



FIDAS LAB #3 PROGETTAZIONE SOCIALE

FORMATRICE

CHI SONO

Salve a tutti, mi chiamo Anna Rovera

Sono una project manager dal 2006

Il mio lavoro è quello di scrivere e implementare una proposta progettuale

Il ruolo del progettista o project manager è quello di definire l'idea progettuale; di gestire gli aspetti legati al suo sviluppo, al suo monitoraggio e alla sua valutazione.





BENVENUTI NELLA SQUADRA!

Perché progettare nel sociale ... vuol dire fare squadra.
Pensarsi squadra.



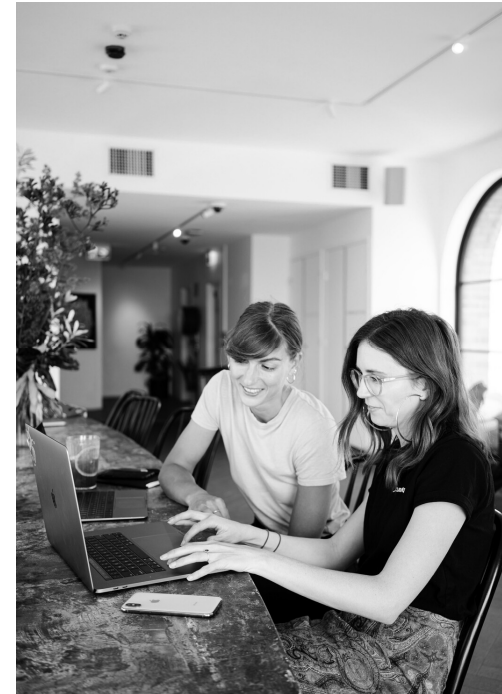
CHI SIETE...

Cosa significa
pensarsi squadra?



ATTIVITA' POST-IT

IL TEAM DI PROGETTO



IL GRUPPO: UN PERCORSO DA COMPIERE

- La “costruzione” del gruppo di lavoro e’ responsabilità del capo progetto e si fonda sul suo stile di **guida**
- E’ un processo caratterizzato da **elementi chiave** che interagiscono tra loro in una ideale sequenza che se ben gestita sviluppa motivazione e fornisce significato
 - Obiettivi chiari e risultati convenuti
 - Corrette relazioni intergruppo: apertura e confronto, supporto e stima
 - Adeguate procedure: verifiche regolari
 - Sviluppo delle persone e delle loro competenze



LA PROGETTAZIONE PARTECIPATA

La **progettazione**, come **metodo**, è "**partecipata**" se e quando viene costruita non dai soli progettisti, bensì dalla **cooperazione sinergica** tra tutti gli attori interessati, gli esperti e i soggetti ai quali essa è indirizzata. La **partecipazione**, dunque, indica una **modalità attiva e socialmente visibile di contributo alla progettazione** da parte di coloro che sono destinati a diventare utenti del progetto.

**IL PROJECT MANAGER COME RUOLO
E' UN "TRADUTTORE/ INTERPRETE"**



IMMAGINIAMO

Siete davanti all'entrata di un ascensore, vi accorgete che sta salendo con voi un membro della Commissione valutatrice di un bando a cui avete applicato, che sapete sarà chiamato ad analizzare anche il vostro PROGETTO,

avete 30 secondi di tempo prima che lui scenda dall'ascensore.

CHE COSA GLI DITE?

CHE COSA GLI DITE?



CHE COSA GLI DITE?

Chi sono e
di che ente
faccio parte

Ubicazione
del mio
progetto

Beneficiari
del mio
progetto

Stakeholder
Coinvolti

Sostenibilità
e
tempistiche



ESERCITAZIONE 1 ELEVATOR PITCH



Samuele Rossi | *Educatore*

Per creare una presentazione mozzafiato è meglio semplificare le idee.



Giulio Pozzi | *Mediatore Culturale*

Organizza i punti sopra descritti e scegli le parole giuste



Sara Giolitti | *Psicologa*

In 30 secondi devi colpire chi ti ascolta. Ricorda quando si apre la porta il tempo finisce.



Design thinking, stakeholder, partners, analisi swot, bottom up, output, outcome, indicatori di misurazione, sostenibilità

sono tante delle parole “STRANE” che riempiono i formulari di richiesta dei contributi delle fondazioni d’erogazione e/o delle istituzioni.



MA NON ESISTE UN LIBRO CHE INSEGNI A SCRIVERE UN PROGETTO?

Come quando ci si trova ad andare in vacanza un paese estero e, all’aeroporto si compra il frasario nella lingua di arrivo, siamo tutti consapevoli che la lettura del frasario nelle ore di volo non ci permetterà di interloquire correntemente con gli abitanti del posto, ma sicuramente qualche regola di base ci può orientare per trovare la strada dell’hotel.

Per la formulazione di un progetto vale la stessa regola. Il progetto, in quanto documento scritto, è in tutto e per tutto un atto linguistico. Cioè **un processo comunicativo, una strategia testuale con la quale tentiamo di trasmettere al nostro potenziale donatore/finanziatore un’idea concisa e chiara della nostra iniziativa, articolata nei suoi elementi essenziali.**

L’IMPORTANTE E’ CAPIRE PRIMA COSA SI VUOLE DIRE

1) ERRORI DI PARTENZA

NON DOBBIAMO IMPARARE A SCRIVERE UN PROGETTO

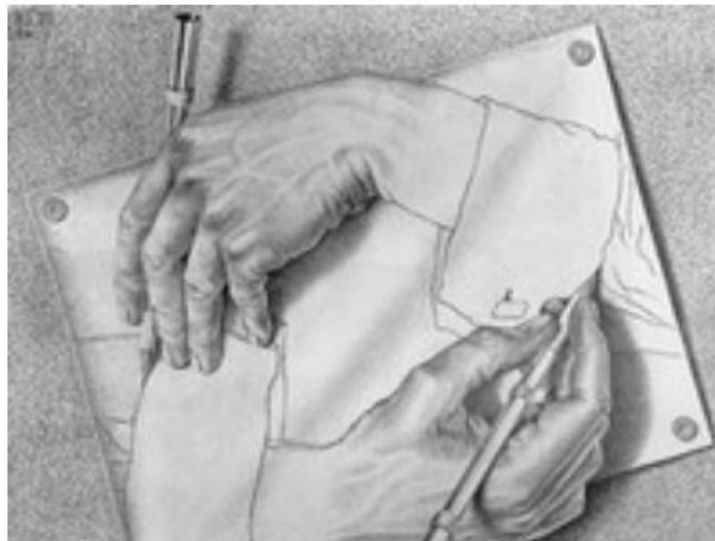
MA

A PENSARE IN MANIERA PROGETTUALE

ALTRIMENTI L'ESITO DELLA VALUTAZIONE DELLA MIA RICHIESTA DI
CONTRIBUTO SARA "SPESSO" NEGATIVO

PARTENDO DALLE ORIGINI

- Progettare: la più naturale delle attitudini umane...
- Quello che non siamo abituati a fare è...
 - “formalizzare” il processo della progettazione;
 - “verbalizzare” questo processo.



**PERCHE' PROGETTIAMO IN AMBITO
SOCIALE /CULTURALE?**

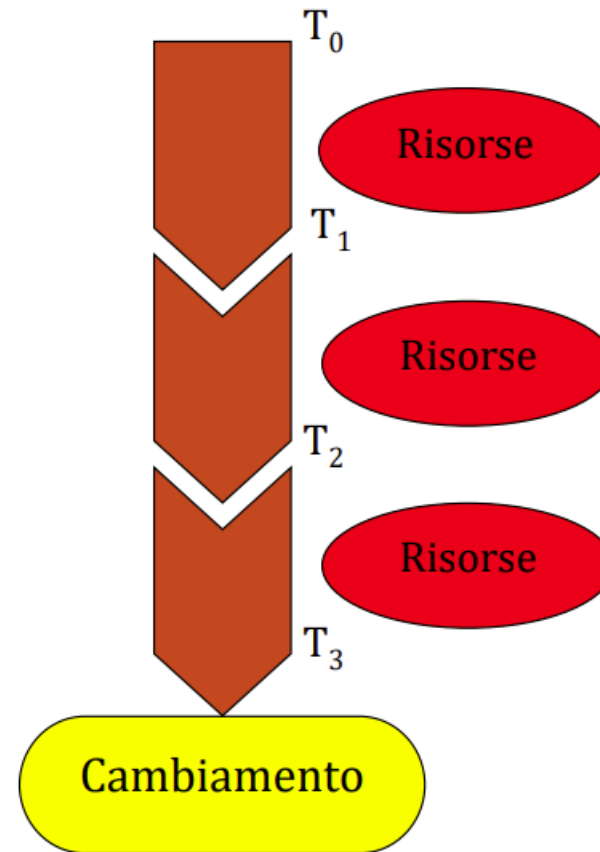
PERCHE' PROGETTIAMO IN AMBITO SOCIALE /CULTURALE?

Si progetta ogni qualvolta occorre

- gestire un problema,
- modificare o trasformare una situazione,
- immaginare o creare un intervento,
- orientandosi al benessere sociale

NON «**SOLO**»

PER CORRERE DIETRO AD UN BANDO



8 RICHIESTE SU 10 MI ARRIVANO ESATTAMENTE OPPOSTE

- ESCE UN BANDO
- SUL BANDO “DISEGNO” IL PROGETTO PIU’ FINANZIABILE
- OVVIAMENTE TUTTO SOTTO SCADENZA

**QUESTO PORTA ALLA
DERIVA DELLA PROPRIA
“MISSION”**

**PERCHE’ CI FA
NAVIGARE IN BALIA DI
LINEE
PROGRAMMATICHE E
DESIDERATA DI ALTRI**



QUINDI DOBBIAMO RIBALTARE IL NOSTRO APPROCCIO?

idea → progetto → trovare il finanziamento

Bando progettuale → trasformare idea in progetto che si adatti

L'IMPORTANZA PIU' DEL PROCESSO ... CHE DEL PROGETTO

L'ITALIANO CI PUO AIUTARE ES. CORPO ≠ ORGANISMO

Prima di addentrarsi nel concetto di PROGETTO può essere utile come prima cosa distinguere fra progetto e PROCESSO.

Un processo è un insieme di attività che generano «valore» attraverso operazioni ripetute nel tempo.

E' fondamentale sottolineare l'importanza di lavorare per processi, di cui il progetto non è altro che un tassello finalizzato alla realizzazione e alla sistematizzazione del processo.

Il progetto non è altro che uno strumento per raggiungere degli obiettivi.

**OPERAZIONI
RIPETUTE
NEL TEMPO**

**GENERARE
VALORE**

Processo di progettazione



dall'ideazione
alla realizzazione
sino alla valutazione

≠ Progetto



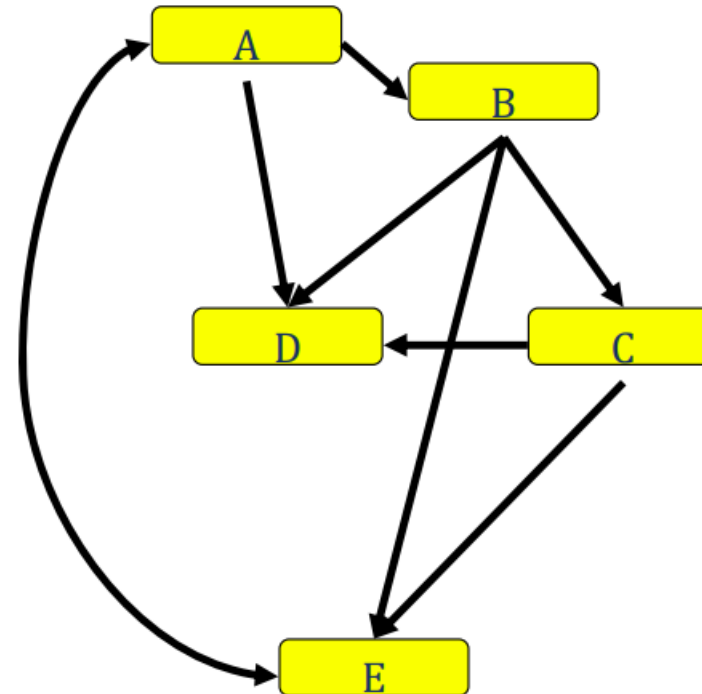
Uno dei risultati del processo:
la sua esplicitazione

MA IL PROGETTO NON E' LA RICHESTA DI CONTRIBUTO

COS'E' PROGETTARE?

COS'E' PROGETTARE?

- Scomposizione in elementi finiti
- Nessi logici di causa e effetto
- Nessi temporali tra ciò che precede e ciò che segue...
- Questi elementi tra di loro definiscono una **totalità autonoma e sensata**



COS'E' UN PROGETTO?

Per PROGETTO

- si intende un ciclo di attività tra loro collegate, coerenti e circoscritte
- in un tempo definito e limitato,
- tese a realizzare risultati, prodotti, servizi, cambiamenti sociali e/o culturali
- misurabili, anche dal punto di vista dell'impatto, nel contesto di riferimento,
- unici e utili per i beneficiari

A COSA SERVE PROGETTARE?

- Essere capaci di progettare bene i propri interventi non è né un lusso né un optional. È la condizione per...
 - Non cadere in uno spontaneismo sterile (che risponde più all'esigenza di chi fa l'intervento che a quella del destinatario); **NON FARE CIO' CHE PIACE MA FARE CIO' CHE SERVE - ES: BURKINA FASO**
 - Superare il disagio di non sapere se quello che si sta facendo è efficace o no; **ES: LETTURE DEL GIOVEDI IN CANONICA**
 - Investire nel modo migliore le risorse impegnate nel lavoro;
- Progettare significa utilizzare procedimenti logici per **introdurre organizzazione e razionalità nell'azione**, con la finalità di raggiungere determinati **obiettivi e cambiamenti attesi**.

ANCHE NEL TERZO SETTORE SERVE

ORGANIZZAZIONE

(ANCOR PIU' SE USIAMO FONDI DI ALTRI)

COME SI FA AD IMPARARE A PENSARE IN MODO PROGETTUALE?

**AVETE MAI ORGANIZZATO UNA FESTA DI COMPLEANNO PER VOSTRO
FIGLIO, FRATELLO O UN AMICO?**

A CHI PENSATE PER PRIMO?

AL BIMBO
AI SUOI GUSTI, AI SUOI AMICI,
A DOVE FARLO,
A COME NASCONDERE I REGALI
DA CHI FARLO ANDARE A PRENDERE A SCUOLA
COME ALLESTIRE LA SALA PER LA FESTA
A QUALE MUSICA GLI PIACE

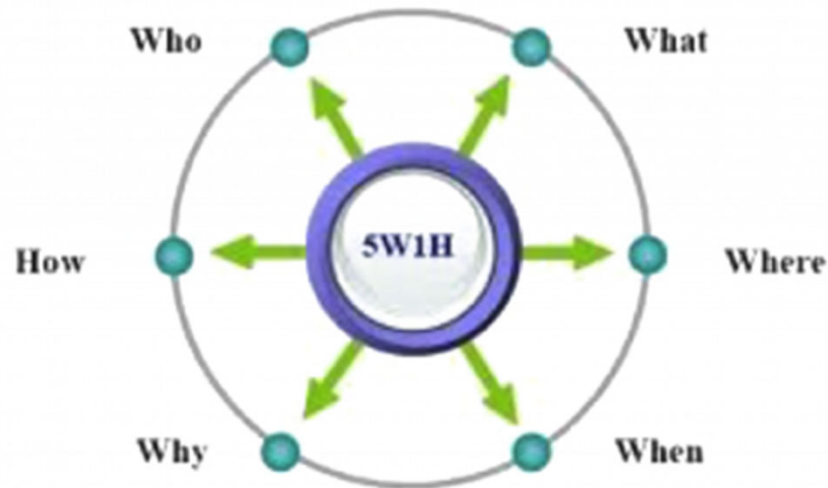
PERCHE' LO FATE?

PERCHE' VOLETE CHE SIA FELICE

**PER UNA FESTA VI PUO' SEMBRARE FACILE, PER ALCUNE INIZIATIVE SOCIALI E/O
INIZIATIVE CULTURALI DIVENTA PIU' COMPLICATO.**

COSA POSSIAMO FARE?

COSA CI PUO' AIUTARE A FORMULARE IDEE PROGETTUALI PERTINENTI, EFFICACI, EFFICIENTI, SOSTENIBILI E DI IMPATTO?



MATRICE DI CONTROLLO

lo scopo è quello di fare chiarezza nell'idea e nell'azione progettuale che si intende compiere.

- Who: chi lo deve fare? Chi sono i portatori d'interesse? Di chi è la responsabilità?
- What: che cosa viene fatto? Quali sono i contenuti, le azioni/ le attività?
- Where: dove viene fatto? Quali sono le zone interessate dal progetto, dove verrà eseguito?
- When: quando viene fatto? Quando inizia, quando dovrebbe finire, quanto dura?
- Why: perché viene fatto? Quali sono gli obiettivi del progetto?
- How: come viene fatto? Con quali metodi, strumenti, attrezzature e organizzazione del lavoro?



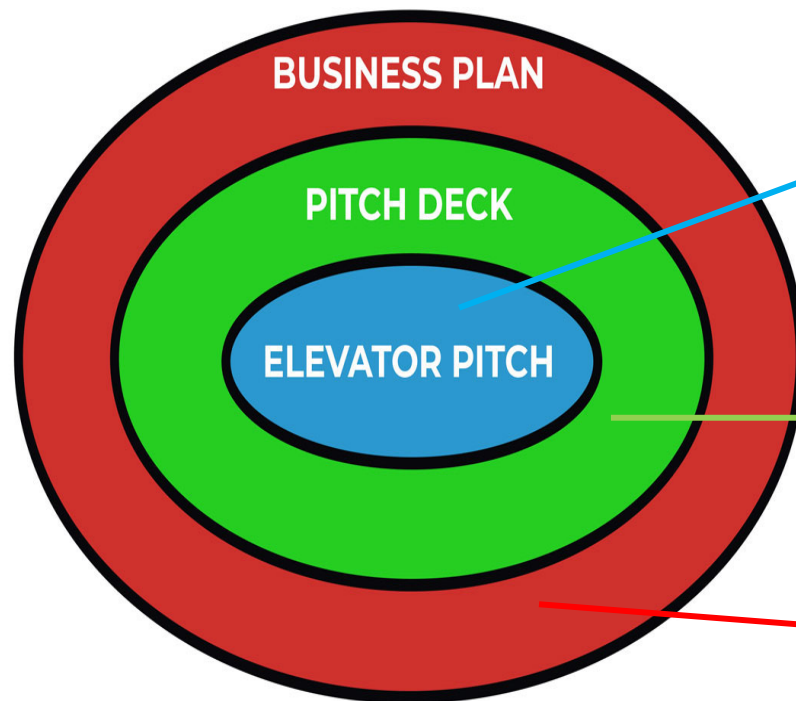


ESERCITAZIONE 2

APPROFONDITE L'ELEVATOR PITCH
IN BASE ALLA MATRICE DI CONTROLLO



AVANZIAMO PER «PASSI» NEL PROCESSO PROGETTUALE



1. Abbiamo trovato un'idea per cui valga la pena iniziare un processo progettuale (ELEVATOR PITCH)
2. Abbiamo verificato la fattibilità dell'idea (MATRICE DI CONTROLLO)
3. Iniziamo a strutturare il PROGETTO



MOMENTI LOGICI DELLA PROGETTAZIONE#1

- Cogliere una situazione;
- analizzarla e giudicarla;
- desiderare un cambiamento della situazione (o desiderare che non si verifichi un peggioramento della situazione);

COMPRENSIONE



MOMENTI LOGICI DELLA PROGETTAZIONE#2

- circoscrivere il cambiamento che si vuole/può produrre (rispetto alla situazione attuale e a quella tendenziale);
- decidere ciò che occorre fare per produrre questo cambiamento;
- decidere “come” fare le azioni previste;
- decidere in quale sequenza ed entro quali tempi realizzare le azioni previste.

