisi di fattibilità, qualità e valore

Le tue risposte

N° 1
N° 2
N° 3
N° 4
N° 5
N° 6
N° 7
N° 8
N° 9
N° 10
N° 11
N° 12
N° 13

Come di seguito indicato, gli stadi di preparazione del viaggio non sono diversi dall’ideare un progetto.

Lo sviluppo del “percorso” del progetto



Questo percorso non è un'autostrada!

- È importante prendere il tempo richiesto, soprattutto per incoraggiare la partecipazione.
- Su questo percorso, è spesso necessario tornare agli stadi precedenti. Ad ogni stadio, devono essere valutati fattibilità, qualità e valore aggiunto del progetto. Se alcune componenti del progetto sembrano difficili da implementare, necessitano aggiustamenti, non sono favorevoli alla sostenibilità del progetto, ecc., dovranno

probabilmente essere modificate o si dovrà optare per altre strade già nelle prime fasi del percorso del progetto.

Dividiamo il percorso in 4 stadi ed analizziamoli singolarmente:

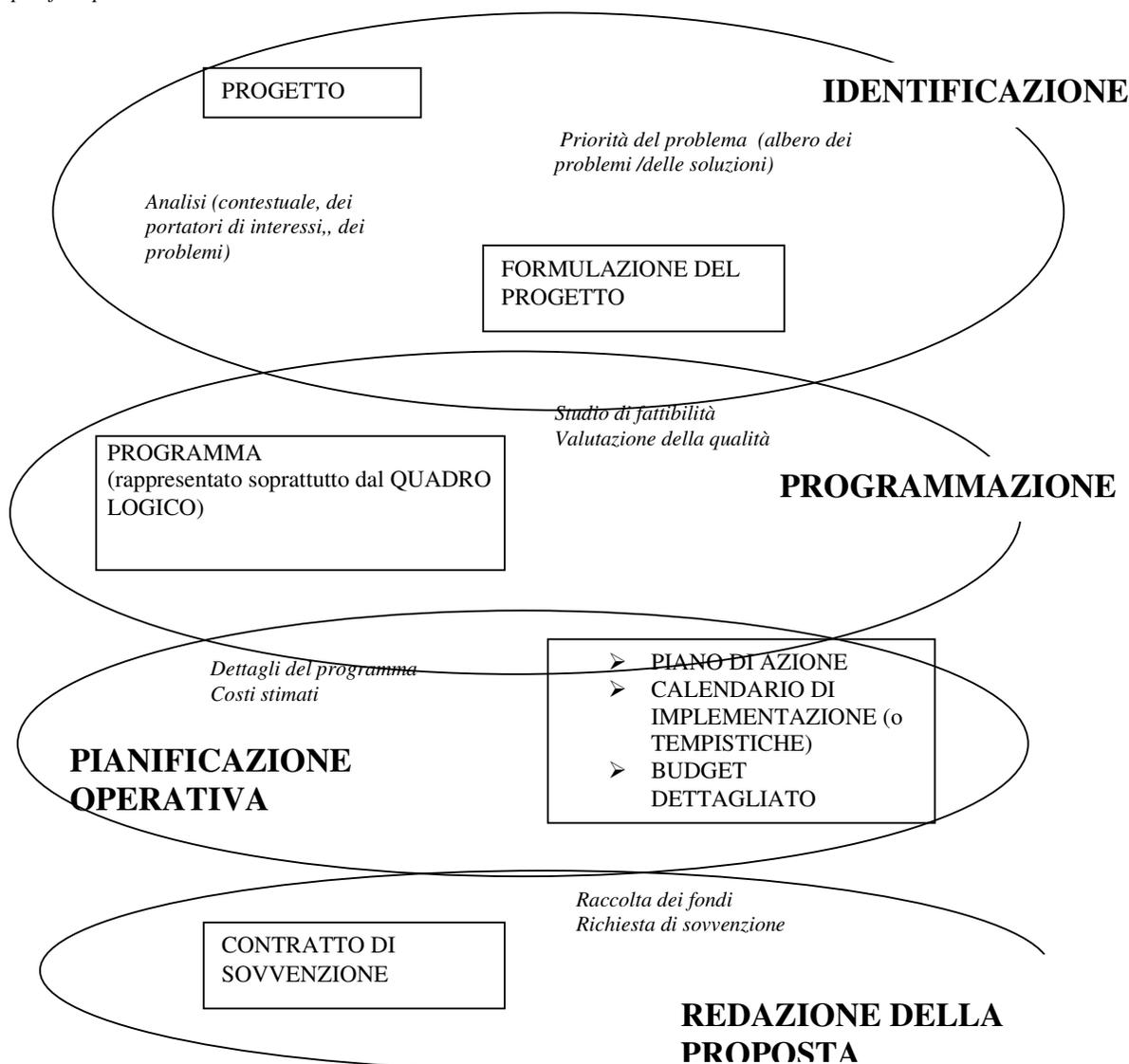
- Ove dovrebbe condurre ciascuno stadio? (dove stiamo andando?)
 - Come ci si arriva? (metodo)
 - Quali sono i componenti su cui basare il lavoro?
 - Quali sono le sfide particolari (visibili o nascoste)?
 - Metodi e strumenti adattati
 - Regole, tecniche, consigli

