



Salesiani

PER LA FORMAZIONE PROFESSIONALE
CNOS-FAP ETS

Publicata su *CNOS-FAP* (<https://www.cnos-fap.it>)

[Home](#) > Progettazione

Progettazione

L'esplorazione dei bisogni del contesto in cui si andrà ad agire è indispensabile, poiché solo i progetti che rispondono a questi bisogni possono essere realizzati e garantirne il risultato. L'esplorazione del contesto può essere eseguita mediante il reperimento di dati utili per un quadro descrittivo generale attraverso studi e ricerche, analisi statistiche, osservazioni e esperienze dirette, a seconda della complessità del problema trattato. Inoltre, può essere utile includere tutti gli stakeholder del problema nell'esplorazione del contesto, gestendo la progettazione in maniera co-progettata e partecipativa. Questo processo dovrebbe determinare una chiara distinzione del contesto, l'identificazione del problema e dei bisogni che il progetto dovrebbe risolvere e, infine, la disamina e scomposizione delle cause e degli effetti del problema. L'analisi del contesto concerne anche la definizione dei bisogni che i soggetti coinvolti percepiscono e del target di coloro che possono essere potenzialmente coinvolgibili. Oltre coloro che collaboreranno alla realizzazione operativa del progetto, sarà fondamentale definire in maniera chiara gli stakeholder, ovvero tutti coloro che possono essere influenzati o influenzare il progetto, i destinatari diretti e finali e i partner del progetto. Definiti questi aspetti, può risultare un valido supporto lo studio della letteratura scientifica relativa alle tematiche di riferimento, oltre alla raccolta di dati utili alla definizione specifica quali la ricerca sulle fonti (scritte personali, fonti scritte istituzionali, tracce materiali), osservazioni, interviste o questionari. Questo supporto consente una definizione ancora più precisa del problema su cui si intende intervenire, la sua natura, la sua manifestazione, la sua rilevanza e la sua incidenza reale nel contesto. Vengono così descritti vincoli e opportunità su cui lavorare, realizzando uno schema che rappresenti i problemi emersi in fase di ideazione per creare una gerarchia tra problemi di base e problemi associati, al fine di definirne le relazioni causa-effetto. Dalla rappresentazione dell'"albero" dei problemi è così possibile definire una nuova situazione positiva, ovvero in opposizione alle cause-effetto dei problemi una relazione mezzi-fini degli obiettivi. Obiettivi generali. Questi motivano coloro che redigono i progetti. In altre parole, definiscono le priorità e sono una raccolta di valori ispiratori su base progettuale. Questi obiettivi non devono essere modificati in alcun modo durante lo sviluppo del progetto, poiché altrimenti verrebbe riscritta la sua natura stessa. Obiettivi specifici. Questi dettano in maniera concreta con quali azioni si raggiungeranno gli obiettivi generali. L'acronimo S.M.A.R.T. permette di sintetizzare le caratteristiche dei suoi componenti: specific (specifici): un lettore casuale deve comprendere da un'analisi diretta cosa si realizzerà o raggiungerà concretamente grazie al progetto; measurable (misurabili): deve essere possibile misurare la loro attuazione; achievable (realizzabili): devono poter essere realizzati con le risorse stesse; realistic (realistici): devono riferirsi al contesto in cui si inserirà il progetto;