PREVISIONE



MOMENTI LOGICI DELLA PROGETTAZIONE#3

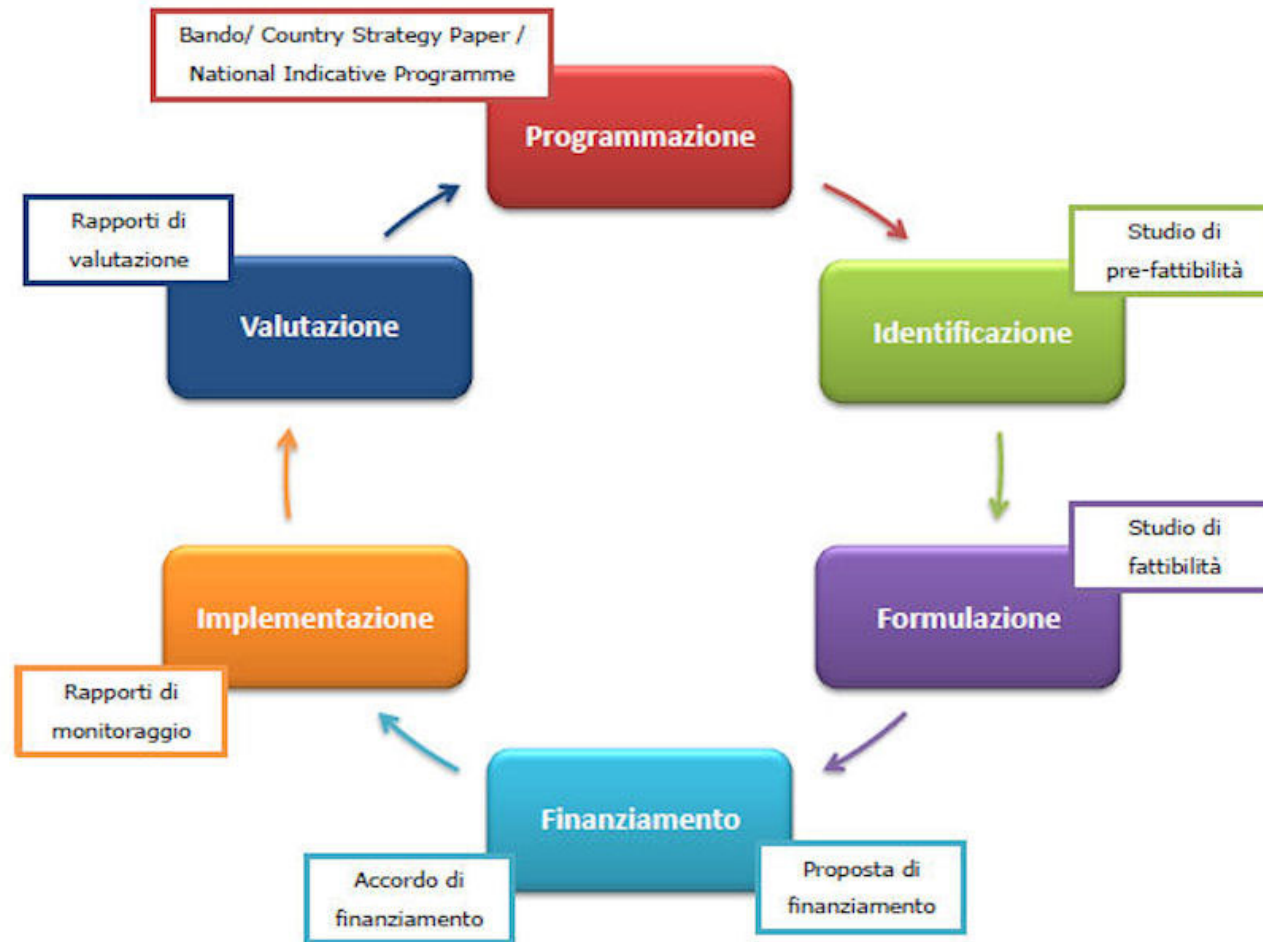
- procurarsi le risorse necessarie;
- compiere o far compiere le azioni che dovrebbero produrre il cambiamento;
- controllare se il cambiamento desiderato è avvenuto e in quale grado.

AZIONE

Questo processo, del tutto spontaneo e naturale, è ciò che sul piano metodologico è stato formalizzato come **Ciclo di Vita del progetto.**



IL MODELLO DI CICLO DI VITA DEL PROGETTO



COME COGLIERE LE OPPORTUNITÀ? AVENDO UNA **STRATEGIA**

LE FASI DEL CVP

▪ Programmazione...

➔ Decisori politici, Istituzioni, Enti locali, Fondazioni

▪ Identificazione...

▪ Formulazione...

➔ ONG, Ass. Volontariato, Cooperative sociali ecc.,
Beneficiari

▪ Finanziamento...

➔ Decisori politici, Istituzioni, Enti locali, Fondazioni

▪ Realizzazione...

▪ Valutazione...

➔ ONG, Ass. Volontariato, Cooperative sociali ecc. ma
anche enti committenti (Decisori politici,
Istituzioni, Enti locali, Fondazioni...), **Beneficiari**



NEL GCP SONO ESSENZIALI 4 MOMENTI:

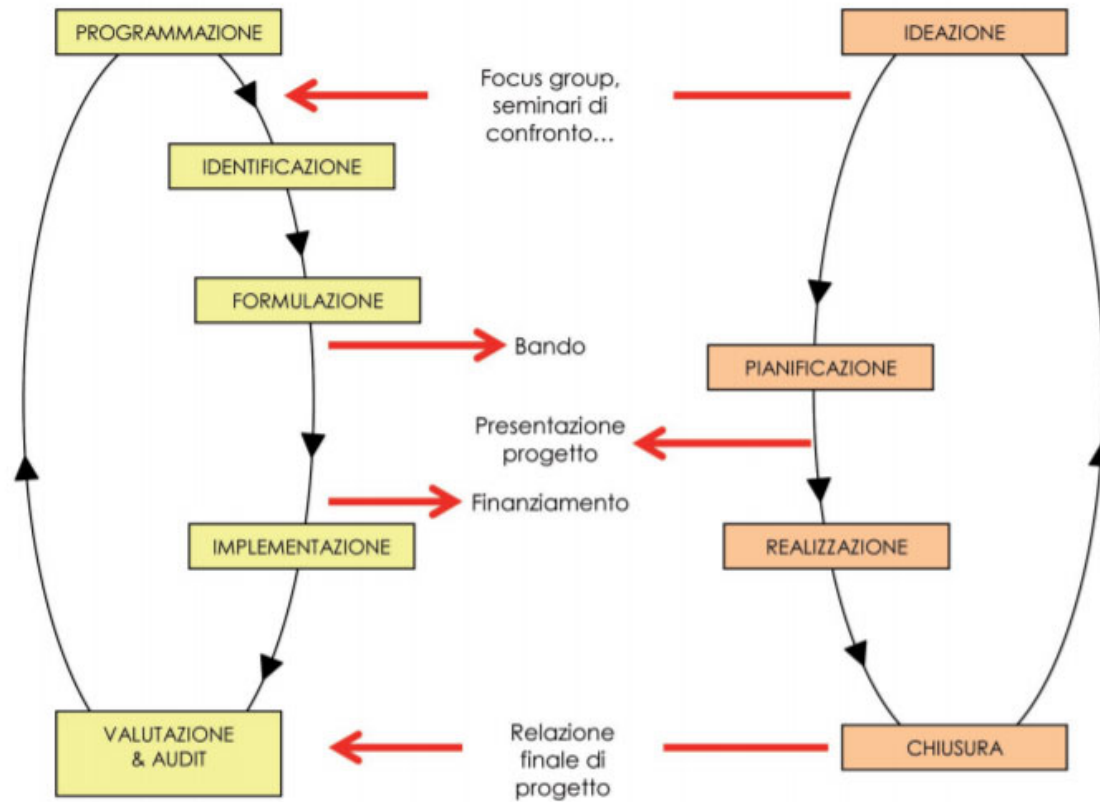


Figura 6: Rapporto tra il ciclo di programma e il ciclo di un progetto finanziato



VANTAGGI FONDAMENTALI DEL CICLO DI VITA DI PROGETTO

- **Beneficiari** come punto cardine
- **Approccio “partecipativo” e “dal basso”;**
- Le fasi del ciclo sono **progressive**;
- **Incremento dell’esperienza** sulla base delle lezioni apprese.



LA GESTIONE DEL CICLO DI VITA DEL PROGETTO

La GCP nasce alla fine degli anni '70... in risposta ad alcuni fallimenti nelle politiche di cooperazione allo sviluppo (OECD);

• È stata ufficialmente adottata dalla UE agli inizi degli anni '90

- Intende ovviare a:
 - Programmazione e progettazione inefficace;
 - Progetti non pertinenti alle effettive esigenze dei destinatari;
 - Mancata previsione e valutazione dei rischi;
 - Ignoranza dei fattori in grado di condizionare negativamente i benefici di lungo periodo;
 - Scarsa valorizzazione delle “lezioni apprese” nell'intrapresa di nuovi progetti.



DALL'ANALISI ALLA FORMULAZIONE



IDEAZIONE

Sovente capita che la fase di ideazione s'identifica con l'attività di risposta la pubblicazione di un bando. Pur essendo un approccio possibile è tuttavia rischioso considerati i tempi ristretti concessi dai bandi.

Il che presuppone già un lavoro a monte da parte delle organizzazioni.

Quindi cosa bisogna fare per prepararsi?

NON SI PARTE QUANDO ESCE IL BANDO

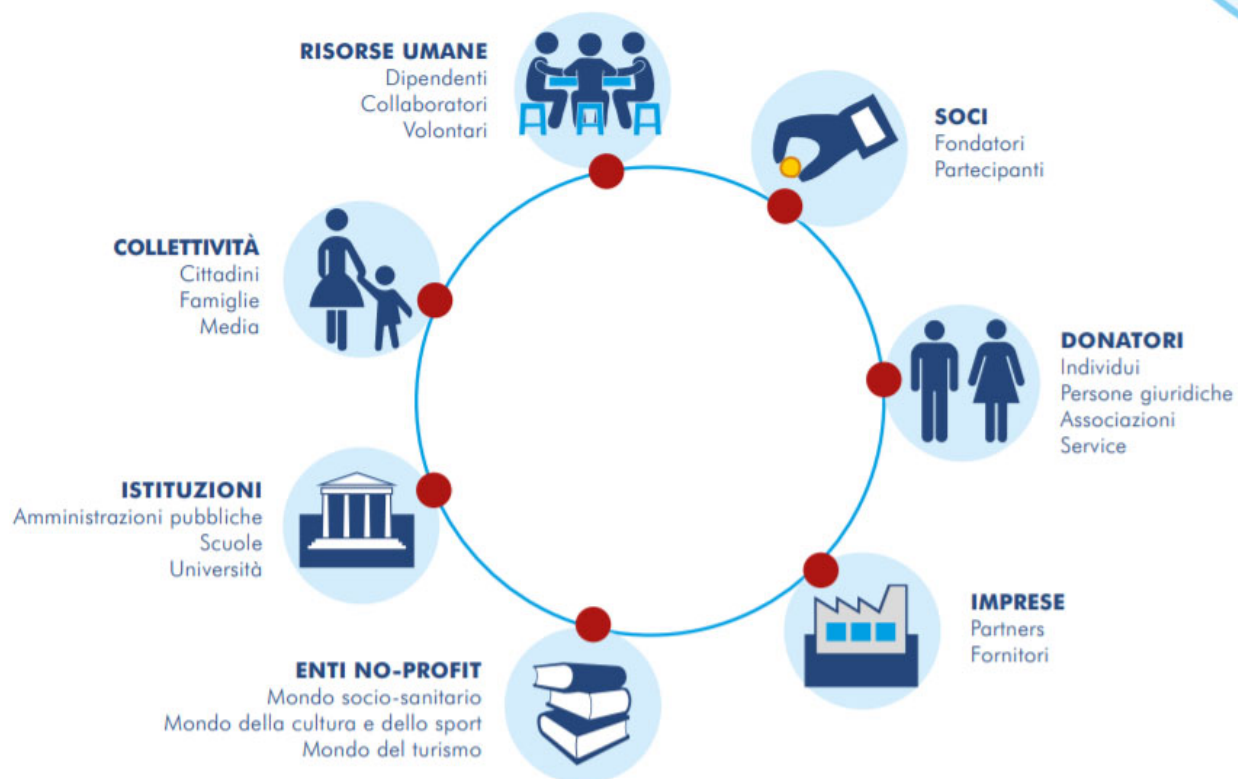
Iniziare a esaminare in profondità:

- **gli stakeholder** (attori interessati, direttamente o indirettamente toccati dal progetto): più alto è il grado di partecipazione degli stakeholder, più approfondita sarà l'analisi del problema e più facile sarà mettere a fuoco
- **il contesto di riferimento**: un progetto ben pianificato, che si rivolga ai reali bisogni dei gruppi beneficiari, prende le mosse da un'analisi del contesto in cui si vuole intervenire;
- **il problema** cui si intende dare risposta: l'identificazione del problema deve descrivere la situazione problematica sulla quale si vuole operare affinché la situazione negativa (presente) venga ribaltata in positiva (nel futuro);
- **gli obiettivi**: una volta individuati i problemi, si stabiliscono gli obiettivi del progetto che devono essere interpretati come fini cui tendere per raggiungere il cambiamento auspicato, che porterà da una situazione negativa di partenza (problematica) a una situazione positiva, una volta che il progetto sarà stato completato;



GLI STAKEHOLDER

CHI SONO I NOSTRI PORTATORI DI INTERESSE



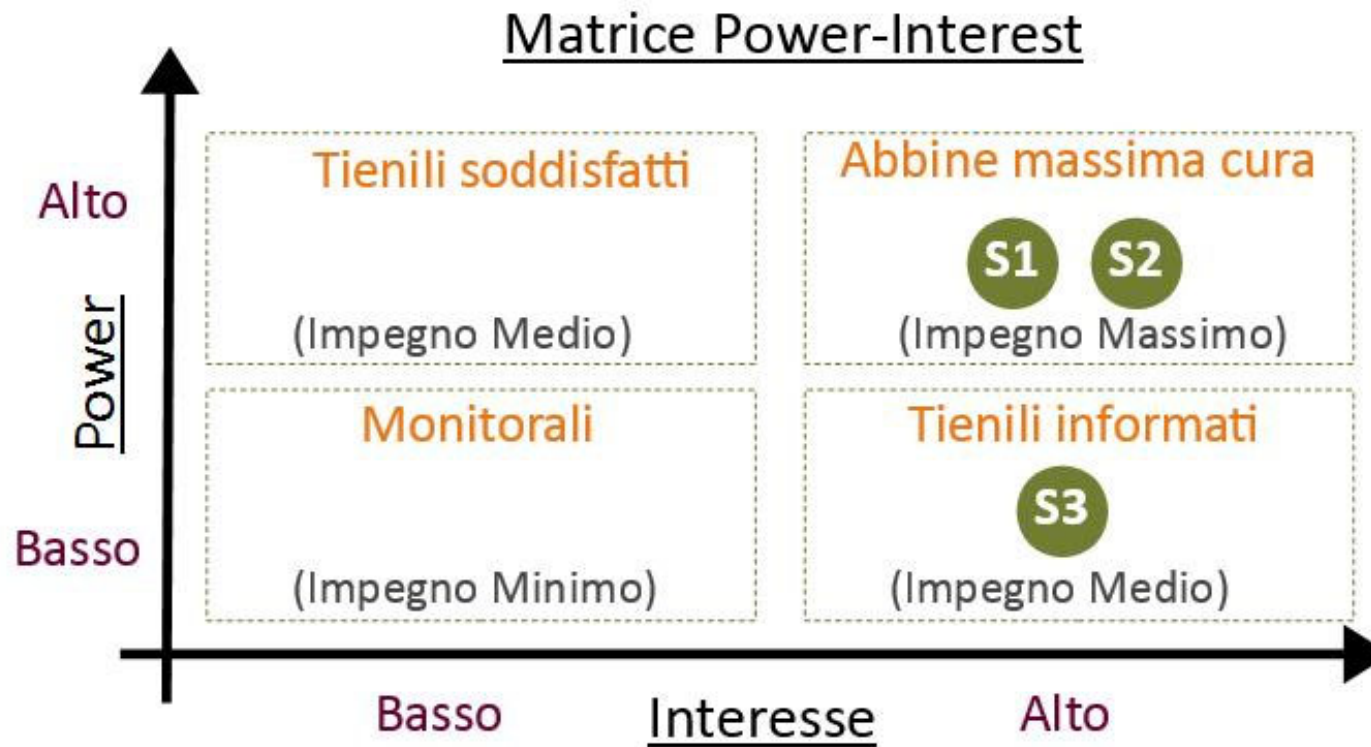
LA MATRICE DEGLI STAKEHOLDERS

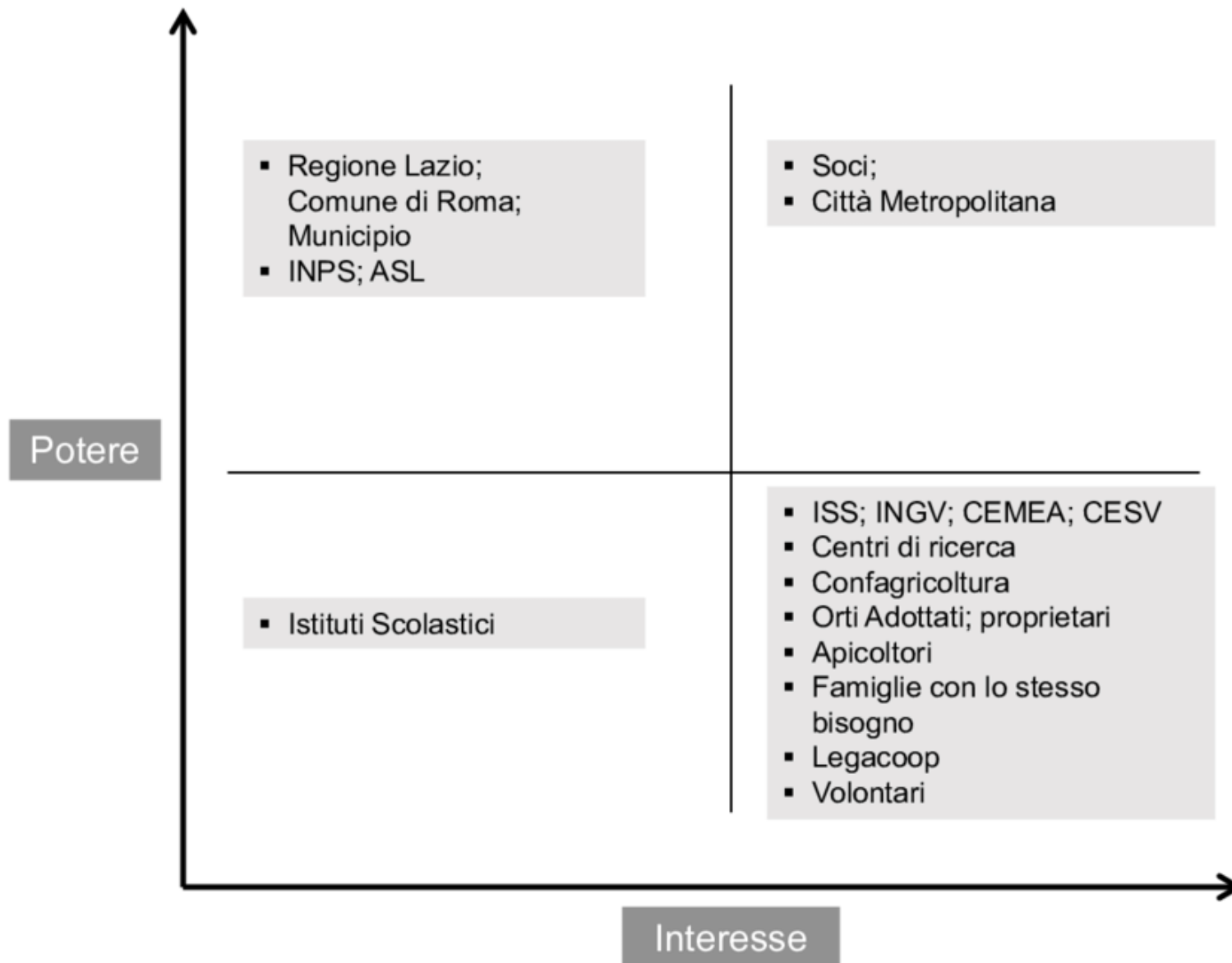
per facilitare l'individuazione e la classificazione possiamo procedere attraverso l'uso di alcune semplici domande

1. sono presenti interessi finanziari sul progetto? Quali?
2. sono presenti interessi emotivi sociali sul progetto? Quali?
3. ci sono portatori di interesse che hanno opinioni negative sul progetto? è possibile intervenire?
Se non si riesce a chiarire : Come può essere gestita la contrapposizione?