I 4 stadi principali sono:

- **Identificazione**
- **Programmazione**
- **Pianificazione operativa**
- **Proposta di progetto per la richiesta di fondi**

Richiesta o sensibilità su uno specifico problema .

La missione organizzativa



IDENTIFICAZIONE

INIZIO	FINE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Richiesta, necessità ▪ La tua organizzazione e la sua missione ▪ E ... un'idea di progetto 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi: contestuale, dei portatori di interesse, del problema ▪ Formulazione del progetto: in risposta al principale problema da affrontare, al gruppo target, ai partner
STRUMENTI E METODI	SFIDE PARTICOLARI
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ricerche informatiche e documentazione ▪ Tabella dei portatori di interessi ▪ Metodi partecipativi per scoprire i problemi ▪ L'albero dei problemi e quello delle soluzioni 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Partecipazione: chi deve partecipare e perché? Nel corso del processo identificativo, la partecipazione non dovrebbe essere soltanto consultativa, ma dovrebbe stimolare una dinamica locale. ▪ Coerenza tra il problema da affrontare e la missione organizzativa ▪ Il futuro team di progetto deve condividere lo stesso intendimento
REGOLE, TECNICHE, CONSIGLI	
<p>In quale contesto si situa il progetto? Analisi contestuale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Storia, geografia - Economia - Cultura - Il focus particolare del progetto (donne, ambiente, istruzione) <p>Assicurarsi di rimanere all'idoneo livello nel corso dell'analisi ("<i>non appallottolarsi od imparruccarsi</i>")</p> <p>Chi sono i diversi attori nell'area? Analisi dei portatori di interessi</p> <ul style="list-style-type: none"> o Potenziali beneficiari, diretti ed indiretti (tipo di popolazione, gruppo di età, caratteristiche specifiche) o Attori locali e nazionali (governativi, pubblici o non governativi), organizzazioni internazionali - Fai l'esercizio in squadra (partecipazione) <ul style="list-style-type: none"> o Prima di tutto, selezionare le persone da invitare all'analisi. o Durante il workshop: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fai un elenco di tutti i portatori di interessi che conosci. Disegna le caselle con i loro nomi. ▪ Aiutali ad illustrare le loro relazioni disegnando delle frecce tra le caselle. Chiedi loro di spiegare perché hanno stabilito le diverse relazioni e prendi nota. ▪ Identifica l'affinità dei gruppi, colora quelli a favore o contro il progetto e quelli che sono indifferenti. Apri la discussione sulle strategie di mantenimento dei rapporti con quelli favorevoli al progetto e di convincimento con quelli contro. <p>Quali sono i problemi?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cosa sta succedendo? Quali sono le difficoltà e le speranze? Elencare i problemi - I problemi sono spesso interconnessi. L'albero dei problemi si usa per identificare il problema principale. Il disegno è una risorsa utile per aiutare a riflettere sui temi, ma siamo più interessati alle discussioni che possono scaturire dal processo di disegno. - La specialità dell'organizzazione influenza la scelta del problema primario (non sempre positivamente) → Assicurati di svolgere l'analisi assieme ad altri soggetti, ad esempio quelli del principale gruppo di portatori di interessi, scegli un piccolo gruppo che rappresenti la diversità delle necessità e degli approcci. - Come farcela? Usa le carte, una carta per problema! È un approccio molto interessante. Poi gioca con le relazioni causali (problemi provocati da altri problemi, ad esempio: la disoccupazione porta alla passività) fino a quando non hai creato un albero di problemi correlati - Evitare di confondere l'assenza di soluzioni chiamandola problemi. - Identifica la natura del problema: congiunturale, strutturale, ciclico, locale, nazionale ... <p>Qual è il problema? Caratterizzazione dei beneficiari</p> <ul style="list-style-type: none"> o Chi sono i beneficiari? A quale parte della popolazione appartengono? o Le necessità percepite corrispondono alle aspettative? o Che cosa hai fatto per coinvolgerli ed assicurarti che essi avvertano la proprietà del progetto? <p>Pianifica come affrontare il problema, in particolare il problema che il progetto dovrebbe ridurre o eliminare: L'albero delle soluzioni → lo "specchio" dell'albero dei problemi: il "tronco" dell'albero delle soluzioni è l'obiettivo primario del progetto, le radici sono le diverse soluzioni tecniche a disposizione per la risoluzione del problema.</p>	