timed (temporizzati): definito entro quanto tempo devono essere raggiunti gli obiettivi. La scelta di obiettivi S.M.A.R.T. permette di identificare con precisione le attività, i risultati e le risorse necessarie per garantirne il successo nella prima fase, utilizzare le risorse disponibili con maggiore efficacia per assicurarsi che i risultati siano coerenti con i piani realizzativi, monitorare i risultati dello sviluppo e valutare rigorosamente gli obiettivi finali. Per una analisi delle attività e dei risultati realizzabili alla luce della definizione degli obiettivi, viene generalmente realizzato il cosiddetto Logical Framework. Il Logical Framework del progetto. Si tratta di una matrice tramite la quale è possibile rappresentare in modo sintetico il quadro generale di un progetto. La sua adozione come metodologia di progettazione di un'azione consente di circoscriverne in modo puntuale il campo d'azione: obiettivi generali, obiettivi specifici, attività e risultati. Tramite il Logical Framework è quindi possibile strutturare e analizzare le seguenti informazioni: le relazioni di coerenza e causali tra obiettivo generale, obiettivo specifico, risultati e attività del progetto; i fattori esterni, opportunità e minacce che possono incidere sul progetto; gli indicatori utili per il monitoraggio e la valutazione del raggiungimento degli obiettivi. Il Logical Framework è uno degli strumenti che fa parte della metodologia di progettazione sviluppata negli anni Sessanta negli USA per rafforzare il sistema di pianificazione e valutazione dei progetti. Negli anni successivi è stata adottata dalla Comunità Europea nel 1993 come strumento di progettazione da utilizzare in ogni fase: identificazione: aiuta ad analizzare la situazione esistente in cui si colloca il progetto e a definire gli obiettivi e le strategie possibili; pianificazione: fornisce uno strumento di amministrazione e controllo per la programmazione e il monitoraggio del lavoro; realizzazione: offre un quadro delle attività pianificate e fornisce dati per valutare i risultati e l'impatto del progetto; chiusura: rappresenta una base per la valutazione dei risultati ottenuti e dell'impatto del progetto. La scheda tecnica del progetto. Si tratta di un documento che, in maniera concisa, descrive le linee guida che il progetto seguirà. Nella scheda confluiscono tutte le analisi sopra indicate in maniera sintetica e chiara e le azioni attraverso le quali poter raggiungere gli obiettivi e i risultati prefissati. Definisce prodotti e servizi (deliverable o work package) che verranno realizzati, metodologie di lavoro, la durata e il budget del progetto. Rappresenta un quadro di sintesi del progetto da presentare ai vari stakeholder e all'ente finanziatore, ma anche come chiarimento del gruppo di progettazione della coerenza tra il progetto con l'analisi del contesto, obiettivi e ipotesi di attività. Riporta, a titolo d'esempio, i seguenti punti: titolo del progetto; ente proponente; analisi del contesto; obiettivi; destinatari; attività; metodologia; prodotti e servizi; risultati attesi; tempistiche; budget; partner; contatti per informazioni. Pianificazione. A partire dalla scheda di progetto è possibile entrare nel dettaglio e definire le risorse necessarie per il . Questa è la fase in cui l'idea del progetto viene analizzata in modo dettagliato, specificando il programma chiaro e definitivo delle attività, lo sviluppo temporale, il gruppo di progetto, il bilancio preventivo. Il prodotto finale di questa fase è una descrizione dettagliata del progetto che sarà utilizzata come punto di riferimento durante l'esecuzione. Il budget di progetto. Si tratta di un'articolazione dettagliata delle previsioni di entrate e di uscite del progetto, presentato sia in maniera integrata che per singolo partner. Tra le entrate possiamo considerare i finanziamenti ottenuti, gli eventuali altri co-finanziamenti e gli sponsor. Un progetto presenta una previsione iniziale di entrate e spese (in pareggio), durante il ciclo di progetto si realizzano le attività che producono i costi. Si rendicontano sia le attività che i costi sostenuti e si passa dal budget di previsione iniziale a quello consuntivo finale, sul quale viene ricalcolato il finanziamento. I costi, invece, possono essere distinti in diretti e indiretti. La definizione del partenariato. Concerne la definizione di coloro che apporteranno un contributo alla pianificazione e realizzazione del progetto sotto forma di informazioni, esperienze tecniche e gestionali, relazioni, risorse umane, risorse strumentali. Costituito il partenariato, si definiranno le fasi che conducono dalla definizione delle responsabilità di ogni partner all'attuazione della proposta progettuale. Le fasi possono essere così sintetizzate: 1) condivisione dell'idea progettuale con i potenziali soggetti da