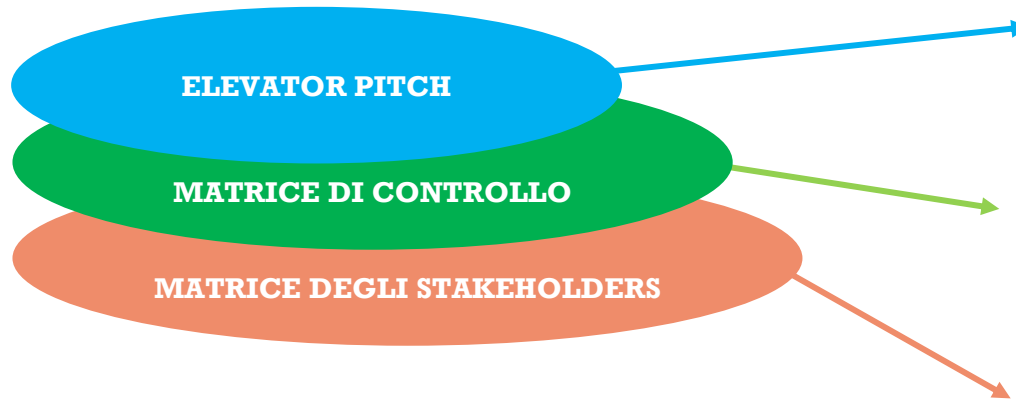


COSA FARE CON GLI STAKEHOLDERS





AVANZIAMO PER «PASSI» NEL PROCESSO PROGETTUALE



1. Abbiamo trovato un'idea per cui valga la pena iniziare un processo progettuale (ELEVATOR PITCH)
2. Abbiamo verificato la fattibilità dell'idea (MATRICE DI CONTROLLO)
3. Profiliamo gli stakeholder (MATRICE DEGLI STAKEHOLDERS)

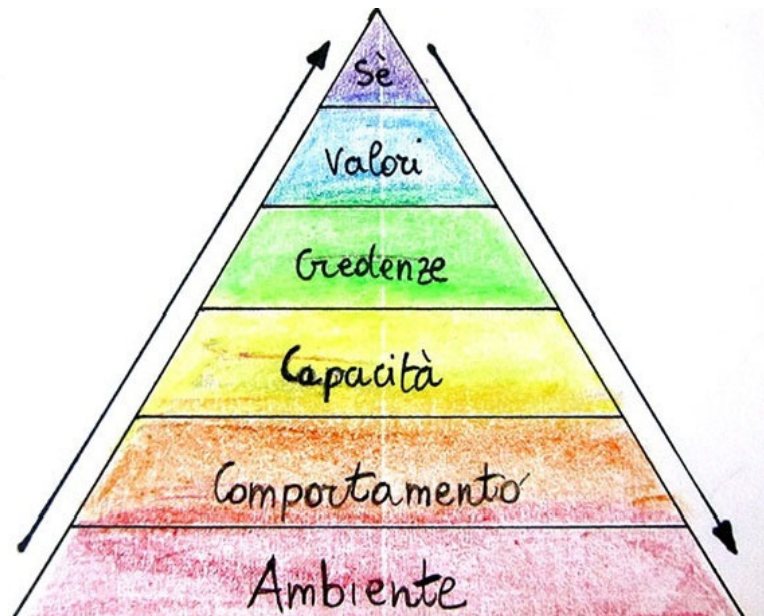
Coinvolgiamoli e passiamo ad analizzare il contesto di riferimento



IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Non vuol dire descrivere il territorio

L'analisi del contesto viene effettuata per conoscere in modo chiaro ed esaustivo le caratteristiche, i bisogni, le risorse del contesto geografico, demografico, sociale, culturale ed economico in cui si intende attuare un progetto. E' pertanto il punto di partenza di tutte le successive scelte.



DIMENSIONI UMANE
INTERCONNESSE

Bisogna analizzare i diversi
punti di vista delle
problematiche individuate

Es. Modello Dilts



IDENTIFICHIAMO I BISOGNI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO : LE FONTI DI DATI

L'ANALISI DEI BISOGNI DEVE ESSERE SIA QUALITATIVA CHE QUANTITATIVA

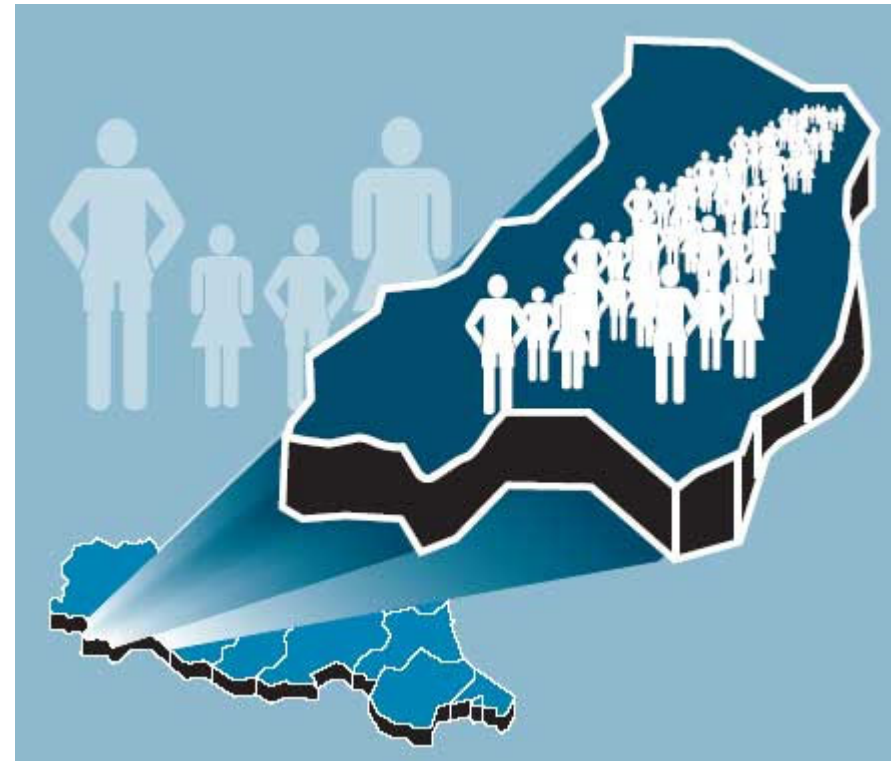
Internet è una fonte fondamentale, che abbrevia moltissimo i tempi di ricerca e raccolta della documentazione, ma...

- **Attenzione alla fretta e al “copia&incolla”...**
- **Attenzione alla qualità e attendibilità dei dati citati...**
- **Attenzione alla autorevolezza della fonte...**
- **Attenzione alla pertinenza rispetto al problema individuato.**



DOVE REPERIRE LE INFORMAZIONI?

- Istat (www.istat.it): in particolare dati censuari e indagine multiscopo sulle famiglie
- Censis, rapporti annuali;
- Indagini demoscopiche (Demos, Ipsos ecc.)
- Fonti cartacee e bollettini telematici (Redattore Sociale, Vita ecc...)
- Studi reperibili su internet con ricerche per parole chiave;
- Siti istituzionali (Regioni, Comuni, Municipi ecc.);
- Piano socio sanitario;
- Piani di Zona;



AVANZIAMO PER «PASSI» NEL PROCESSO PROGETTUALE



1. Abbiamo trovato un'idea per cui valga la pena iniziare un processo progettuale (ELEVATOR PITCH)
2. Abbiamo verificato la fattibilità dell'idea (MATRICE DI CONTROLLO)
3. Profiliamo gli stakeholder (MATRICE DEGLI STAKEHOLDERS)
4. Capisco quantitativamente e qualitativamente DOVE STO ANDANDO AD OPERARE (sui diversi livelli logici)

A questo punto entriamo nel merito dei problemi dei BENEFICIARI con cui voglio lavorare



ANALISI DEI PROBLEMI

Un problema non è mai isolato: fa parte di un insieme di problemi. Dobbiamo definire il nostro problema in un sistema gerarchico di problemi più generali e più dettagliati.

Le 5 caratteristiche di un problema ben formulato:

1. Espresso in termine negativo, o esprime una situazione negativa;
2. Reale, basato di fatti concreti e non su idee, luoghi comuni o opinioni;
3. Chiaro e comprensibile;
4. Specifico;
5. Non contiene una soluzione.

DA DOVE PARTIRE? IDENTIFICARE I PROBLEMI

- **isolare un problema...**
- **esaminandolo anche nelle sue cause ...**
- **e nei suoi effetti.**

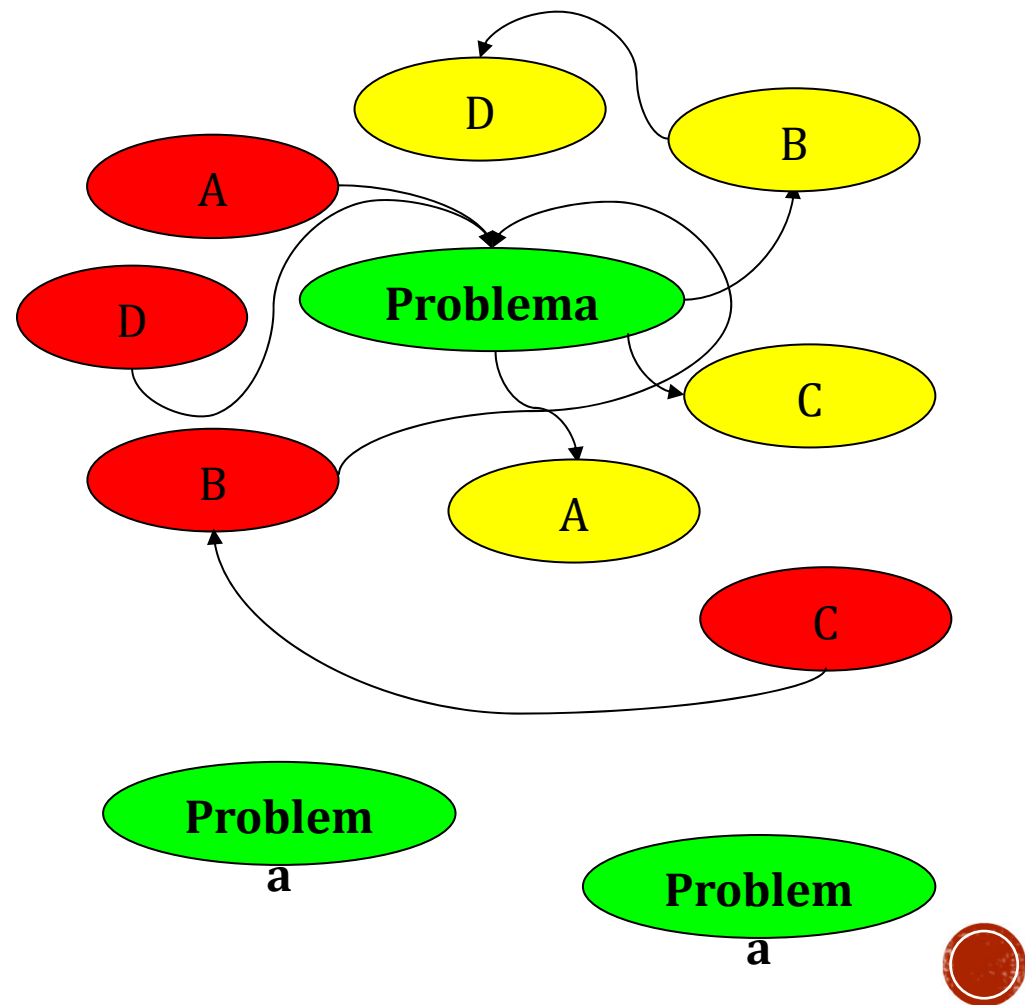


Tra le più usate per questo genere di attività che hanno lo scopo di favorire l'espressione di nuove idee e la capacità di analizzare un determinato problema da prospettive diverse C'E' IL BRAINSTORMING



LA RETE DEI PROBLEMI

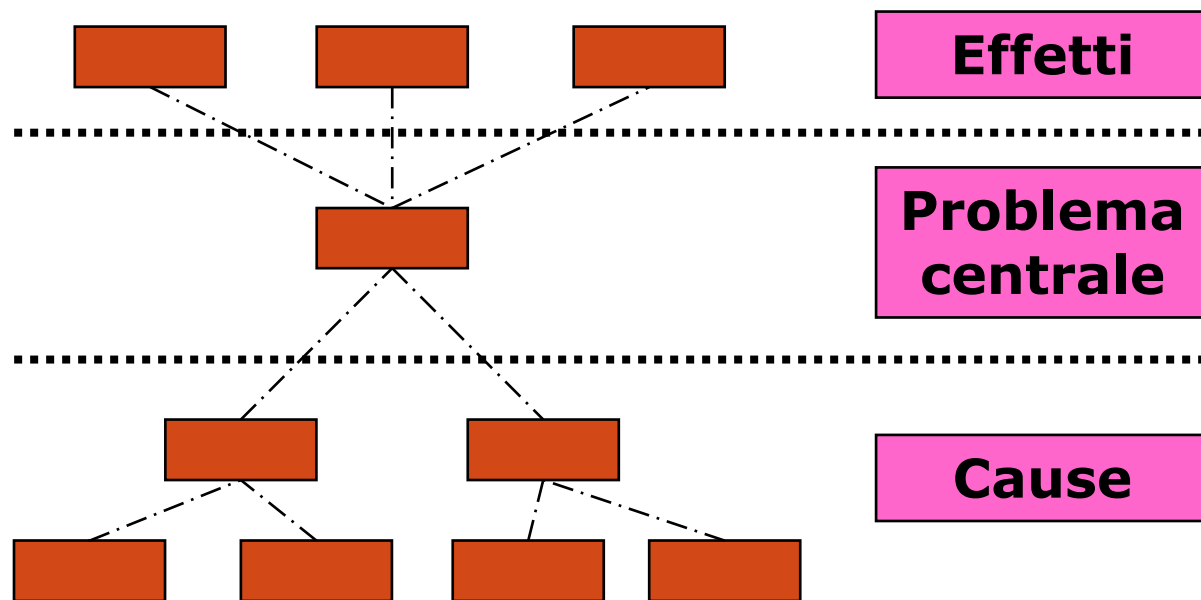
- Identificare i diversi problemi e sceglierne **uno** da cui partire.
- individuare un secondo problema in relazione al primo, definendo se è:
 - **causa del primo**
 - **effetto del primo**
 - **né causa né effetto**
- Questo lavoro deve essere effettuato in gruppo



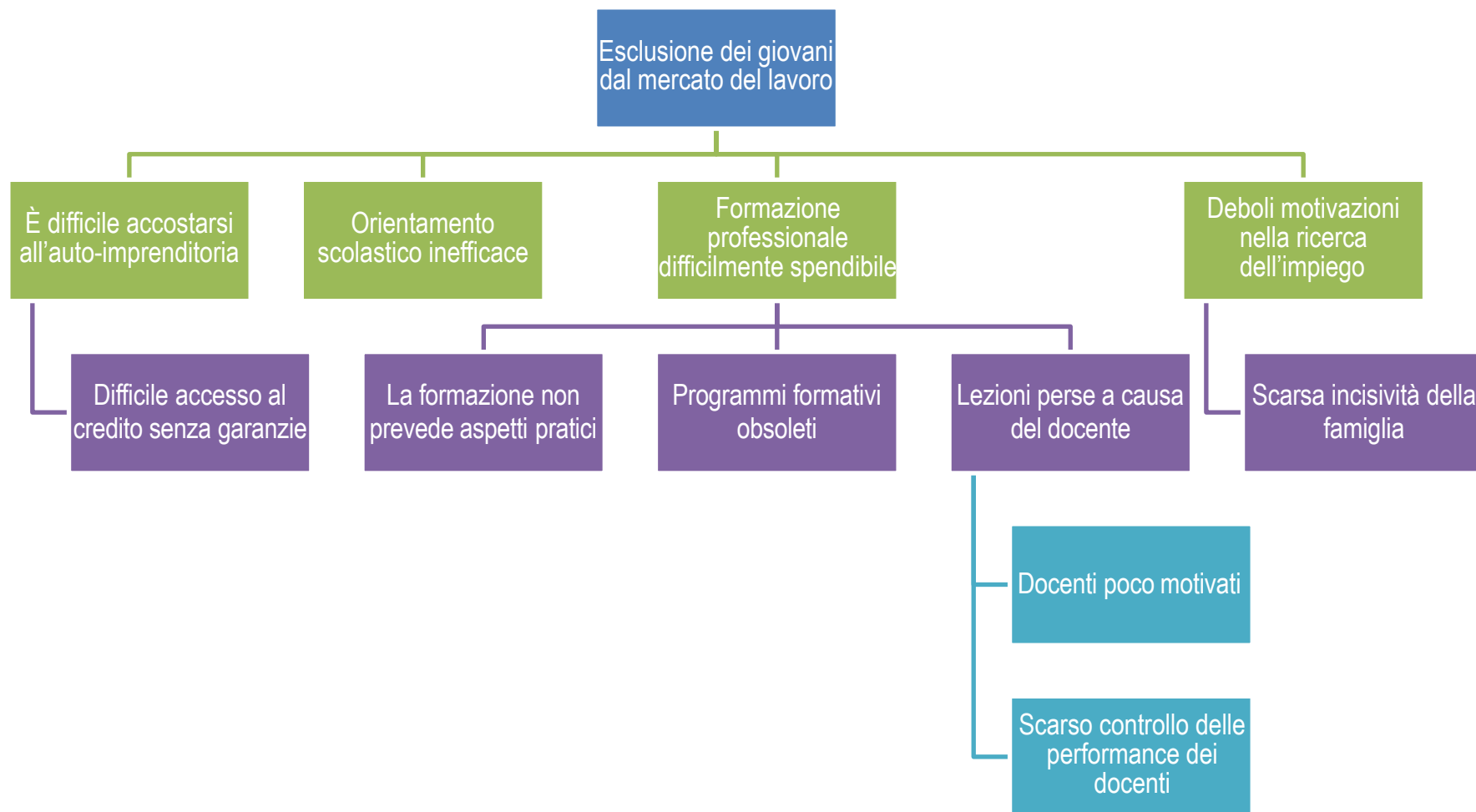
LA COSTRUZIONE DI UN ALBERO DEI PROBLEMI

PORRE AL CENTRO IL BENEFICIARIO

- Enunciare e scrivere i problemi dal punto di vista di chi li vive
- Provare a ordinare i diversi problemi rispondendo a queste due domande: **perché? e quindi?**
- Disporre i problemi secondo un ordine ad albero causa-effetto