PROGRAMMAZIONE

INIZIO	FINE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La formulazione del progetto: obiettivo primario, gruppo target, partner. ▪ L'albero delle soluzioni fornisce una panoramica sugli obiettivi complessivi ed i risultati da raggiungere. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un programma che definisce gli obiettivi ed i risultati da raggiungere e fornisce una panoramica delle attività da implementare ed i mezzi richiesti.
STRUMENTI E METODI	SFIDE PARTICOLARI
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il quadro logico ▪ Checklist con domande sulla fattibilità 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il programma dovrebbe attenersi a specifici criteri di qualità (rilevanza, coerenza, efficienza, impatto, sostenibilità) e di fattibilità ▪ Il programma dovrebbe considerare la fattibilità (presupposto) e pianificare come valutare l'efficacia del programma (OVI, fonti di verifica)

REGOLE, TECNICHE, CONSIGLI

Il progetto è programmato con il Quadro Logico. Il principio è di iniziare determinando gli obiettivi (perché è necessario agire?), i presupposti sull'implementazione (quali condizioni sono necessarie?) e quindi definire le attività ed i mezzi richiesti per soddisfare tali obiettivi (cosa dobbiamo fare?): questa è la logica di intervento di un progetto. Il quadro logico è altresì la base del monitoraggio e della valutazione del progetto.

Usare il quadro logico

- Il quadro logico non garantisce il successo del progetto (se il suo contenuto è inappropriato, il progetto non avrà successo!). Ci vuole tempo e scambi profondi dei portatori di interessi per garantire una buona qualità ed il contenuto del quadro logico dovrebbe evolvere ed adattarsi nel corso del ciclo di progetto.

La struttura del quadro logico:

- Ogni riga del livello superiore (obiettivi) descrive uno stato o una situazione da raggiungere: cosa e quanto?
- Ogni riga del livello inferiore (attività) descrive cosa deve essere fatto: cosa, quanto ed in che modo?

Creare il quadro logico

La formulazione del progetto prende vita dall'albero delle soluzioni, con 2 elenchi di domande:

Quale è la strategia di intervento del progetto?

- Lo scopo del progetto è l'obiettivo primario dell'albero delle soluzioni?
- Quali sono i limiti del progetto? Quali obiettivi tra le radici dell'albero delle soluzioni sono i più accessibili e compatibili con le tue capacità e quali tra loro hanno un impatto significativo sul problema centrale e sui problemi "ramo". Questi sono gli obiettivi intermedi considerati dal progetto come "Risultati attesi".