coinvolgere; 2) primo contatto coi partner; 3) selezione dei partner; 4) costituzione del partenariato; 5) momento successivo alla presentazione della proposta. Realizzazione. L'inizio del progetto passa dalla fase di elaborazione alla fase di esecuzione. Quando l'esecuzione inizia, vengono sviluppate tutte le attività considerate specifiche per il progetto per produrre i prodotti e i servizi previsti. Queste attività, oltre a essere specifiche per ogni progetto, includono anche attività comuni come la gestione, il monitoraggio e la . Hanno inoltre attività progettate per promuovere e comunicare il progetto, che rivestono un ruolo essenziale. Alla fine dell'esecuzione, la produzione e la fornitura di tutti i prodotti e servizi previsti dal progetto devono essere completate. Chiusura. l'ultima fase, spesso trascurata o svolta solo per adempiere ai requisiti contrattuali. È necessario controllare le fasi e descrivere un breve compendio del progetto. La chiusura del progetto non è solo una fase di verifica e valutazione, ma rappresenta anche un momento cruciale per riflettere sull'intero percorso, identificare le lezioni apprese e pianificare eventuali miglioramenti futuri. La documentazione delle attività svolte, dei risultati ottenuti e delle difficoltà incontrate fornisce una base preziosa per la gestione di progetti futuri, favorendo un processo di continuo all'interno dell'organizzazione. Fase di valutazione e feedback. Una parte integrante della fase di chiusura è la valutazione complessiva del progetto. Questo include il confronto tra gli obiettivi iniziali e i risultati finali, l'analisi delle discrepanze e la riflessione sui fattori che hanno influenzato positivamente o negativamente l'esito del progetto. È essenziale coinvolgere tutti gli stakeholder nella fase di valutazione per raccogliere feedback diversificati e utili. La valutazione non solo consente di misurare il successo del progetto, ma offre anche spunti per ottimizzare processi e metodologie in futuro. Si tratta di fatto di una serie di riflessioni e procedure che conducono il valutatore a realizzare concretamente una ricerca valutativa dal problema cognitivo iniziale che costituisce il suo mandato. È da intendere come un abito mentale, uno stile professionale, un percorso cognitivo che conduce alla massimizzazione dei profitti di conoscenza. È possibile sintetizzare questo concetto secondo le fasi che seguono: definizione del mandato valutativo: alla luce delle indicazioni fornite dal committente, sono definiti i programmi e le risorse che consentono la formulazione delle domande operative e la verifica degli elementi operativi; disegno operativo della ricerca valutativa: sono definiti il disegno preliminare, l'organizzazione di budget, tempi, etc., fino alla definizione di un disegno definitivo; definizione della raccolta e analisi dei dati per la valutazione: sono costruiti gli strumenti idonei alla rilevazione di dati e informazioni che verranno successivamente analizzati; reportistica e sostegno dell'uso della valutazione. Sono redatti rapporti per la condivisione e disseminazione a sostegno dei risultati ottenuti. Documentazione e disseminazione dei risultati. Al termine del progetto, è fondamentale preparare una documentazione esaustiva che riassume il processo progettuale, le metodologie adottate, i risultati ottenuti e le lezioni apprese. Questa documentazione deve essere accessibile a tutti i membri dell'organizzazione e agli stakeholder rilevanti, facilitando la condivisione delle e delle . Inoltre, i risultati del progetto possono essere disseminati attraverso rapporti, articoli, presentazioni o workshop, contribuendo alla visibilità e alla reputazione dell'organizzazione nel proprio settore di competenza. Pianificazione per la sostenibilità e la scalabilità. Un aspetto cruciale della fase di chiusura è la pianificazione della sostenibilità e della scalabilità del progetto. Questo implica valutare le risorse necessarie per mantenere i benefici ottenuti a lungo termine e identificare le opportunità per replicare o ampliare il progetto in altri contesti. La sostenibilità può essere assicurata attraverso la continua del personale, il coinvolgimento attivo degli stakeholder e la ricerca di ulteriori finanziamenti o partnership strategiche. Transizione e chiusura formale. Infine, la chiusura del progetto comporta la gestione della transizione verso l'operatività quotidiana o verso nuovi progetti. È essenziale garantire una transizione senza intoppi delle responsabilità e delle attività, evitando interruzioni nei servizi o nelle operazioni. La chiusura formale include la finalizzazione dei rapporti finanziari, la revisione contrattuale e la ufficiale della conclusione del progetto agli stakeholder. In

conclusione, un'attenta pianificazione e gestione delle fasi di esplorazione dei bisogni, definizione degli obiettivi, progettazione, realizzazione e chiusura del progetto sono fondamentali per il successo e la sostenibilità di qualsiasi iniziativa. L'adozione di metodologie strutturate come il Logical Framework e l'approccio S.M.A.R.T. per la definizione degli obiettivi contribuisce a garantire che i progetti siano ben pianificati, monitorati e valutati, massimizzando l'impatto positivo e l'efficacia delle azioni intraprese. Bibliografia Torre E.M.T., Dalla progettazione alla valutazione. Modelli e metodi per educatori e formatori, Carocci, 2014. Lipari D., Progettazione e valutazione degli interventi formativi, Edizioni Lavoro, 2009. Leone L. – M. Prezza, Costruire e valutare i progetti nel sociale. Manuale operativo per chi lavora su progetti in campo sanitario, sociale, educativo e culturale, FrancoAngeli, 1999. Bezzi C., Manuale di ricerca valutativa, FrancoAngeli, 2021.

URL di origine:<https://www.cnos-fap.it/parola-chiave/progettazione>