ALBERO DEI PROBLEMI: ESEMPIO





ESERCITAZIONE 3

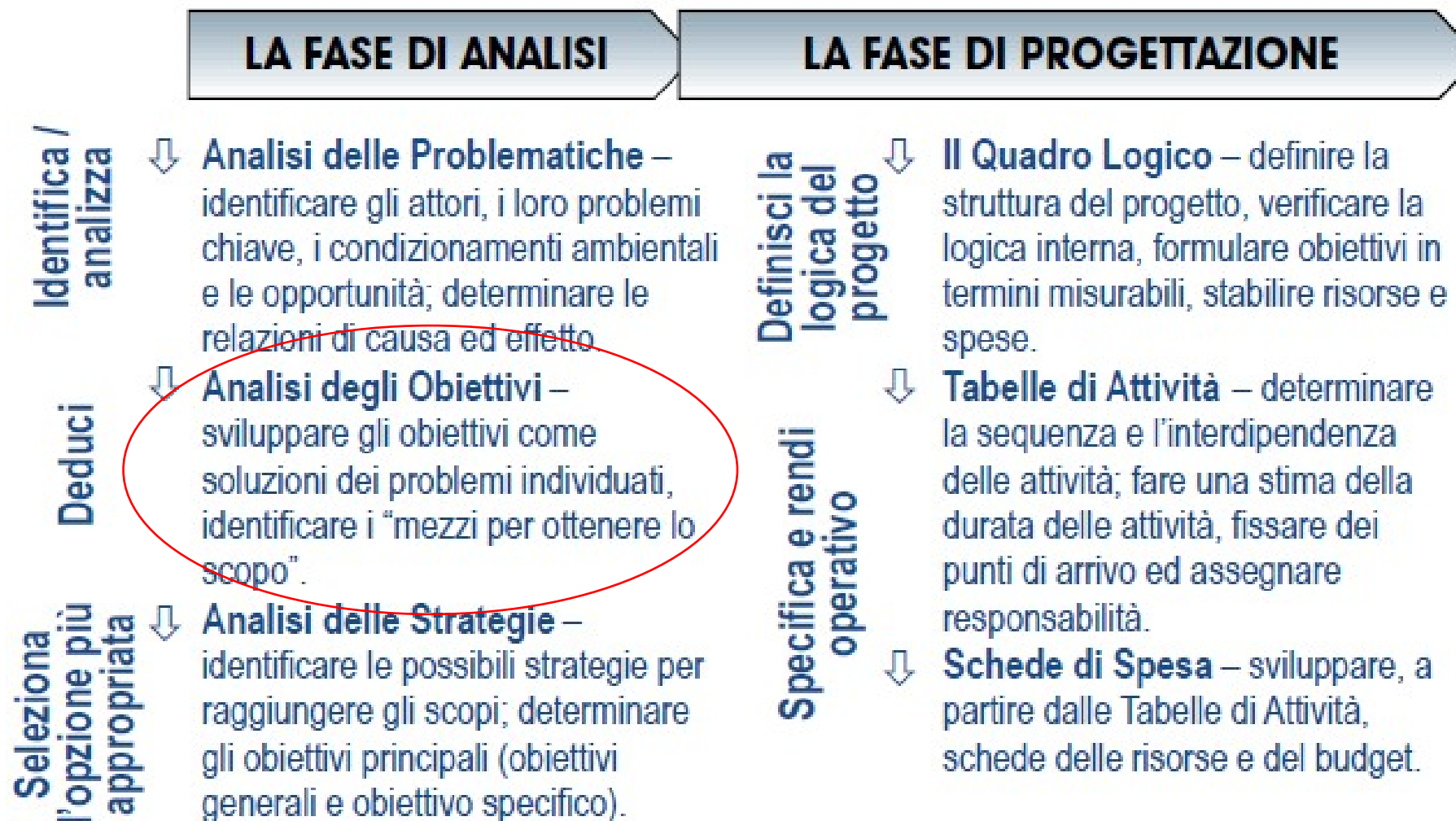
RAFFIGURATE L'ALBERO DEI PROBLEMI



AVANZIAMO PER «PASSI» NEL PROCESSO PROGETTUALE



DALL'ANALISI ALLA FORMULAZIONE



MODELLO DI TRASLAZIONE DAI PROBLEMI AGLI OBIETTIVI: STEP 1

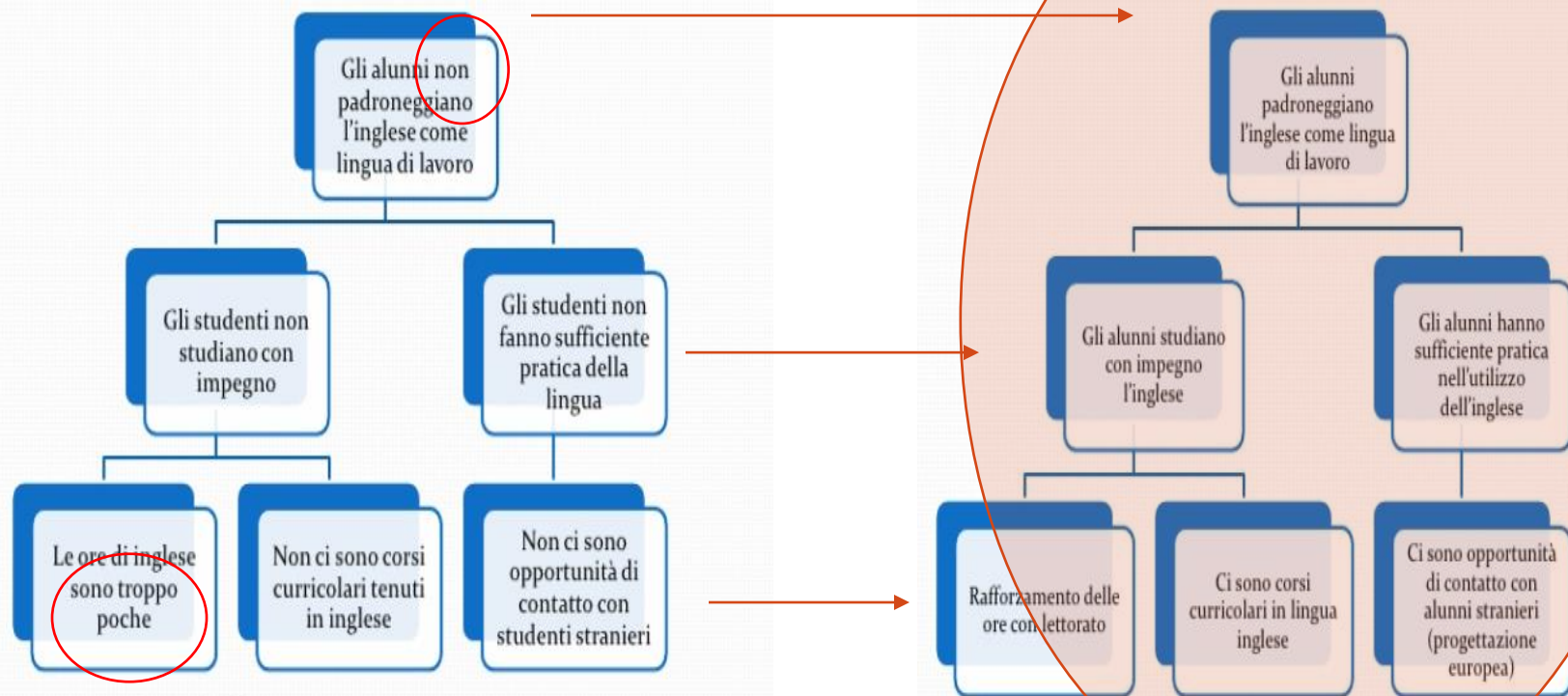
STEP 1 – RENDERE IN POSITIVO IL PROBLEMA (PROCESSO LOGICO)

Le situazioni negative illustrate nell'albero dei problemi vengono convertite in situazioni positive e da raggiungere

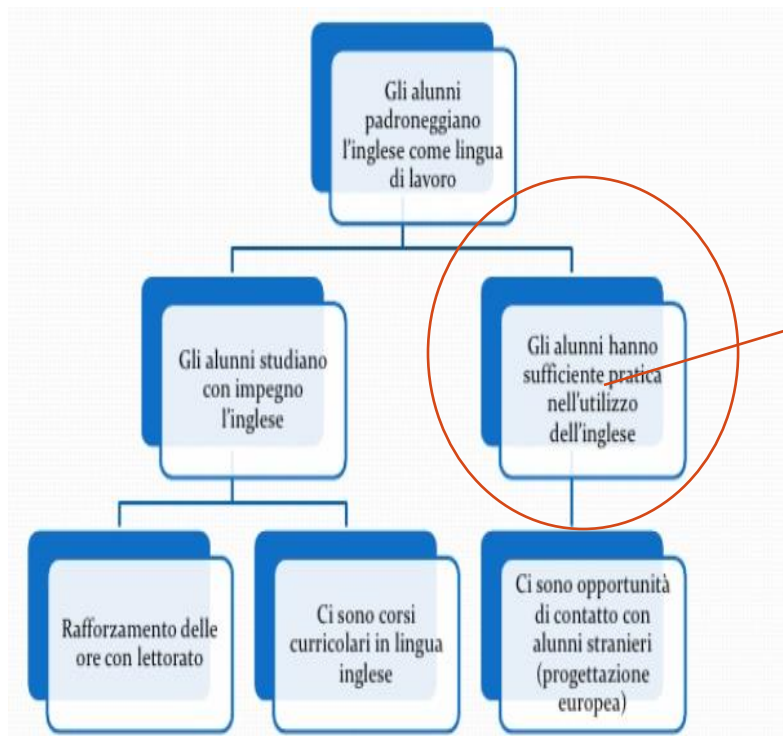
Attraverso ad esempio:

- Tolgo il «non» al problema
- Faccio diventare «presenza» l'assenza/mancanza
- Porto da una percentuale «alta» ad una percentuale «bassa»

Questi non sono ancora obiettivi



MODELLO DI TRASLAZIONE DAI PROBLEMI AGLI OBIETTIVI: STEP 2



Cosa mi propongo di fare?

**INCREMENTARE
LA PRATICA
DELL'USO
DELL'INGLESE**

LA RISPOSTA NON PUO' ESSERE UN'ATTIVITA' (ES: UNO SCAMBIO INTERCULTURALE)



MODELLO DI TRASLAZIONE DAI PROBLEMI AGLI OBIETTIVI: STEP 2

STEP2– TRASFORMARE I PROBLEMI IN OBIETTIVI

La soluzione di un problema è un obiettivo da raggiungere.

Ad ogni problema corrisponde un obiettivo.

Le 5 caratteristiche di un obiettivo ben formulato:

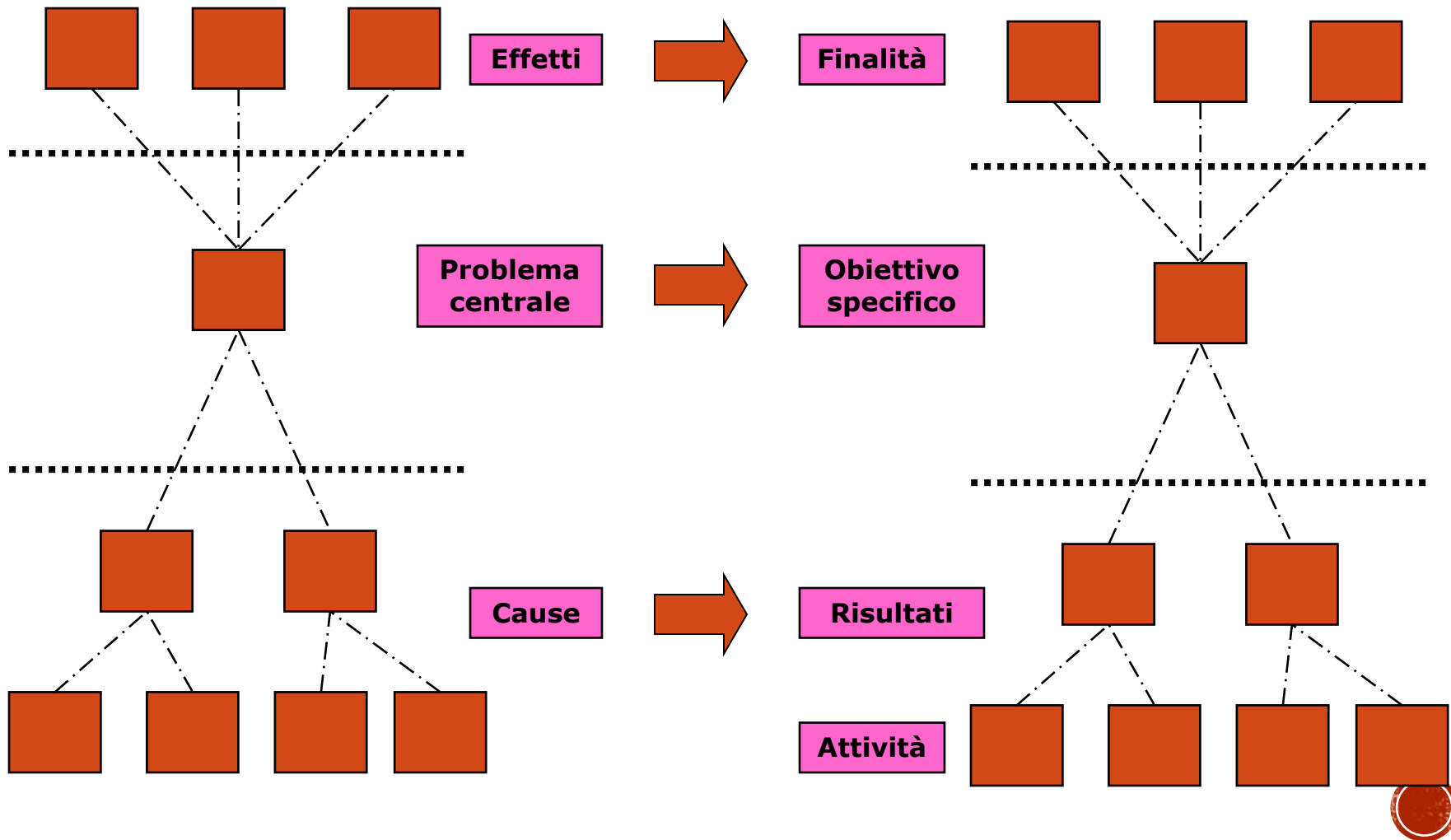
1. Non implica, né esprime o sottintende azioni o strategie.
2. È possibile e ragionevole raggiungerlo in un periodo determinato;
3. È un punto di arrivo, non un processo;
4. È desiderabile da parte degli stakeholder;
5. Non contiene le negatività espresse dal problema.

GLI OBIETTIVI SI SCRIVONO ALL'INFINITO.

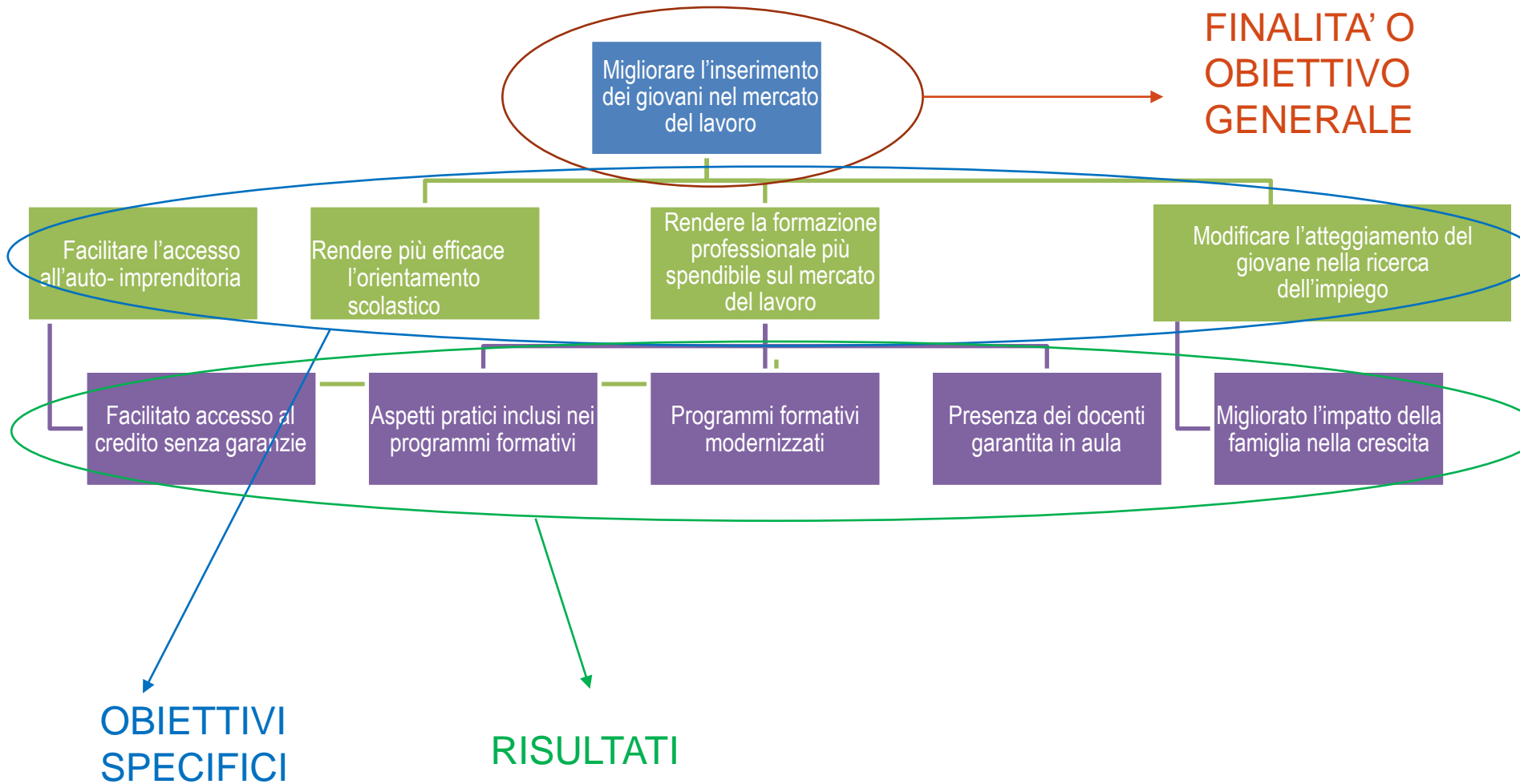
MENTRE I RISULTATI AUSPICATI AL PARTICIPIO PASSATO.