In quali circostanze il progetto si presenta fattibile e di elevata qualità?

L'obiettivo scelto, basato su certi tipi di attività (idee iniziali a questo stadio), garantisce qualità e fattibilità. Ad esempio, in quali circostanze:

- il progetto beneficia dal supporto politico locale?
- È disponibile un'appropriata tecnologia?
- Le attività o i servizi predisposti continueranno successivamente al progetto?
- Si considerano le necessità di tutti i gruppi target? E lo sono le loro specifiche caratteristiche (sociali, culturali, di genere ed età)?
- ecc.

I passi raccomandati quando si crea un quadro logico sono i seguenti (da 1 a 10)

	Logica di intervento	OVI	Fonti di verifica	Presupposti
Livello superiore	Obiettivi complessivi	4	5	6
	Scopo del progetto			6
	Risultati			
Livello inferiore		Mezzi	Fonti di informazione	Pre-condizioni
	Attività	7	8	9

PROGRAMMAZIONE (continua)

1/ Scopo del progetto: si riferisce all'obiettivo del progetto. Descrive i benefici sostenibili che i beneficiari avranno direttamente dal progetto

- è più facile se vi è un solo scopo specifico.

2/ Obiettivi complessivi: spiegare perché il programma va a beneficio della società nel lungo termine. Corrispondono all'impatto del progetto.

- Tali obiettivi non saranno raggiunti esclusivamente attraverso l'implementazione del progetto, ma questo darà il suo contributo.

3/ Risultati attesi: i risultati corrispondono agli obiettivi, ma sono più operativi. Spesso si riferiscono ai servizi forniti ai gruppi target.

- Ciascun risultato corrisponde ad una sottosezione strategica o ad una componente del progetto. Si ottengono attraverso l'implementazione di una serie o catena di attività.
- I risultati dovrebbero contribuire al raggiungimento dello scopo del progetto.

4/ e 5/ Indicatori obiettivamente verificabili (OVI) e fonti di verifica:

- Gli OVI si usano per fornire informazioni specifiche su come raggiungere gli obiettivi in termini qualitativi e quantitativi. Si usano altresì per valutare l'efficacia e l'impatto del progetto con l'aiuto di fonti di verifica.
- Un OVI deve essere "SMART": Specifico (corrisponde all'obiettivo) - Misurabile - Accessibile (per misurarlo) - Realistico - Tempo-dipendente.
- L'OVI dovrebbe far sì che più persone ottengano gli stessi risultati di misurazione. Se è sufficiente un indicatore a fornire un quadro completo, non svilupparne altri poiché aumenterebbero i costi.

6/ Presupposti:

- Un presupposto corrisponde ad un ostacolo **esterno** all'implementazione; un rischio od una costrizione che difficilmente si presenterà ma che potrebbe impedire il raggiungimento degli obiettivi. Se è invece probabile che ciò accada, il progetto non può essere implementato nello stadio attuale e dovrà essere modificato.
- Se la costrizione può essere eliminata implementando attività specifiche, queste dovrebbero essere presentate come parte del progetto ed il presupposto può essere rimosso. In questo caso, la costrizione non è considerata esterna.

7/ Attività: elenco di azioni da implementare per il raggiungimento del singolo risultato. Non specificare il compito in dettaglio (sarà fatto durante la fase seguente, quella di pianificazione operativa)

8/ Mezzi: riassunto delle risorse umane e fisiche necessarie per l'implementazione di ciascuna attività

9/ Fonti di informazione: come verificare l'evoluzione di ciascuna attività. Corrisponde ai principi del sistema di monitoraggio delle attività di progetto.

10/ Pre-condizioni: le condizioni che devono sussistere prima dell'inizio dell'implementazione di un'attività e quelle che potrebbero impedirne l'inizio.

Verifica della coerenza del quadro logico

Una volta completati i diversi passi per la creazione del quadro logico, deve essere verificata la coerenza del progetto tramite un **doppio controllo verticale** (dal basso verso l'alto): le attività stanno dando i risultati attesi?; i risultati rendono possibile il **raggiungimento dello scopo del progetto**? E tale scopo contribuisce all'obiettivo complessivo?

Si consiglia di chiedere una verifica ad una persona che non ha contribuito alla creazione del quadro logico.

È altrettanto importante fare domande su qualità e fattibilità prima di continuare a pianificare l'implementazione pratica.

PIANIFICAZIONE OPERATIVA

INIZIO	FINE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programma con obiettivi specifici, elenco di attività ed indicazione dei mezzi richiesti per l'implementazione (il quadro logico del progetto) ▪ Partner pronti a lavorare assieme per implementare il progetto. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le attività di progetto sono pianificate per un certo periodo e sono descritte in dettaglio. ▪ Sono specificate le risorse umane e fisiche e l'organizzazione del progetto. ▪ Le necessità di sovvenzione sono conosciute: importo e periodo
STRUMENTI E METODI	SFIDE PARTICOLARI
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Piano di azione, che può essere completato da fogli di attività più dettagliati ▪ Calendario di implementazione che può essere completato da uno di risorse ▪ Budget (spese – risorse) ▪ Può essere utile anche una tabella di riferimento per le risorse 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparare, implementare e fare il follow up delle attività di implementazione ... senza dimenticare nulla. ▪ Tutti i partner condividono gli stessi strumenti e calendario di lavoro. ▪ Avere accesso a risorse finanziarie sufficienti quando ciò sia necessario ▪ Essere capaci di misurare il gap tra quanto pianificato e quanto realmente occorso e regolare il programma se necessario. ▪ Comunicare in merito al progetto, internamente ed esternamente.
REGOLE, TECNICHE, CONSIGLI	
<p>La pianificazione operativa tende a presentare due problemi specifici:</p> <p>1/ La scelta delle risorse da mobilitare e quelle della durata del progetto sono interdipendenti: con più mezzi, il periodo di implementazione può essere abbreviato. Ma le risorse mobilitate dipendono dalle possibilità di sovvenzione. È pertanto essenziale trovare un buon compromesso tra i due parametri: il volume delle risorse e la durata del progetto.</p> <p>2/ I precisi costi sostenuti sono difficilmente disponibili quando si acquistano e si usano le risorse, quando si acquista un terreno od una macchina o quando si paga lo stipendio di un tecnico o di un esperto... Possono variare moltissimo in base a tempo, luogo e contesto. Pertanto, spesso è necessario fare delle stime: non troppo basse in quanto ciò potrebbe evitare che l'attività sia implementata ma nemmeno troppo alte in quanto potrebbe essere più difficile ottenere la sovvenzione o ispirare la fiducia dei donatori.</p> <p>L'approccio più semplice potrebbe essere il seguente:</p> <p>1/ Abbozzare il Piano di azione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abbozzare il Piano di azione ed includere le attività pianificate quando si stabilisce il quadro logico <ul style="list-style-type: none"> ○ Per essere più specifici e rendere il piano più operativo, certe attività del quadro logico possono essere divise in altre sotto-attività nel piano di azione. • Per ciascuna attività, determinare la durata prevista e specificare i mezzi da usare (nel Piano di azione, le risorse umane e fisiche sono definite con maggiori dettagli nel quadro logico). Se le risorse reali del tuo ambiente sono palesemente insufficienti, non disponibili o troppo costose, ridurne il volume e prolungare la durata delle attività. Un errore classico è quello di sottostimare il tempo necessario. • Se certe attività devono essere descritte con maggiori dettagli, soprattutto i compiti, considerare la creazione di fogli di attività. • Elencare le risorse che compaiono nel Piano di azione nella relativa tabella di riferimento (che sarà usata per predisporre il budget). <p>2/ Stabilire il calendario di implementazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • In base alla durata di ciascuna attività e dei collegamenti con progetti precedenti (l'attività B non può iniziare se non è terminata l'attività A), inserire tali attività in un calendario (o grafico Gantt), iniziando da 0. • Verificare se sia utile distribuire certe attività sui lunghi periodi per utilizzare le risorse permanenti su una base più regolare. Verificare se la durata totale del progetto è accettabile. Se il progetto deve essere abbreviato, considerare l'organizzazione di più attività allo stesso tempo e/o l'aumento dei mezzi. <p>3/ Adattare e convalidare il Piano di azione</p>	