MODELLO DI TRASLAZIONE DAI PROBLEMI AGLI OBIETTIVI



ESEMPIO: ALBERO DEGLI OBIETTIVI#1



RIASSUMENDO: ESSERE SMART



OBIETTIVO GENERALE:

Riflette la priorità assoluta e fornisce i principi ispiratori che stanno alla base del progetto (FINALITA')

OBIETTIVO SPECIFICO:

Fornisce una chiara idea delle attività che saranno realizzate e dei loro risultati



SMART

Specific (SPECIFICO, CHIARO E BEN DEFINITO)

Measurable (MISURABILE, PERMETTE IL RICONOSCIMENTO DEL SUO RAGGIUNGIMENTO)

Achievable (REALMENTE RAGGIUNGIBILE/ REALIZZABILE)

Realistic (REALISTICO, CIOE' SOSTENIBILE ATTRAVERSO LE RISORSE DI CUI SI DISPONE)

Timed (SCADENZATO NEL TEMPO)



ESERCITAZIONE 4

TRASFORMATE L'ALBERO DEI PROBLEMI
NELL'ALBERO DEGLI OBIETTIVI



SCELTA DELLA STRATEGIA – POTATURA DELL'ALBERO

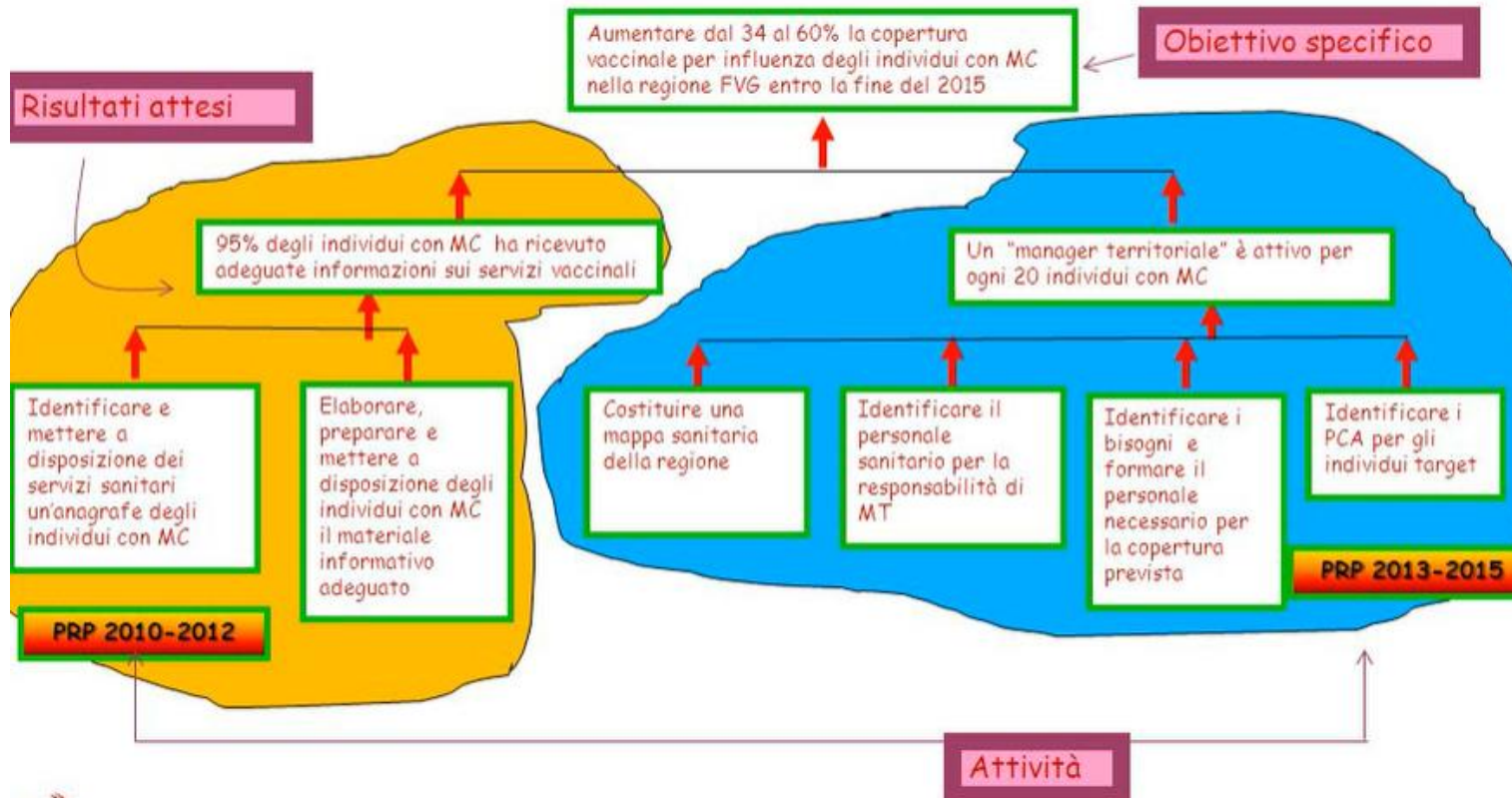
Nell'albero degli Obiettivi, i diversi **gruppi di Obiettivi simili** vengono chiamati **Strategie**. La strategia più appropriata e realizzabile viene selezionata sulla base di diversi criteri (priorità, budget, potenziale di successo, tempo richiesto).

Questa fase prevede quindi 2 momenti:

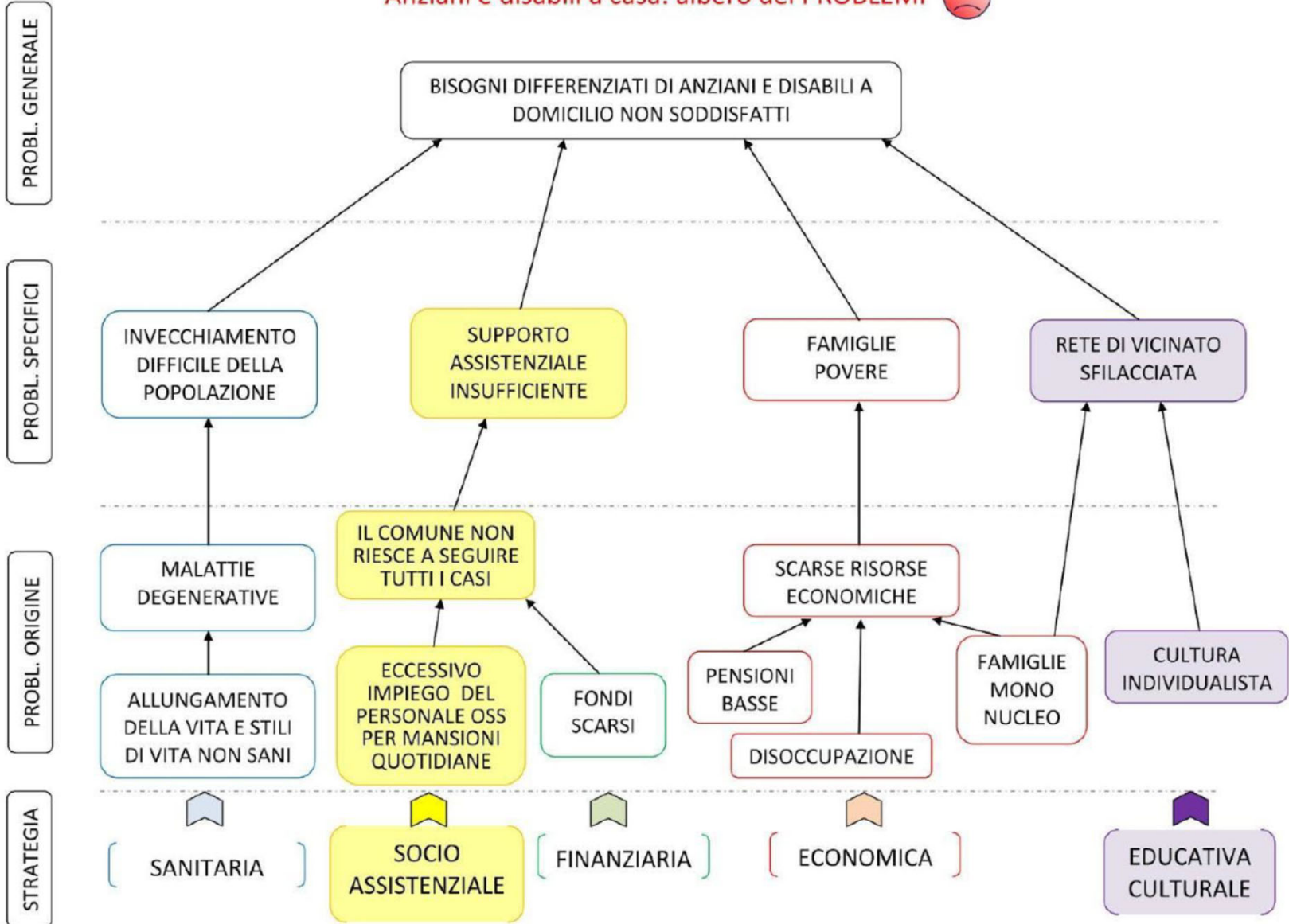
- individuazione delle diverse strategie per il perseguimento dell'Obiettivo del progetto
- scelta della strategia progettuale



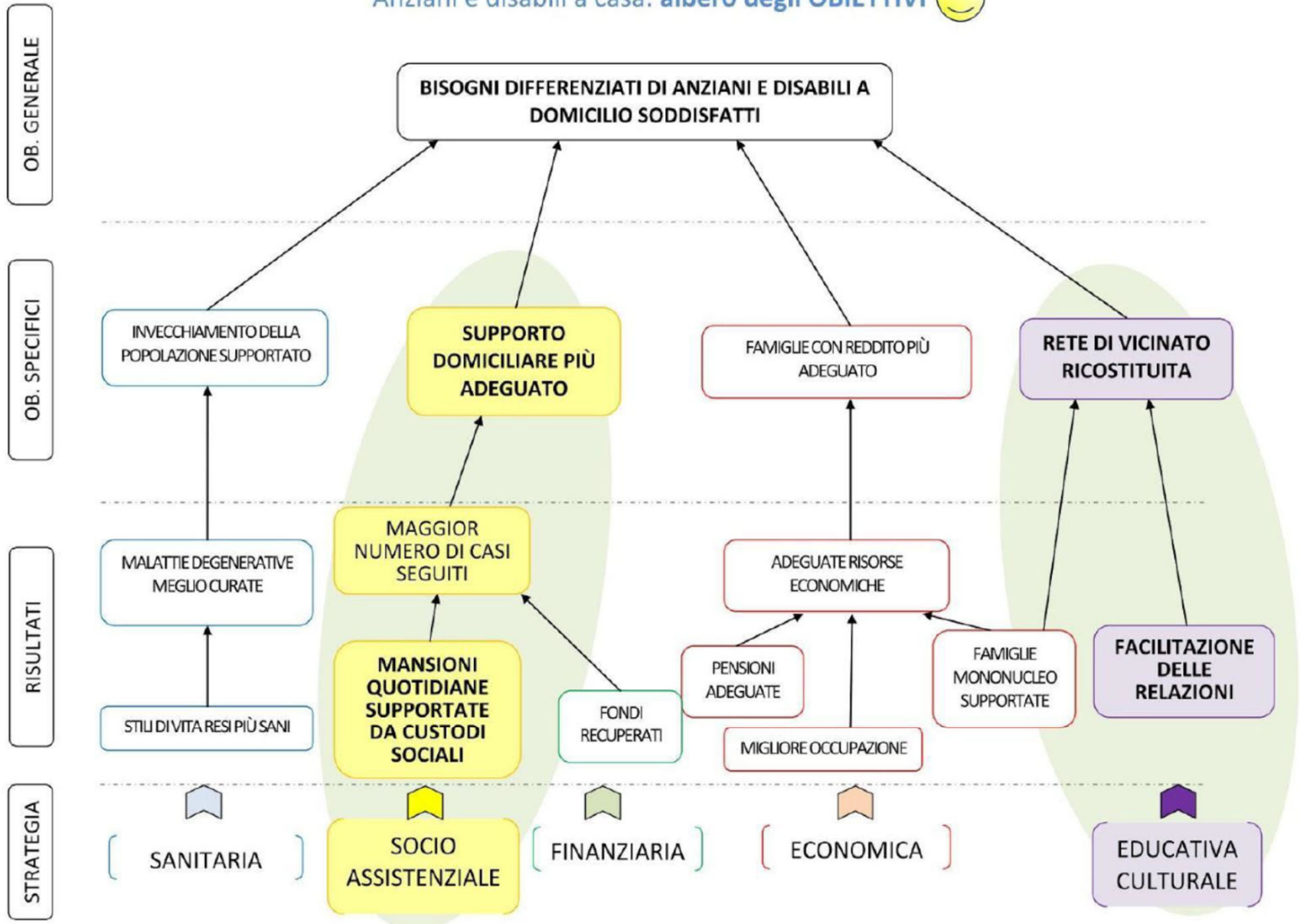
SCEGLIERE STRATEGIE E ALTERNATIVE



Anziani e disabili a casa: albero dei PROBLEMI



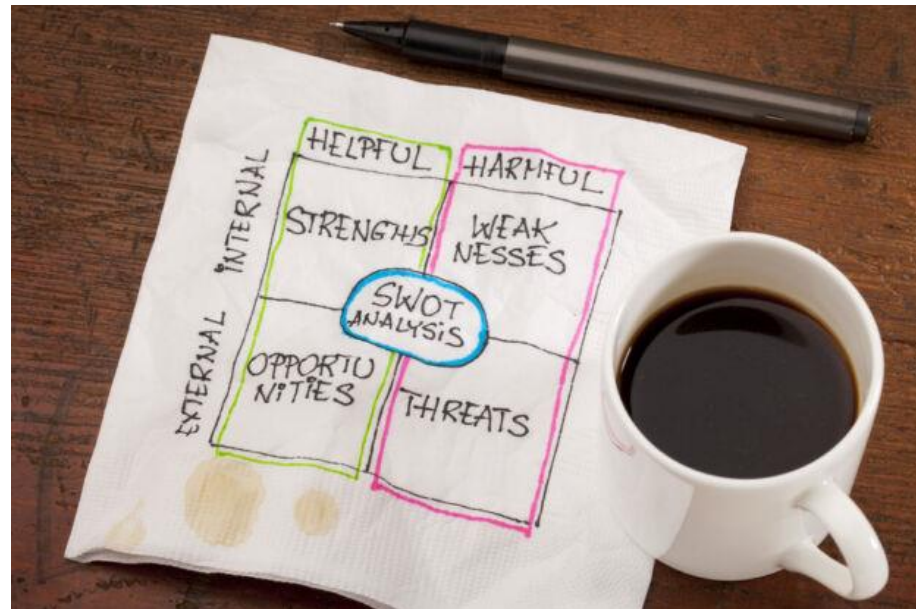
Anziani e disabili a casa: **albero degli OBIETTIVI** 😊



COME VERIFICARE LA STRATEGIA SCELTA?

L'Analisi swot è uno degli strumenti di pianificazione strategica attraverso il quale le aziende possono preventivamente tener conto dei punti di forza (strengths), delle debolezze (weaknesses), delle opportunità (opportunities) e delle minacce (threats) di un dato progetto. La sua rappresentazione più nota è quella grafica, sotto forma di matrice.

- Si identificano le **variabili INTERNE ed ESTERNE** di cui tenere conto prima di avviare un progetto o di prendere una decisione per il raggiungimento di un obiettivo.



Vantaggi e Opportunità

Rischi e Pericoli

Interno

S Strengths -
Punti di forza

W Weaknesses -
Punti di
debolezza

Esterno

O Opportunities -
Opportunità

T Threats -
Minacce



Esempi	Punti forza	Punti di debolezza	Esempi
<ul style="list-style-type: none"> - Leadership diffusa - Buona conoscenza del settore - Competenze del personale - ... 	<p style="font-size: 2em; color: red; margin: 0;">AMBIENTE INTERNO</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Cattiva immagine - Mancanza di competenze manageriali - Strutture obsolete - ...
Esempi	Opportunità	Minacce	Esempi
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento del numero di immigrati - Crescita della domanda - Nuovi opportunità imprenditoriali per nuovi bisogni - ... 	<p style="font-size: 2em; color: purple; margin: 0;">AMBIENTE ESTERNO</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Nuova normativa sulle liberalizzazioni - Diminuzione della tipologia di utente - Cambiamenti nei bisogni dei clienti - ...



ESEMPIO DI UTILIZZO DELL'ANALISI SWOT

Attraverso la **rappresentazione grafica dell'analisi SWOT** è possibile avere visivamente idea di quali possono essere le attività più idonee al raggiungimento dell'obiettivo e degli obiettivi prefissati.

Una volta individuate le variabili da collocare all'interno dei quattro quadranti, la matrice può essere utilizzata per individuare le possibili strategie da attuare:

- **Strategie forza- opportunità (strength – opportunities):** fra i punti di forza a disposizione dell'azienda quali possono più adatti per cogliere le opportunità? Facendo l'esempio dell'analisi SWOT di una fattoria didattica non molto lontana da un centro abitato, che registra un grande numero di scuole dell'infanzia, la strategia da attuare potrebbe essere quella di sfruttare i giorni feriali di chiusura al pubblico per coinvolgere le scuole in progetti;
- **Strategie debolezze – opportunità (weaknesses – opportunities):** fra i punti di debolezza a disposizione dell'azienda quali possono essere migliorati attraverso le opportunità offerte dall'esterno? Prendendo in esame un'ipotetica azienda con problemi di personale poco motivato e un ipotetico bando che va a finanziare le iniziative di team building aziendale, la strategia da attuare potrebbe essere quella di cercare di accedere a questo bando di finanziamento per avviare iniziative che stimolino la motivazione del personale;
- **Strategie forza – minacce (strengths – threats):** possono i punti di forza di un'azienda essere utili per minimizzare le minacce che provengono dall'esterno? È possibile immaginare una cooperativa B che, grazie all'efficienza dei suoi servizi, è leader di mercato e un investimento per ulteriori miglioramenti porterebbe all'annullamento della minaccia della concorrenza in questo specifico ambito;
- **strategie debolezze – minacce (weaknesses – threats):** quali strategie attuare affinché i punti di debolezza non risentano delle possibili minacce esterne? Lo studio approfondito dei competitor è uno di quegli elementi che sottovalutato rischia di far diventare un punto di debolezza un'effettiva minaccia. Fra le possibili strategie che emergono dall'interazione di queste variabili c'è sicuramente quello di provare a conoscere a fondo i soggetti simili sul proprio territorio, immaginandoli nella gestione delle situazioni in cui ci si potrebbe trovare.



		ANALISI INTERNA	
		Punti di forza: 1. cosa facciamo bene? 2. quali particolari risorse abbiamo? 3. che cosa gli altri vedono come punti di forza?	Punti di debolezze: 1. che cosa potremmo migliorare? 2. dove si hanno meno risorse rispetto agli altri? 3. ...
ANALISI ESTERNA	Opportunità: 1. quali buone opportunità sono aperte? 2. quali tendenze si potrebbero sfruttare? 3. ...	Strategie S-O: Sviluppare nuove metodologie in grado di sfruttare i punti di forza dell'azienda e le opportunità dell'ambiente. Zona da sfruttare	Strategie W-O: Eliminare le debolezze per attivare nuove opportunità
	Minacce 1. quali tendenze potrebbero farti male? 2. qual è la vostra concorrenza? 3. ...	Strategia S-T: Sfruttare i punti di forza per difendersi dalle minacce	Strategia W-T: Individuare piani di difesa per evitare che le minacce esterne aggravino i punti di debolezza. Zona da evitare.



AVANZIAMO PER «PASSI» NEL PROCESSO PROGETTUALE



UNA VOLTA SCELTA E VERIFICATA LA STRATEGIA



PIANO DELLE ATTIVITÀ

QUANDO HAI SCELTO I RISULTATI DA OTTENERE CON IL PROGETTO:
SCEGLI **SOLO** A QUESTO PUNTO LE ATTIVITÀ DA COMPIERE.

Per descrivere le attività che immaginiamo di **FARE**
dobbiamo:

- Fare un elenco di tutte le attività che prevediamo di fare
- Scegliere come farle (Metodologia dell'intervento)
- Suddividerle in Fasi e sottofasi dell'intervento
- Posizionarle in un cronoprogramma delle attività (Gantt)



IDENTIFICAZIONE DELLE ATTIVITA'

Attività: azioni che vengono eseguite nell'ambito del progetto per garantire la fornitura dei beni o servizi. Ad ogni attività corrisponde uno specifico risultato atteso.