... in base alle modifiche del calendario

PIANIFICAZIONE OPERATIVA (continua)

4/ Fissare un budget di progetto

A meno che il progetto non sia molto breve, sarà necessario stabilire un budget per periodo (mensile, trimestrale, annuale ...). Il donatore spesso lo chiede e dovrai programmare il modo in cui gestire le tue risorse finanziarie.

È preferibile creare dei budget per periodo e poi estrarne i dati per il budget complessivo.

Grazie al tuo Piano di azione, hai ora un elenco di tutti i mezzi che saranno usati per il progetto.

Inserire tale elenco nella tabella di riferimento delle risorse e per ciascuna risorsa indica i costi dettagliati: per una risorsa fisica, il costo di acquisto o di noleggio; per una risorsa umana, il pagamento mensile (+ oneri) o il costo del servizio.

Ciascuna attività richiede la mobilitazione di mezzi specifici lungo un certo periodo. Usando il calendario per distribuire i costi nell'arco di specifici periodi, i costi di tali mezzi sono integrati nel **calendario delle spese**. Le sotto-sezioni possono essere presentate in questo strumento per i diversi mezzi. La sintesi può essere fatta in seguito per i documenti che presentano il budget al donatore.

È anche una buona idea, ed è necessaria per certe richieste di sovvenzione, produrre un **budget per attività**. Fino ad ora, il modello di budget seguiva un modello "contabile" per ciascun tipo di spesa. Tuttavia, per essere nella posizione di monitorare il tuo progetto per ciascuna attività separatamente o almeno per componente o sotto-sezione di progetto, si richiede un budget stimato per attività. Il metodo di creazione è lo stesso del budget per tipo di spesa.

Ricorda di incorporare le funzioni di gestione del progetto e le attività nella pianificazione operativa quali amministrazione, comunicazione, monitoraggio e valutazione, sicurezza, attività associate all'istruzione allo sviluppo.

Una volta che il budget è stato convalidato, elencare i dati così come sono stati indicati nei precedenti documenti, quali Piano di azione e Quadro Logico.

5/ Pianificare la sovvenzione del progetto

Ora conosci i costi del progetto ed i periodi in cui devono essere finanziati. Queste sono le tue necessità di sovvenzione.

La sovvenzione che dovrebbe essere richiesta ai donatori corrisponde alle necessità di sovvenzione esterna.

Il piano di sovvenzione del progetto è una descrizione dettagliata della distribuzione di tali fondi esterni e delle tue risorse finanziarie.

- Inizia determinando l'importo delle tue risorse: si tratta dei fondi che l'NGO desidera "investire" nel progetto, assieme alle risorse del progetto stesso: tessere, vendita di servizi, ecc.
- Poi calcola le necessarie sovvenzioni esterne, cioè le necessità di sovvenzione senza le tue risorse.
- Identifica il donatore o i partner finanziari che sono potenzialmente interessati al progetto, soprattutto quelli la cui missione o le "competenze" sono strettamente correlate al tema delle attività di progetto.
- Concentrati su un donatore principale ed una o due altre fonti complementari di sovvenzione. Incontrali e discuti la proposta con loro prima di inoltrare la proposta di progetto.
- Redigi ed inoltra la proposta di sovvenzione.
- Fai il follow up e rendila una proposta "viva": reagisci alle domande ed ai suggerimenti sul progetto.
- Modifica la scelta del donatore se le impressioni o le risposte ottenute sono negative.

REDAZIONE DELLA PROPOSTA

INIZIO	FINE
<p>Tutte le componenti del progetto sono state definite:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Obiettivi, gruppo target... ▪ Attività programmate descritte in dettaglio ▪ Mezzi umani e materiali. Sono indicati budget del progetto ed organizzazione 	<p>La richiesta di sovvenzione è creata conformemente agli attuali standard.</p>
STRUMENTI E METODI	SFIDE PARTICOLARI
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bozza della proposta di progetto ▪ I principali strumenti progettuali del progetto sono incorporati o allegati alla proposta (albero dei problemi, quadro logico, calendario, budget ...) ▪ Costituzione e budget dell'NGO 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ottenere sovvenzioni da donatori come la Commissione europea ▪ Se la proposta è accettata, diventa un contratto che deve essere adempiuto da tutte le Parti.
REGOLE, TECNICHE, CONSIGLI	
<p>1/ Redazione della proposta</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La redazione della proposta non avviene durante la fase di progettazione del progetto! ▪ La proposta di progetto spesso è l'unico strumento che il donatore ha a disposizione per valutare il progetto. ▪ La proposta di progetto dovrebbe essere redatta nel formato richiesto dal donatore. ▪ Devi conoscere i criteri del donatore ▪ Il progetto dovrebbe essere redatto assieme a tutti i portatori di interesse 	
<p>La presentazione</p> <p><u>Usare un linguaggio semplice</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Essere fiduciosi ▪ Parlare del futuro ▪ Essere completi ma non ripetitivi ▪ Assicurati che il layout sia accattivante 	<p>Il contenuto</p> <p><u>Mantenere un ordine cronologico</u></p> <p># Passato → background, storia # Presente → problemi / possibili soluzioni # Futuro → soluzioni / presupposti</p>
<p><u>Mostrare la relazione tra:</u></p> <p># Necessità del gruppo target # Obiettivi del progetto # Mezzi</p>	
<p>2/ Struttura della proposta</p> <p>2/1 Riassunto</p> <p>Fornire una panoramica della struttura Descrivere obiettivi e problemi in modo accattivante Enfatizzare la relazione tra problemi e soluzioni proposte Dimostrare la fattibilità e la sostenibilità del progetto</p> <p style="text-align: center;"><i>In generale, i progetti sono sottoposti a screening. Il riassunto dovrebbe incoraggiare il lettore a leggere attentamente il programma.</i></p> <p>2/2 Presentazione dell'NGO</p> <p>Obiettivi / mandato / valori Informazioni di background / settore Attività / risultati Organizzazione / modi di operare Specificità tecniche / esperienza</p> <p style="text-align: center;"><i>Questo è il CV dell'organizzazione incaricata del progetto. Deve pertanto essere credibile, efficace e breve.</i></p> <p>2/3 Presentazione del problema</p> <p>Assicurarsi che le cause del problema e le specificità contestuali siano state spiegate Indicare chiaramente il problema Dimostrarne la legittimità (necessità espresse dalla popolazione ...) Dimostrarne l'importanza (urgente, prioritario) contribuisce a risolvere altri problemi</p> <p style="text-align: center;"><i>Un donatore che non è convinto che vi sia un reale problema, non accetterà di sovvenzionare il progetto.</i></p> <p>2/4 Analizza le opzioni e proponi soluzioni</p> <p>Dimostra di aver analizzato le diverse opzioni e spiega perché raccomandi certe soluzioni.</p>	

Spiega: obiettivi, mezzi, risorse, gruppo target, partner e loro modo di lavorare
 Spiega chiaramente la situazione del gruppo target e dimostra come il progetto migliorerà la loro situazione.
 Dimostra che gli obiettivi del progetto sono stati sviluppati con i portatori di interesse e che anche l'implementazione del progetto sarà partecipativa.

I donatori finanziano il risultato, non il processo. Presta particolare attenzione al risultato.

2/5 Stime e pianificazione finanziaria

Non ampliare artificialmente il budget

Scegli la valuta più accessibile al donatore (Dzd, €, \$...)