**QUALI AZIONI CONCRETE SI DOVRANNO COMPIERE
PER RAGGIUNGERE IL RISULTATO AUSPICATO?**

**ATTENTO A NON SCAMBIARE LE AZIONI DA COMPIERE CON GLI
STRUMENTI NECESSARI PER COMPIERLE.**

COMPRARE UN FURGONCINO

NON E' UNA AZIONE DEL PROGETTO

REALIZZARE UN SERVIZIO DI TRASPORTO PER ANZIANI

E' UNA AZIONE

E
L'ACQUISTO DEL FURGONCINO
E' STRUMENTALE ALLA SUA REALIZZAZIONE



PIANO DI ATTIVITA':

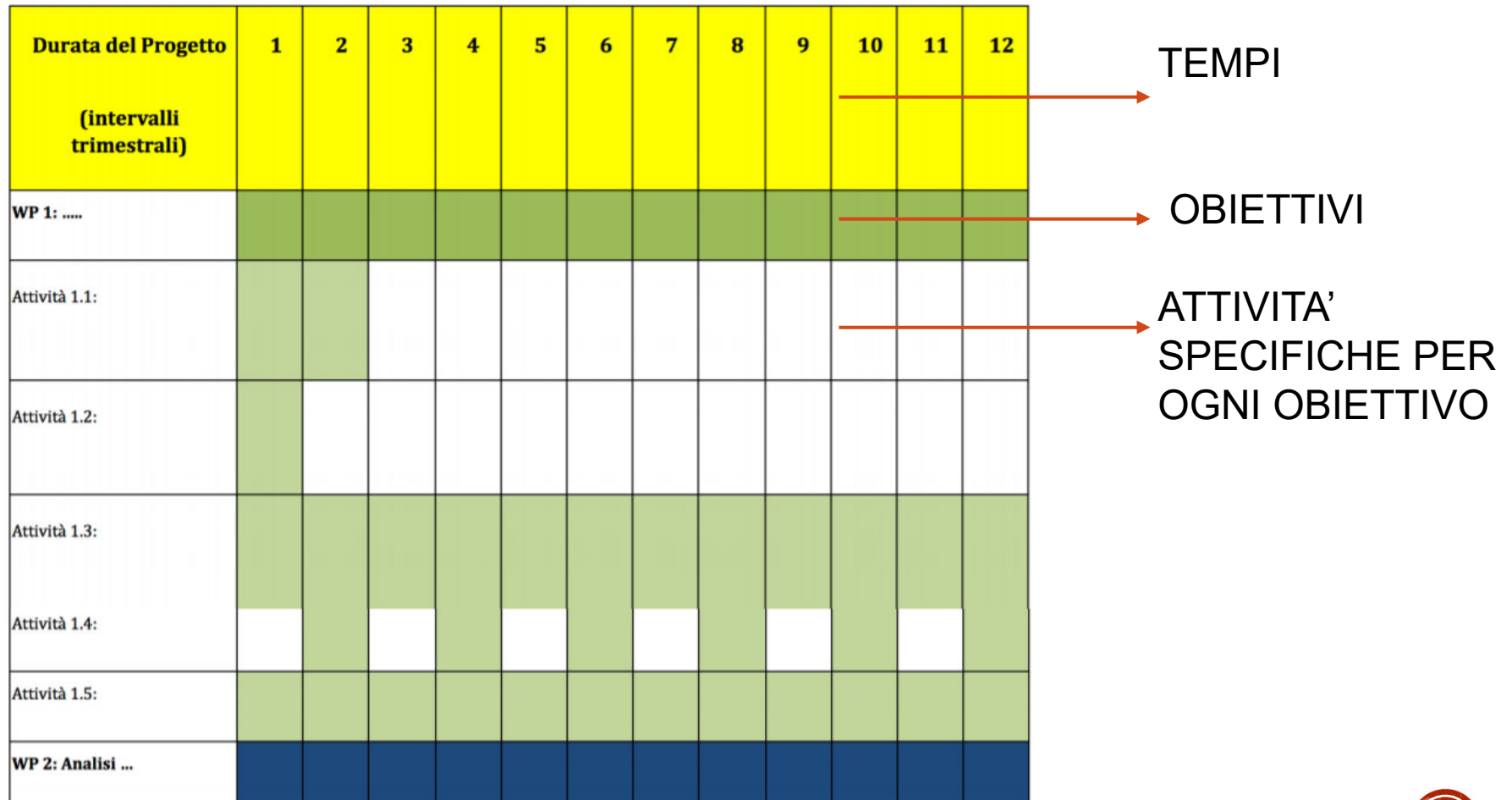
Obiettivi specifici	Attività
<ul style="list-style-type: none">Incrementare la funzionalità cognitiva dei soggetti, in particolare la memoria	<p>A. Sulla base della valutazione neuropsicologica iniziale ogni anziano verrà coinvolto in un ciclo di <i>training cognitivo</i> individuale.</p> <p>B. Cicli di <i>memory training</i> gruppale, costruiti a partire dagli interessi dei residenti nella struttura e dai problemi emersi nel quotidiano osservati dagli educatori.</p>
<ul style="list-style-type: none">Aumentare il numero di interazioni positive tra gli anziani	<p>C. Giochi di familiarizzazione</p> <p>D. Incontri gruppali sviluppati in dimensione di cerchio in cui a turno i partecipanti raccontano agli altri un aneddoto della propria vita.</p>
<ul style="list-style-type: none">Raggiungere la consapevolezza del proprio ruolo nel gruppo	<p>E. Colloqui individuali che sfruttano il pensiero narrativo per esplorare il grado di coinvolgimento nelle diverse attività ricreative proposte dagli educatori.</p> <p>F. Gioco del 'ventaglio': ogni anziano dovrà pescare una attività da un ventaglio di scelte (creato sulla base dell'interesse espresso nel colloquio) e affiancare gli educatori in co-conduzione.</p>



CRONOPROGRAMMA (GANTT)

Descrive lo stato di avanzamento del progetto (previsto o effettivo)

La sequenza temporale indica in quale ordine le attività devono essere eseguite, la divisione di competenze e le interdipendenze tra un'attività e l'altra. Specificare i tempi vuol dire fare una stima realistica della durata di ogni compito.





ESERCITAZIONE 5

A PARTIRE DALL'ALBERO DEGLI OBIETTIVI
SCEGLIAMO UNA STRATEGIA DI AZIONE



PROCESSO PROGETTUALE



SCHEMA DELLE RISORSE

Di quante e di quali risorse abbiamo bisogno?

Una corretta stima delle risorse necessarie deve indicare:

- Cosa/Chi
- Quanto
- Quando
- Dove



DI COSA/CHI, QUANTO... HO BISOGNO PER REALIZZARE IL MIO PROGETTO?

PRIMA DI PARLARE DI CIFRE,
CHIEDIAMOCI IN BASE AI RISULTATI AUSPICATI
DI CHI E COSA ABBIAMO BISOGNO

AFFINCHÉ SIA PIÙ SEMPLICE REALIZZARE IL MIO PROGETTO.

DOMANDE UTILI?

- CHE RUOLO GIOCANO LE RISORSE ALL'INTERNO DI UN PROGETTO
- QUALI SONO LE PRINCIPALI RESPONSABILITÀ CHE HA IL CAPO PROGETTO
- DI QUANTE E QUALI RISORSE ABBIAMO BISOGNO
- COME FACCIO A DEFINIRE CIÒ CHE È NECESSARIO
- DOVE MI PROCURO CIÒ CHE SERVE E COME LO ACQUISISCO
- QUALI SONO I PROCESSI PRINCIPALI CHE RICHIEDONO ATTENZIONE
- QUALI SONO I FATTORI CHIAVE DA CONSIDERARE
- QUALI SONO GLI ERRORI TIPICI DA EVITARE

QUALI SONO I PROCESSI DA TENERE PRESENTI

- **Pianificazione**
- **Acquisizione**
- **Sviluppo**
- **Gestione**

DELLE RISORSE



PIANIFICARE, ACQUISIRE, SVILUPPARE E GESTIRE LE RISORSE

Che cosa intendiamo per risorse di progetto?

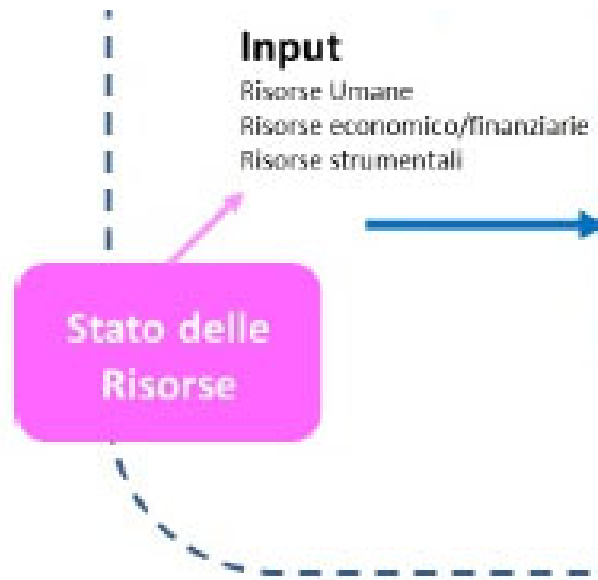
- Risorse Umane
- Risorse materiali (prodotti, beni)
- Servizi
- Know-how (conoscenze, competenze)

necessari alla realizzazione
di un dato Progetto

Oltre alle Risorse Economiche



IL BUDGET PARTE NON DALLE ATTIVITA' MA DALLO SCHEMA DELLE RISORSE



SOLO A QUESTO PUNTO

- SISTEMATIZZIAMO LE VOCI DI COSTO
- PER ACQUISIRE/SVILUPPARE/GESTIRE LE RISORSE NECESSARIE
- PER REALIZZARE LE ATTIVITA' IN UN PIANO DEI COSTI



Il budget complessivo di progetto

è il risultato di una previsione di spesa elaborata da tutti i partner

è il risultato della previsione dei costi associati a ogni attività progettuale

viene realizzato attraverso:

- l'individuazione delle risorse necessarie/a disposizione per realizzare il piano di attività previsto;
- la definizione delle modalità di gestione delle risorse;
- la verifica dei tempi di acquisizione dei finanziamenti.



COME COSTRUIRE IL BUDGET

Nel costruire il budget è opportuno tenere a mente alcune regole fondamentali:

- il contributo/finanziamento e il cofinanziamento servono a coprire i costi dell'intervento e non a generare profitti;
- il budget richiesto deve indicare chiaramente l'ammontare richiesto e il cofinanziamento (fonti di copertura).

Totale fonti di copertura del progetto

27500

Contributo richiesto a Fondazione SociAL

12000



- è **NECESSARIO** attribuire ad ogni attività progettuale prevista i costi di competenza

OB1.

AT.1.1

AT.1.2

OB2.

AT.2.1

AT.2.2

OB3.

AT.3.1

AT.3.2

Questo permette di verificare la coerenza fra le attività pianificate, i relativi costi e il contributo richiesto



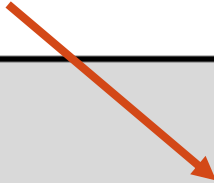
BUDGET DI PROGETTO

DA COSI'A COSI'

Da un semplice elenco

Voce di Costo	€
Acquisto tablet per disabili, cabina regia e pc per educatori	11.775,07
Impostazione Piattaforma e Tablet (software e formazione educatori)	1.500,00
Costi 12 mesi per internet 22 tablet (Very Mobile 5€ attivazione + 4,99€/mese), 30GB	1.427,36
Percorso di Formazione Operatori (comprensivo di materiali didattici) - 30 ore	3.000,00
Creazione contenuti sperimentali (linguaggio: Teatro)	1.586,00
Costo di personale	12.376,00
Costi di comunicazione (Fundraiser/progettista per pianificazione attività, progettazione, rendicontazione)	2.000,00
Costi di comunicazione (Grafica, social, materiali cartacei per diffusione, ufficio stampa)	2.000,00
Costo complessivo	35.664,43

A una strategia comprensibile



VOCE DI COSTO
AT.1 SVILUPPO DI PERCORSI DI CO-PROGETTAZIONE CULTURALE GIOVANILE
EDUCATORI
AT.3 REALIZZAZIONE DI APPUNTAMENTI CULTURALI ITINERANTI DI COMUNITA'
RIMBORSI SPESE OSPITI/COMPAGNIE/AUTORI/AFFITTO PELLICOLE /PARTECIPAZIONE FESTIVAL NAZIONALI/ACQUISTO MATERIALI PER REALIZZAZIONE EVENTI
SIAE [in media dai 200 ai 300 euro ad evento]
SPESE FURGONCINO ITINERANTE(ASSICURAZIONE, BOLLO, CARBURANTE, NOLEGGIO ATTREZZATURE)
COSTI VIVI (CIBO, BEVANDE, CONSUMABILI, ETC...)
AT.4 DIFFUSIONE DELL'INIZIATIVA
UFFICIO STAMPA (REDAZIONE NEWSLETTER)/GRAFICA/STAMPA/DIFFUSIONE PROGETTO
COORDINAMENTO, AMMINISTRAZIONE, AT.5, AT.6
PROGETTAZIONE (PIANIFICAZIONE INTERVENTO, RAPPORTI CON I PARTNER, MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE)
AMMINISTRAZIONE/COORDINAMENTO PROGETTO E RIUNIONI DI EQUIPE A CADENZA MENSILE
TOTALE



- verificare le risorse disponibili nel partenariato per la corresponsione del cofinanziamento;

Cos'è il COFINANZIAMENTO?

Il cofinanziamento può essere di diversi tipi:

- Cash
- Natura/Conferimenti a titolo gratuito
- Valorizzazione del personale interno / volontari
- Utili delle attività sviluppate
- Erogazioni liberali /eventuali altri contributi

E' necessario concordare con i partner le modalità di gestione finanziaria



Diverse modalità di gestione delle risorse:

l'organismo che percepisce il finanziamento può decidere di gestire i fondi

centralmente anche a nome dei partner

o

di suddividere la responsabilità della gestione del budget con i partner (SE PERMESSO DALL'ENTE FINANZIATORE)



questa deve essere formalizzata nei contratti fra le parti.



REGOLE FONDAMENTALI

- **TRASPARENZA:** ogni voce di costo deve indicare la tipologia della spesa prevista, i parametri che ne determinano l'ammontare complessivo e chi sosterrà questo costo;
- **REALISMO:** per la stima di ogni singola spesa è bene considerare i prezzi reali di mercato per evitare di sovrastimare o sottostimare i costi;
- **PRUDENZA:** il budget deve permettere un certo margine di sicurezza, per evitare che nella fase di realizzazione del progetto, spese eccedenti, non previste o stimate in difetto, mettano a rischio il progetto per mancanza di fondi;
- **EFFICIENZA ECONOMICA:** deve sempre assicurare il miglior impiego delle risorse economiche a disposizione;
- **SOSTENIBILITÀ ECONOMICA:** il budget deve prevedere il pareggio tra costi e ricavi. Il budget non può essere passivo perché ciò indica la non sostenibilità economica del progetto. D'altro canto, il budget non può essere in attivo perché i progetti non devono produrre profitto;
- **SOSTENIBILITÀ FINANZIARIA:** l'organizzazione deve essere in grado di sostenere gli sforzi finanziari connessi al progetto. In particolare, l'ammontare del budget del progetto deve essere commisurato alla dimensione del bilancio del promotore.

Leggere SEMPRE le spese finanziabili e le relative voci.

Spese ammissibili

Sono ammissibili tutti i costi connessi in modo diretto alla realizzazione del progetto. Si precisa che:

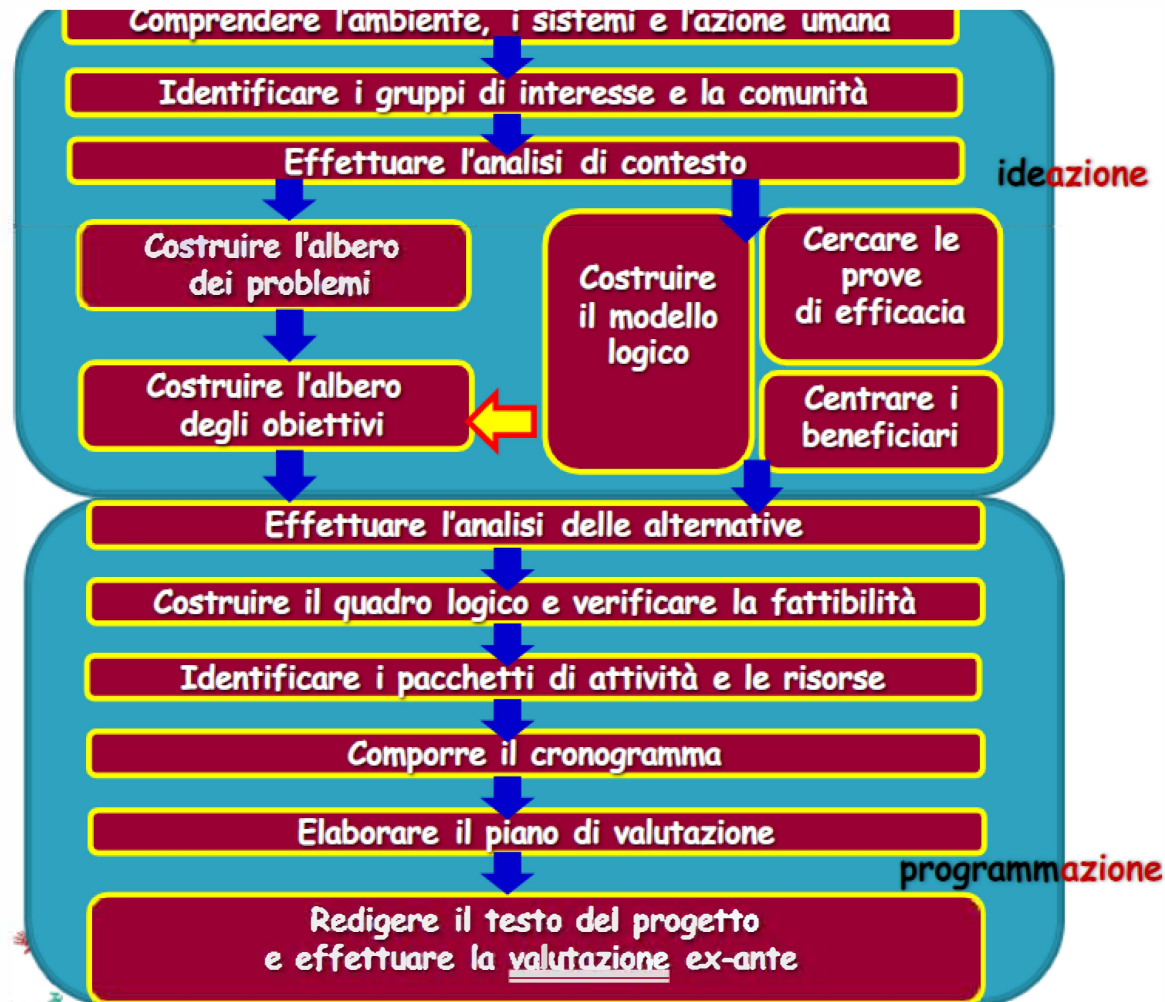
- Almeno il 20% del contributo erogato dovrà essere destinato a maestranze, artistiche e tecniche, e a collaborazioni/consulenze culturali-manageriali.
- Almeno il 20% del contributo erogato dovrà essere destinato ad azioni di incentivo ai consumi turistico-culturali. Tale quota dovrà essere destinata all'erogazione di strumenti (quali per esempio voucher) per favorire il consumo culturale e/o per l'acquisto di beni e servizi prodotti dal soggetto proponente e/o dai soggetti partner.
- E' ammessa la valorizzazione del personale strutturato degli enti, con l'esclusione degli enti pubblici, fino alla concorrenza del 15% del cofinanziamento previsto da budget.
- È ammessa la valorizzazione di prestazioni in kind (sia di beni sia in servizi, escluso il costo del personale strutturato già sopra considerato) fino alla concorrenza del 30% del cofinanziamento previsto da budget.
- Non è ammessa la valorizzazione economica delle attività prestate da volontari.

Page 9

evitare di chiedere il rimborso per le spese sostenute prima dell'approvazione del progetto.



UNA VISIONE D'INSIEME



PERCHE' USARE IL QUADRO LOGICO PER RAPPRESENTARE IL PROGETTO?

- Che il progetto possa essere generato da una matrice ci deve ricordare soprattutto una cosa: il requisito centrale del progetto è la **COERENZA INTERNA**.
- **Un progetto è in effetti una STRUTTURA**, cioè una totalità organizzata di parti che coesistono tra di loro in modo interdipendente.
- Non bisogna usare il QL come una struttura fissa di procedure meccaniche, ma piuttosto come un sostegno al ragionamento. Esso è **uno strumento dinamico che deve essere riesaminato e corretto man mano che il progetto si sviluppa** e le circostanze cambiano.