Adotta i codici di budget del donatore

Indica chiaramente i criteri su cui si basano i calcoli

Assicurati di incorporare gli aspetti amministrativo e gestionale nei tuoi piani finanziari

Integra i costi di monitoraggio ed altre costrizioni celate (obbligazioni ...)

Se il tuo budget è specifico e ben fondato, sarà più facile monitorarlo (per te e per il tuo donatore) e faciliterà la giustificazione in caso di deviazione dal budget.

2/6 Fattibilità

Sostenibilità delle attività successivamente al progetto

Adattabilità delle azioni programmate alle risorse locali e tecniche, adattabilità delle esterne tecniche alle realtà locali

Chi garantisce che le attività continueranno dopo la fine del progetto? Con quali mezzi e competenze?

Accettazione da parte gruppo del target, rilevanza a lungo termine, dimensione socio-culturale

Tutti i donatori vorrebbero assicurarsi che il progetto che finanziano sia fattibile nel lungo termine.

Opzionale

Puoi scegliere se aggiungere degli allegati

Tuttavia, le stesse sono lette soltanto di rado a parte:

- quando sono citate nel documento principale
- se «parlano» al lettore: ad esempio mappe, lettere di supporto, impegni scritti da partner, foto

Non lasciare informazioni vitali negli allegati

Chiedere a qualcuno di leggere il progetto a fini di verifica.

3/ Valutazione del donatore sulle proposte di progetto

Per aiutarti a capire come la tua proposta di progetto sarà valutata dal donatore, leggi il seguente elenco di domande che le istituzioni come la Commissione europea fanno nella loro valutazione della proposta.

1. Rilevanza

I beneficiari sono identificati chiaramente?

I problemi dei beneficiari sono stati sufficientemente spiegati?

L'analisi del problema è completa?

L'atteso impatto sociale del progetto è espresso chiaramente negli obiettivi complessivi?

Lo scopo del progetto incorpora anche benefici per i beneficiari?

È stata dimostrata l'importanza dell'aver tali risultati?

2. Fattibilità

Il successo del progetto contribuisce a soddisfare gli obiettivi complessivi (se i presupposti si dimostrano veri)?

I risultati sono descritti come servizi forniti al gruppo target?

Il successo del progetto dovrebbe essere misurato sulla base dei risultati attesi o dei servizi forniti?

I numeri stimati inerenti gli obiettivi sono sufficienti a giustificare l'allocazione delle risorse atte a soddisfarli?

Sono state identificate le più importanti precondizioni esterne?

È probabile che i presupposti che si è dimostrato essere veri siano accettabili?

Le agenzie ed organizzazioni locali incaricate dell'implementazione del progetto hanno realmente la capacità di implementare il progetto?

3. Sostenibilità

Le relative autorità forniscono supporto per sostenere l'impatto dell'attività successivamente al termine del progetto?

La tecnologia è stata adattata al contesto locale?

L'ambiente sarà protetto durante e dopo il progetto?

I beneficiari hanno un sufficiente controllo del progetto?

Le donne (ed altri gruppi) hanno un accesso adeguato ai servizi e ai fattori di produzione durante e dopo il progetto?

Le NGO (ed altri attori) incaricati dell'implementazione sono capaci di monitorare e fare follow-up dopo il termine del progetto?

L'analisi economica e finanziaria conferma che la proposta di progetto è effettiva, fattibile e rilevante?

Risposte al test:

- 1/ Domanda
- 2/ La mia identità
- 3/ L'idea del viaggio
- 4/ Studio del contesto, dei portatori di interessi, delle possibilità
- 5/ Analisi delle possibilità
- 6/ Formulazione del progetto di viaggio
- 7/ Fattibilità, qualità ed analisi del valore
- 8/ Programma
- 9/ Pianificazione operativa
- 10/ Piano di azione, calendario e budget
- 11/ Raccolta dei fondi
- 12/ Sovvenzione
- 13/ Lancio o implementazione