IL PROJECT CYCLE MANAGEMENT ED IL LOGICAL FRAMEWORK APPROACH

Project Cycle Management

Definisce le attività relative al management e le procedure decisionali che caratterizzano le diverse fasi di vita di un progetto.

Logical Framework Approach

Metodologia per la progettazione, la gestione e la valutazione di programmi e progetti attraverso il ricorso a strumenti volti ad accrescere la partecipazione, la trasparenza e favorire un approccio per obiettivi

Processo decisionale e realizzativo definito dall'organizzazione

Metodi e strumenti di project management

Utilizzo dell'approccio del QUADRO LOGICO (in italiano) è necessario per assicurare un approccio analitico al design ed al management del progetto



LE DUE FASI DELL'APPROCCIO LOGICAL FRAMEWORK

FASE 1 - ANALISI

Analisi dei problemi:

- identificare i portatori di interesse ed i loro problemi chiave
- identificare i vincoli e le opportunità
- determinare le relazioni causa-effetto.

Analisi degli obiettivi:

- sviluppare gli obiettivi dai problemi identificati
- identificare i mezzi per chiudere le relazioni causa-effetto.

Analisi strategica:

- identificare le differenti strategie per raggiungere gli obiettivi
- determinare gli obiettivi complessivi e lo scopo del progetto.

FASE 2 - PIANIFICAZIONE

Logframe:

- definire la struttura di progetto
- testare la sua logica
- formulare gli obiettivi in termini misurabili.

Piano delle attività:

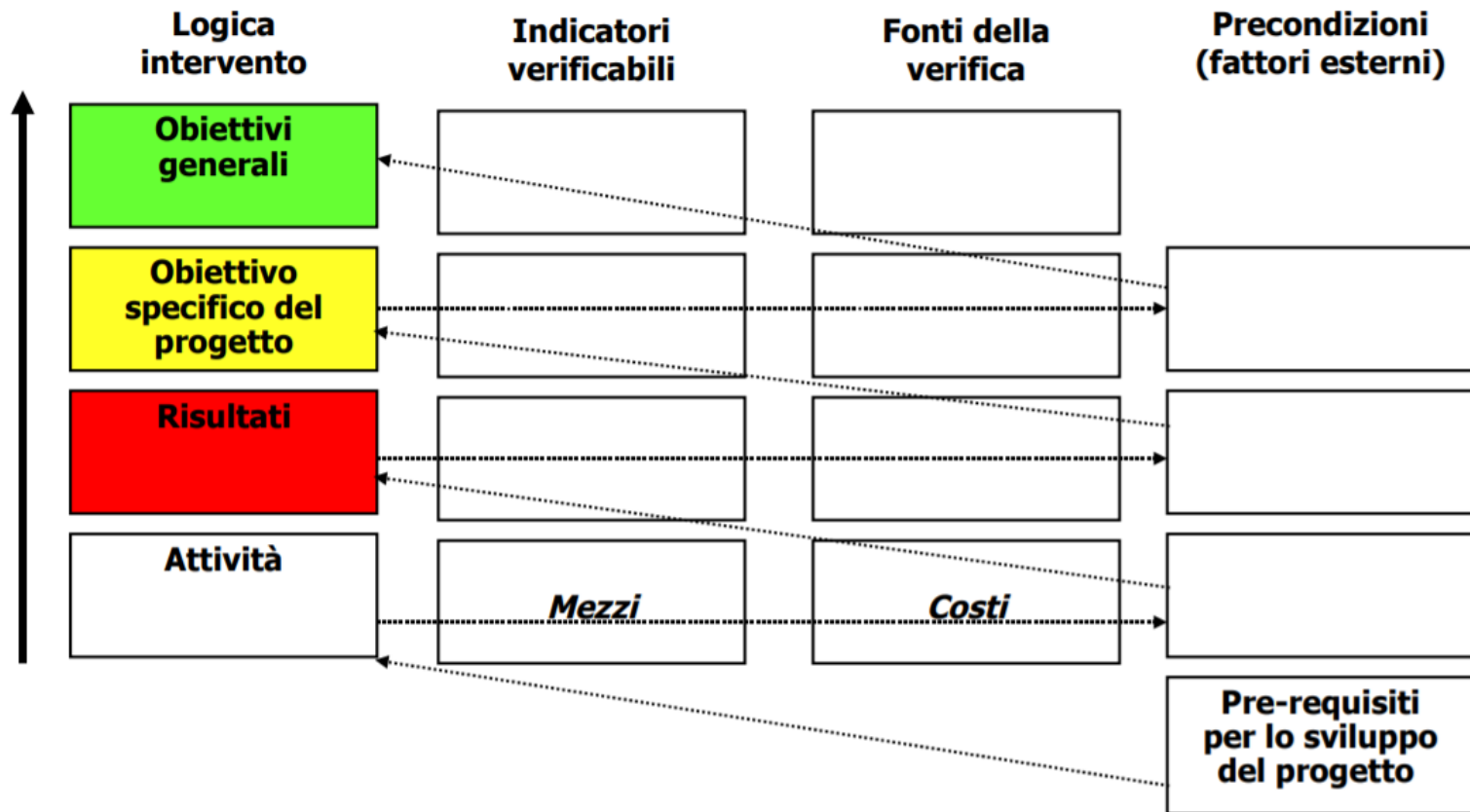
- determinare la sequenza ed i vincoli di dipendenza delle attività
- stimare la durata
- determinare i *milestones*
- assegnare le responsabilità

Piano delle risorse:

- sviluppare dal piano delle attività il piano degli input ed il budget.



IL LOG(ICAL) FRAME(WORK)



Che vedremo nel prossimo MODULO



PER CAPIRE COME UTILIZZARE IL

Welfare Model Canvas



ESERCITAZIONE 6

FACCIAMO IL NOSTRO MODELLO CANVAS

COME FINANZIO LA MIA IDEA PROGETTUALE?

FARE TUTTO QUELLO CHE HO PENSATO RICHIEDE 10 MONETE?

COME FINANZIO LA MIA IDEA PROGETTUALE?

DEVO PENSARE OGGI COME DOMANI TROVERO' 10 MONETE

E SUDDIVIDERE LE MIE RICHIESTE IN BASE AI MERCATI DI RIFERIMENTO (BANDI, FUNDRAISING, DONAZIONI IN NATURA, COMMERCIO, ETC...)

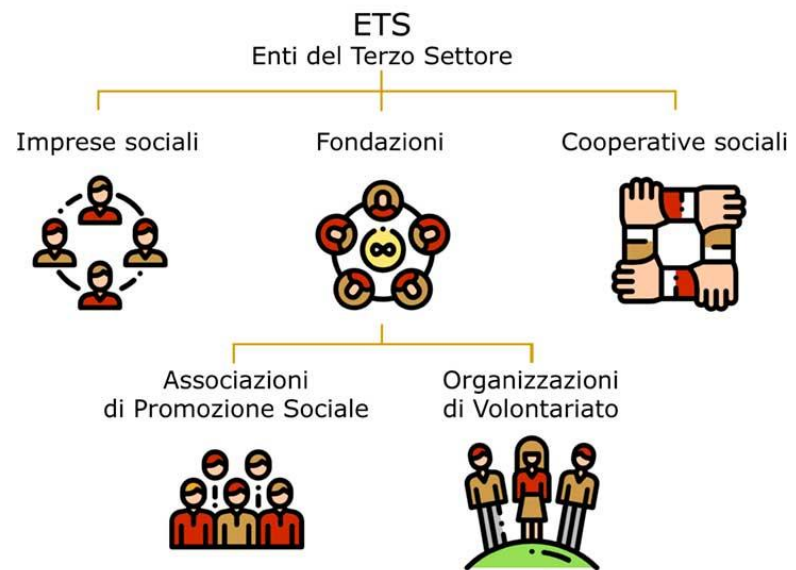


PREMESSE (1) - L'IMPORTANZA DEL LESSICO

- **ETS ENTI DEL TERZO SETTORE**
- **BANDO** (Un bando è un atto pubblico con cui un'istituzione pubblica o privata può decidere di erogare dei contributi a un'organizzazione non profit).
- **GRANT SCOUTING (ricerca di bandi.** Un grant, o sovvenzione, è una donazione finanziaria concessa dall'amministrazione aggiudicatrice al beneficiario della sovvenzione
- **SOGGETTI AMMISSIBILI**
- **BENEFICIARI / DESTINATARI**
- **CONTRIBUTO**
- **COFINANZIAMENTO**

OGNI PROFESSIONE HA IL PROPRIO LESSICO.

UNA DIAGNOSI MEDICA: IL MEDICO TI DIAGNOSTICA UNA PATOLOGIA



PREMESSE (2) - AMBITI E TEMI

LA MIA IDEA RIENTRA TRA LE PRIORITA' DI UN INTEVENTO / LINEA DI FINANZIAMENTO DI UN BANDO?



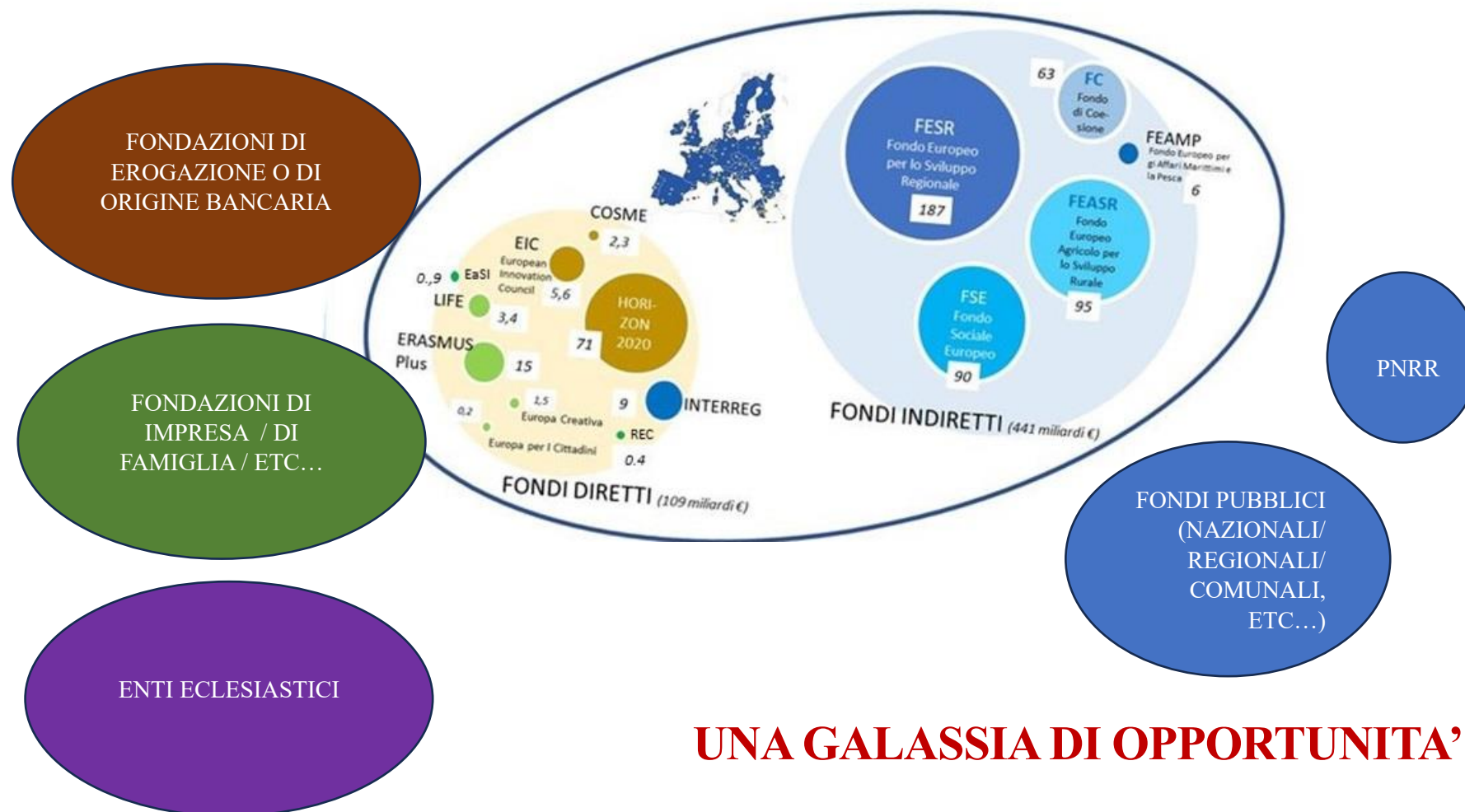
OGNI FINANZIATORE IDENTIFICA I PROPRI AMBITI IN MANIERA DIVERSA

E IN OGNI AMBITO CI SONO DELLE PERSONE (FUNZIONARI) FORMATI IN QUEL CAMPO

PANORAMA DEI FINANZIAMENTI

15.000 BANDI PUBBLICATI PNRR | FONDI EUROPEI, NAZIONALI, REGIONALI E LOCALI | FONDAZIONI e ALTRI DONOR

Su una piattaforma dedicata la terzo settore sono indicati tutti i bandi e le opportunità per un valore di 3.746.330.039 euro.

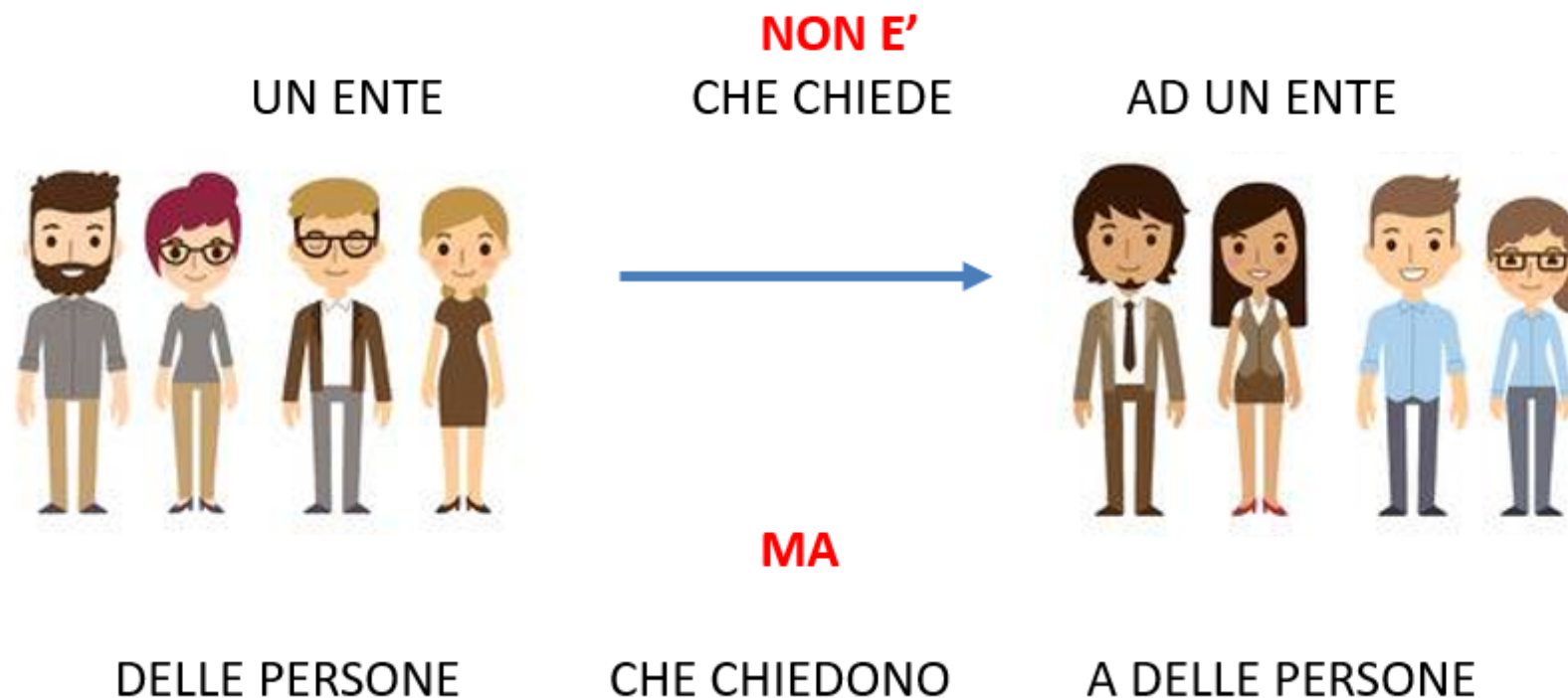


UNA GALASSIA DI OPPORTUNITA'

OGNI BANDO E' DIVERSO MA CI SONO DELLE COSTANTI

1) A CHI CI RIVOLGIAMO

ANCHE QUANDO PENSIAMO AD UN PROGETTO PER CHIEDERE UN CONTRIBUTO
DOBBIAMO SEMPRE ESSERE CONSAPEVOLI CHE



2) TUTTI ROL / FORM RICHIEDONO “DI NORMA” GLI ELEMENTI CHIAVE INDICATE DAL CICLO DI PROGETTO

ELEMENTI CHIAVE

- I BENEFICIARI
- IL PROBLEMA
- IL CONTESTO E LE RISPOSTE GIÀ ESISTENTI
- IL PARTENARIATO
- GLI OBIETTIVI: GENERALE E SPECIFICO
- LE ATTIVITÀ
- I RISULTATI
- IL CAMBIAMENTO
- LA MISURAZIONE DEL CAMBIAMENTO: GLI INDICATORI
- IL PIANO ECONOMICO
- LA SOSTENIBILITÀ

3) ORDINE DELLE ATTIVITA' DA FARE



1. **IDENTIFICARE** I BANDI/AVVISI/
FINANZIATORI GIUSTI
2. **REDIGERE** LA RELAZIONE DETTAGLIATA
DI PROGETTO
3. **PREPARARE** GLI ALLEGATI RICHIESTI
4. **COMPILARE** LA PIATTAFORMA DI
RICHIESTA DEL CONTRIBUTI

In questo ordine!!!

La compilazione delle domande on-line è
sempre l'ultima azione

4) TEMPO

LA PROGETTAZIONE NON SI IMPROVVISA SOTTO SCADENZA

ANCHE SE ESCLUDIAMO LE FASI DI IDEAZIONE
E PIANIFICAZIONE

**ANCHE SOLO LA PRESENTAZIONE
PROGETTUALE SU UN BANDO**

RICHIÈDE TEMPO PER

- CERCARE E IDENTIFICARE IL BANDO
(ALMENO UN POMERIGGIO A
SETTIMANA)
- LEGGERE IL TESTO E GLI ALLEGATI DEL
BANDO (SPESSO ANCHE 1 POMERIGGIO)
- COMPILARE IL ROL E GLI ALLEGATI
RICHIESTI (IN MEDIA MINIMO 30 ORE)



CONOSCIAMO MEGLIO: LE FONDAZIONI DI ORIGINE BANCARIA, DI IMPRESA E DI FAMIGLIA



CONOSCIAMO MEGLIO: LE FONDAZIONI DI ORIGINE BANCARIA

**LE FONDAZIONI DI ORIGINE
BANCARIA NON SONO UNA
BANCA**

**E NON VOGLIONO ESSERE
TRATTATE COME UN
BANCOMAT**

LE FONDAZIONI DI ORIGINE BANCARIA SONO:

- ENTI NON PROFIT CON PERSONALITÀ GIURIDICA, PRIVATA E AUTONOMA
- NATE ALL'INIZIO DEGLI ANNI NOVANTA DALLA RIFORMA DEL SISTEMA DEL CREDITO
- LA LORO MISSIONE È DI ACCOMPAGNARE LO SVILUPPO CULTURALE, SOCIALE ED ECONOMICO DELLE COMUNITÀ DI RIFERIMENTO
- SONO STRETTAMENTE LEGATE AL TERRITORIO IN CUI OPERANO E LA LORO GOVERNANCE PREVEDE UNA COMPOSITA PRESENZA DI RAPPRESENTANTI DELLE ISTITUZIONI PUBBLICHE, ECONOMICHE E DEL TERZO SETTORE.

IN ITALIA SONO 86, differenti per dimensione e operatività territoriale, e intervengono in diversi campi dal welfare alla cultura, dall'innovazione all'ambiente, dall'educazione alla ricerca.

Dalla loro nascita hanno erogato oltre 26 miliardi di euro, attraverso più di 400mila iniziative

LE FONDAZIONI DI ORIGINE BANCARIA SONO IL PRINCIPALE SOSTENITORE DEL MONDO DEL VOLONTARIATO.

Esse, infatti, alimentano annualmente il Fondo unico nazionale (Fun), che fornisce le risorse a tutto il sistema dei Centri di Servizio per il Volontariato, e concorrono alla definizione degli indirizzi strategici generali a cui si devono attenere tutti i Centri, partecipando alla governance dell'Organismo nazionale di controllo (Fondazione Onc) e degli Organismi territoriali ad esso collegati.

CI SONO PERÒ ANCHE MOLTE INIZIATIVE DI PORTATA NAZIONALE O INTERNAZIONALE, REALIZZATE CON IL COORDINAMENTO DI ACRI, L'ASSOCIAZIONE CHE LE RAPPRESENTA COLLETTIVAMENTE. TRA I GRANDI INTERVENTI DI SISTEMA, CI SONO: IL FONDO PER IL CONTRASTO DELLA POVERTÀ EDUCATIVA MINORILE, IL FONDO PER LA REPUBBLICA DIGITALE, LA FONDAZIONE CON IL SUD E TANTI ALTRI (PER APPROFONDIRE, VEDI PROGETTI IN RETE SUL SITO ACRI).

LE PIU' CONOSCIUTE SUL NOSTRO TERRITORIO

- FONDAZIONE CRC
- FONDAZIONE CRT
- FONDAZIONE COMPAGNIA DI SAN PAOLO

QUI POTETE TROVARE L' ELENCO COMPLETO

<https://www.acri.it/fondazioni/>

<https://italianonprofit.it/filantropia-istituzionale/cerca/tipologia-fondazioni-bancarie/>

COME AGISCONO?

GUARDIAMO INSIEME I LORO SITI

<https://fondazionecrc.it/> <https://www.fondazioneCRT.it/> <https://www.compagniadisanpaolo.it/it/>

CONOSCIAMO MEGLIO: LE FONDAZIONI DI IMPRESA

DATI UTILI

Le fondazioni di questo tipo **sono in buona parte giovani**: il 44% è stato istituito dopo il 2005 e il 18% dopo il 2011. Per lo più si tratta di fondazioni che **derivano da imprese di medio-grandi dimensioni**: ben il 74% ha più di 1.000 dipendenti e il 26% oltre i 10.000 dipendenti. **Il 52% delle fondazioni è stato creato da imprese multinazionali.**

Le imprese sono coinvolte nella governance delle fondazioni, ma queste spesso si percepiscono come poco conosciute all'interno dell'impresa stessa. **La relazione tra la fondazione e l'impresa fondatrice è molto forte** sul piano della governance: nel 50% dei casi l'organo di governo della fondazione vede infatti una presenza esclusiva o maggioritaria dei rappresentanti dell'azienda.

RICEVONO LE RISORSE DALLE IMPRESE

Tuttavia, **la criticità più segnalata nei rapporti con l'impresa è la scarsa conoscenza della fondazione** da parte dell'impresa stessa. Ben 22 fondazioni, più del 35% del campione, ritengono che ci sia una “scarsa conoscenza della fondazione da parte dell'impresa e del personale aziendale”.

Tra le ragioni costitutive prevalgono quelle etiche e personali. Per il 72% delle fondazioni è molto rilevante come ragione costitutiva “l’impegno rivolto al bene comune come espressione della cultura aziendale” mentre per il 47% rileva “la forte motivazione personale dell’imprenditore”.

Tra i settori d’intervento più diffusi troviamo Istruzione (interviene in questo settore il 55% delle fondazioni); Cultura e Arte (50%), Sviluppo economico e coesione sociale e Ricerca (entrambi 43%). I meno frequenti sono Attività Internazionali e Sport e tempo libero. Tra i target specifici prevalgono minori, minori con disagio, disabili, persone in difficoltà economica e malati.

Il 40% delle fondazioni di impresa si definisce mista - sia erogativa sia operativa - il 34% esclusivamente operativa, il 23% esclusivamente erogativa. Il 79% opera anche o esclusivamente in Italia contro il 19% che opera anche o esclusivamente nei Paesi in via di sviluppo. Le fondazioni di impresa collaborano con altri enti non profit e università, poco coinvolti sono invece gli enti locali come Comuni e Regioni.

**ATTENZIONE: DIETRO CI SONO IMPRENDITORI.
L’APPROCCIO E’ DI BUSINESS ANCHE QUANDO SI
TRATTA DI SOCIALE / CULTURA**

RICORDARE “IL MATRIMONIO DI INTERESSI”

LE PIU' CONOSCIUTE SUL NOSTRO TERRITORIO

- FONDAZIONE PIERA, PIETRO E GIOVANNI FERRERO ONLUS
- FONDAZIONE OLIVETTI
- FONDAZIONE SOCIAL (SU ALESSANDRIA)

COME AGISCONO? OGNUNO HA LE PROPRIE REGOLE.

POCHI BANDI. PREDILEZIONE SU PROGETTI PROPRI

<https://fondazionesocial.it/>

CONOSCIAMO MEGLIO: LE FONDAZIONI DI FAMIGLIA

Le Fondazioni di Famiglia sono costituite per volontà di una o più persone legate da vincoli familiari al fine di preservare e dare continuità ad una parte del patrimonio della famiglia da **UTILIZZARSI ANCHE PER FINALITÀ SOCIALI E SOLIDARISTICHE.**

Come le Fondazioni di Impresa, anche queste possono essere di tipo:

- Erogativo. Generano benessere sociale, culturale e economico attraverso l'erogazione di contributi economici e la promozione di iniziative e progetti
- Operativo. Realizzano direttamente progetti di utilità sociale in favore dei territori
- Misto. Operano su entrambi i fronti: erogativo e operativo.

A partire dagli anni 2000 la crescita di questa tipologia di Fondazioni ha avuto una esplosione, raddoppiando la sua consistenza numerica. Questa è stata una tendenza sia nazionale sia europea, favorita da alcuni fattori: **previsioni fiscali favorevoli e di riconoscimento / maggiore visibilità.**

LE PIU' CONOSCIUTE SUL NOSTRO TERRITORIO

- FONDAZIONE SANDRETTO RE REBAUDENGO
- FONDAZIONE ZEGNA

COME AGISCONO? OGNUNO HA LE PROPRIE REGOLE.

PREDILEZIONE SU PROGETTI PROPRI

<https://www.fondazionezegna.org/>

ES. Nasce per volontà della famiglia Zegna per migliorare la qualità di vita di comunità e individui in diverse parti del mondo, nel ricordo dell'opera di Ermenegildo Zegna, industriale filantropo. **Quattro le aree di attività: conservazione e valorizzazione delle risorse ambientali e culturali, promozione dello sviluppo sostenibile nelle comunità locali, supporto alla ricerca medica e scientifica, educazione e apprendistato per i giovani.**

CONOSCIAMO MEGLIO: L' 8X1000 DELLA CHIESA VALDESE

Nel 1993, nove anni dopo l'introduzione del 8 per mille, anche la Chiesa Metodista e Valdese viene inserita nella lista delle confessioni religiose beneficiarie della quota IRPEF sui redditi.

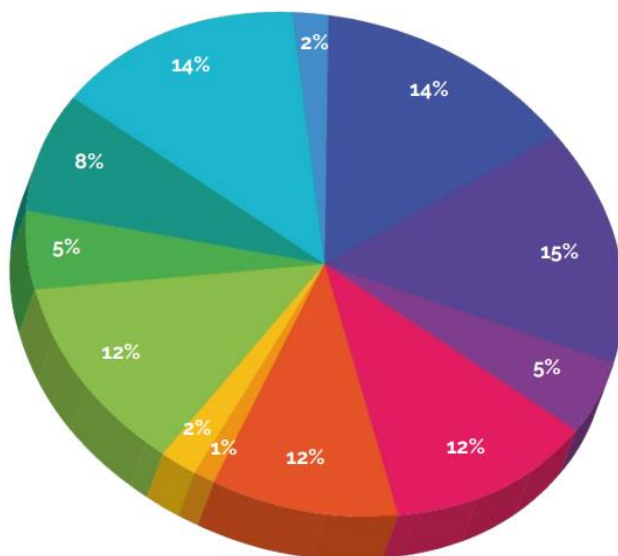
La volontà di entrare a far parte di questa rosa di beneficiari viene però da subito vincolata ad uno scopo ben preciso: **quanto ottenuto dalle scelte dei contribuenti attraverso la loro firma in sede di dichiarazione dei redditi deve essere impiegato unicamente per sostenere azioni concrete sul territorio.**

Diversamente da quanto accadeva (ed accade) con la Chiesa Cattolica, quindi, la volontà dei Valdesi è quella di non dedicare le risorse alle attività rivolte al culto, o alle attività coordinate dalla stessa organizzazione religiosa, ma sostenere la realizzazione di progetti meritevoli in vari ambiti: sociale, ambientale, sanitario, culturale...

E' UN ENTE FINANZIATORE CON UNA PROCEDURA E VALUTAZIONE COMPLESSA

Ricordiamo che, infatti, la percentuale dei progetti approvati sul totale di quelli presentati si attesta a 35,2%.

Progetti Finanziati nel 2021 Settori di intervento - Italia



ACCOGLIENZA E INCLUSIONE RIFUGIATI MIGRANTI	€ 3.303.380,60
ANZIANI	€ 1.344.025,67
ATTIVITÀ CULTURALI	€ 3.951.616,05
CONTRASTO ALLA POVERTÀ DISAGIO SOCIALE E ALLA PRECARIETÀ LAVORATIVA	€ 3.598.797,45
EDUCAZIONE ALLA CITTADINANZA	€ 427.907,57
INTERVENTI SANITARI E DI TUTELA DELLA SALUTE	€ 3.671.920,46
MIGLIORAMENTO DELLE CONDIZIONI DI VITA DI SOGGETTI AFFETTI DA DISABILITÀ	€ 2.150.758,00
PREVENZIONE E CONTRASTO ALLA VIOLENZA DI GENERE	€ 1.235.505,34
PROMOZIONE DEL BENESSERE BAMBINI E RAGAZZI	€ 3.158.113,12
RECUPERO DETENUTI ED EX DETENUTI	€ 582.617,16
TUTELA DELL'AMBIENTE	€ 409.480,88
FONDO EMERGENZA COVID-19	€ 2.600.000

TOTALE € 26.434.122,00

Le iniziative sono candidabili alla ricezione del contributo solo attraverso la piattaforma Juno. Le istruzioni per procedere alla registrazione dell'ente e alla successiva immissione della proposta progettuale si trovano nel sito dell'Otto per Mille Valdese: <https://www.ottopermillevaldese.org/presenta-un-progetto/>

CONOSCIAMO MEGLIO: I FONDI EUROPEI

SI DIVIDONO IN DIRETTI E INDIRETTI

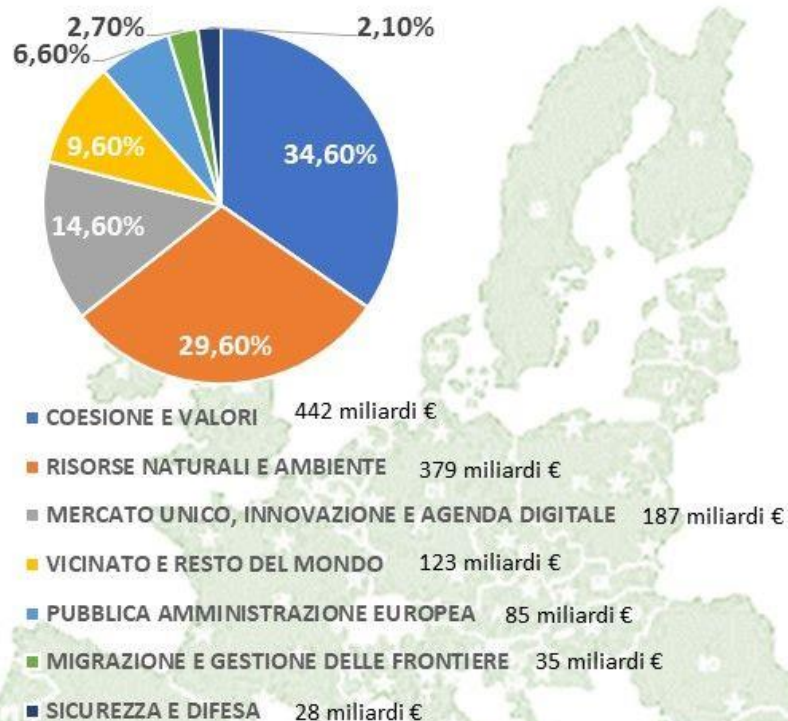
- i “fondi diretti” che sono **emanati, gestiti e controllati direttamente dalla Commissione Europea di Bruxelles;**

DA REDIGERE IN LINGUA

- i “fondi indiretti” che **sono emanati, gestiti e controllati dalle autorità nazionali e regionali** (Autorità di Gestione), in base alle linee guida strategiche fondamentali dell'Unione Europea.

DA REDIGERE IN ITALIANO

LE NOVITA' DELLA NUOVA PROGRAMMAZIONE EUROPEA 2021-27



INCREMENTO DELLE RISORSE TOTALI (da 1087 miliardi € del programma 2014-20 a 1279 miliardi €); **AUMENTANO DEL 29% LE RISORSE A DISPOSIZIONE DELL'ITALIA**

DAGLI 11 OBIETTIVI TEMATICI A 5 OBIETTIVI STRATEGICI

- *Un'Europa più intelligente;*
- *Un'Europa più verde e a bassa emissione di carbonio;*
- *Un'Europa più connessa (più mobilità e reti digitali);*
- *Un'Europa più sociale;*
- *Un'Europa più vicina ai cittadini (sviluppo integrato dei territori)*

VIENE CREATO IL FONDO SOCIALE EUROPEO PLUS (FSE+)

che incorpora il vecchio FSE, il Fondo di Garanzia Giovani per l'occupazione giovanile, il Fondo Europeo di Aiuti per gli Indigenti (FEAD), il Programma EaSI per l'occupazione e l'innovazione sociale, il Terzo Programma per la Salute

PROCEDURE DI FINANZIAMENTO PIU' SEMPLICI

(introdotte 80 misure di semplificazione ma sostituzione della regola (n+3) con la nuova (n+2) ossia disimpegno dei fondi assegnati se non utilizzati o con pagamenti non richiesti entro il 2° anno dalla concessione.

PROGRAMMAZIONE IN DUE FASI (2021-25 e 2026-27) con la seconda fase definita sulla base dei risultati della prima fase.

I programmi / fondi di maggiore interesse per gli Enti del Terzo Settore

A livello Europeo

- Programma EaSI
- Programma Horizon Europe
- Programma Erasmus +
- Programma LIFE (Ambiente)
- Programma per il Mercato Unico (COSME)
- Programma Diritti e Valori

A livello nazionale (*)

- PON INCLUSIONE
- PON Governance e Capacità Istituzionale
- Programma Salute

A livello regionale (*)

- POR del Fondo FSE+ emesis dalle varie Regioni

(*) I Programmi Operativi Nazionali e Regionali per il period 2021-27 sono in corso di definizione

QUI POTETE TROVARE L' ELENCO DEI BANDI APERTI

https://www.guidaeuroprogettazione.eu/bandi-europei-autunno-2023/?utm_source=fb&utm_medium=post&utm_campaign=news&utm_content=bandi_europei_autunno_2023

UNA DEFINIZIONE DI RENDICONTAZIONE

- La rendicontazione è l'attività riassuntiva di tutti gli aspetti di un progetto
- Comprende tutti gli elementi per la lettura incrociata delle attività svolte per il raggiungimento degli obiettivi del progetto
- Evidenzia lo "stile" di gestione e gli scostamenti rispetto all'idea progettuale

..... il rendiconto finanziario rispecchia le azioni previste dal progetto e approvate nel relativo budget.
PROJECT MANAGER (gestione attività progettuali) e FINANCE MANAGER (gestione finanziaria del progetto) dovrebbero lavorare in sinergia

UNA CORRETTA GESTIONE FINANZIARIA

- Ogni spesa deve avere **attinenza** ed essere **congruente** con gli obiettivi del progetto
- Deve essere **temporalmente funzionale** con gli obiettivi del progetto e **temporalmente effettuata** nell'arco di tempo di vita del progetto
- Deve essere **comprovata** da documenti probanti
- Deve inoltre essere pagata entro i termini stabiliti nel contratto di finanziamento (Subsidy Contract)

Giustificativi di spesa includono:

- Copia della fattura o ricevuta fiscale (intestata al beneficiario partner di progetto)
- Documentazione a supporto del metodo di calcolo pro rata, per i costi amministrativi indiretti
- Estratti conto, ricevute bancarie o mandati di pagamento quietanzati

COME ORGANIZZARE LA RENDICONTAZIONE

- Produrre la documentazione necessaria conformemente a quanto richiesto dal Programma (giustificativi di spesa e documentazione di supporto
 - **accertarsi di seguire le procedure richieste!**
 - **costante dialogo e collaborazione tra Financial Manager e Project Manager !**
- Sistema trasparente di contabilità del progetto
 - **attenzione al doppio finanziamento !**
- Archiviazione funzionale della documentazione

ATTENZIONE CHE LA VALUTAZIONE NON E' UN "CONTROLLO"

MA UN SUPPORTO PER COMPRENDERE COME E' ANDATO IL PROGETTO

E NON AVVIENE SOLO SUI GIUSTIFICATIVI MA SUGLI INDICATORI (OUTPUT E OUTCOME)

1. IL TITOLO

- Il titolo è la prima cosa che viene letta
- Fornisce delle indicazioni sul contenuto del progetto
- Deve colpire con un buon bilanciamento e serietà

IL TITOLO PERFETTO HA 3 SEZIONI

SLOGAN/NOME CREATIVO

+

BREVE DESCRIZIONE

+

UBICAZIONE

NON SONO SEMBRE UGUALI IN TUTTI I BANDI MA VENGONO SCELTI
«CON INTELLIGENZA» IN BASE AL PROGRAMMA DI RIFERIMENTO



IN CONCLUSIONE ... SUGGERIMENTI UTILI (MA NON ESAUSTIVI) PER LA STESURA DI UN BUON PROGETTO

- Il progettista non è mai da solo, coinvolgere tutti i soggetti possibili ed interessati allo sviluppo dell'idea progetto.
- Leggere attentamente tutta la documentazione fornita ed esistente.
- Chi promuove il progetto? Il partner più qualificato (istituzionalmente o tecnicamente).
- Rispettare le indicazioni del formulario.
- La proposta deve essere creata/pensata per risolvere i problemi indicati e le esigenze espresse.
- Mai dare l'impressione di scrivere un progetto perché si sta "semplicemente" cercando il finanziamento.



- Scrivere pensando alla leggibilità ed alla valutazione.
- Dettagliato ma conciso, realistico e non inventato.
- Scrivete in maniera chiara e organizzata (esempio usate evidenziazioni, schemi, grafici ... se il form lo permette!).
- Fornite una sintesi logica, corretta, che catturi l'attenzione

Attenzione ai criteri di valutazione (esempio leggere l'individual assessment form utilizzato dai valutatori).

Far leggere il progetto a qualcuno che non ha partecipato alla sua stesura e, se e lo trova "complicato", non chiaro e scritto in modo poco leggibile, valutiamo attentamente una riformulazione della proposta progettuale!!!!



PER APPROFONDIRE TUTTI I TEMI VISTI NEL CORSO:

LIBRO UTILE



GRAZIE!!

PROGRAMMA E SLIDE DEL CORSO
SUL SITO DI ASSOCI&RETE

