

Ciclo di gestione del progetto e Quadro Logico

PROGETTO

Gruppo di attività che mirano a raggiungere un obiettivo specifico in un tempo dato

PROGRAMMA

Serie di progetti i cui obiettivi riuniti contribuiscono all'obiettivo globale comune, a livello settoriale, nazionale o anche multinazionale

Ciclo di gestione del progetto e quadro logico

La complessità del progetto è dovuta a:

- > Le numerose parti in gioco
- > Spesso occorre spendere il denaro bene e presto
- > Il progetto deve essere realizzabile e sostenibile
- > I risultati devono essere verificabili

Ciclo di gestione del progetto e quadro logico

I fattori che condizionano il successo di un progetto



Ciclo di gestione del progetto

Perchè?

Cause di fallimento dei progetti:

- Limitata analisi della situazione
- Proposte vaghe - Pianificazione insufficiente
- Non rispondono alle reali necessità dei beneficiari
- Non tengono sufficientemente conto dei rischi esistenti
- Orientamento alle attività
- Impatto non verificabile
- Non tengono sufficientemente in conto i fattori di sostenibilità

Ciclo di gestione del progetto e quadro logico

Cosa sono?

Il Logical Framework è un metodo di progettazione elaborato per la prima volta alla fine degli anni '60 da un gruppo di consulenti per US-AID.

Si tratta di un processo analitico e di un modo di presentare i risultati di questo processo che rende possibile:

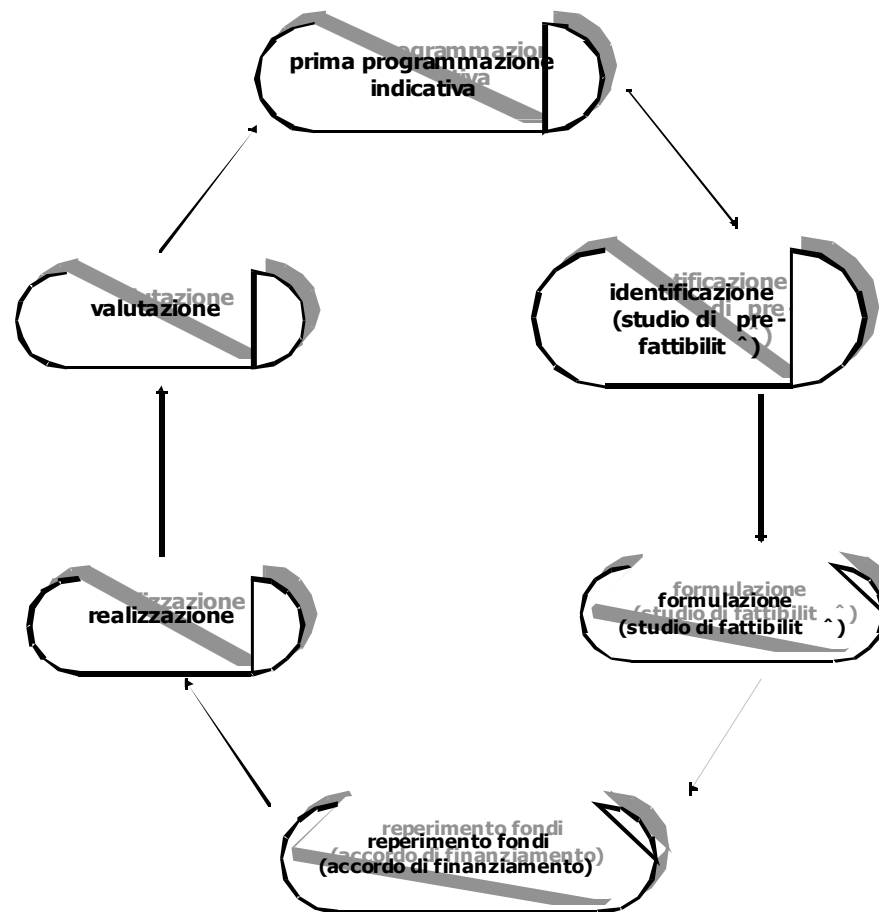
- Identificare ed esprimere logicamente gli obiettivi del progetto e la **relazione causale** che li lega;
- Identificare obiettivi specifici per la verifica degli obiettivi iniziali;
- Stabilire quali condizioni esterne allo scopo del progetto possano influenzarne la buona riuscita.

Il Quadro Logico è applicato ad ogni fase del ciclo di vita di un progetto, dalla pianificazione alla valutazione, detto appunto **Ciclo di**

Proaetto.

Ciclo di gestione del progetto e quadro logico

Il ciclo del progetto



Ciclo di gestione del progetto

Perchè?

Adottare il programma del PCM risponde alle seguenti necessità:

- rispettare chiare e precise fasi di un progetto
- Accrescere il coinvolgimento dei beneficiari
- Preparare un progetto coerente e completo
- Prendere in considerazione i fattori che assicurano la sostenibilità

Ciclo di gestione del progetto

Come si presenta?

Logical Framework matrice

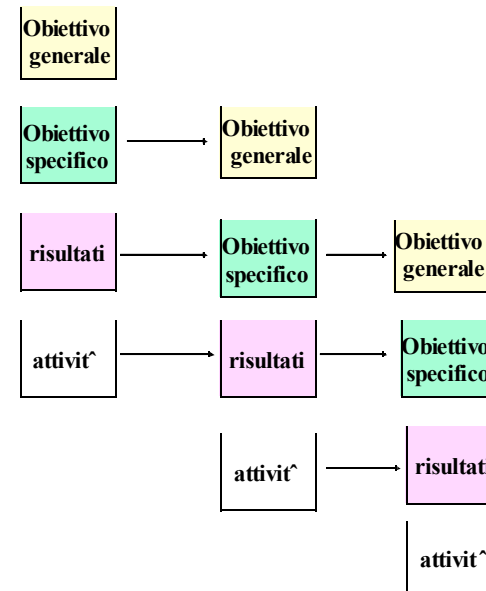
	Logica intervento	I.O.V	Fonti di verifica	Fattori esterni
Obiettivo generale				
Obiettivo specifico				
risultati				
attivit^		mezzi		

precondizioni

Programma



Sub - Logical Framework



Ciclo di gestione del progetto

Matrice del Quadro Logico

La Logica verticale permette di:

- evidenziare chiaramente ciò che il progetto vuole realizzare;
- chiarire le relazioni causa-effetto
- specificare le ipotesi ed incertezze che condizionano la riuscita del progetto

La Logica orizzontale permette di:

- misurare gli effetti del progetto (indicatori e fonti di verifica)
- definire esattamente le risorse di cui necessita il progetto

Ciclo di gestione del progetto

Cosa offre?

1) Una sequenza logica per l'intervento

Dalla analisi-matrice



- Calendario delle attività
- Piano di monitoraggio
 - Budget

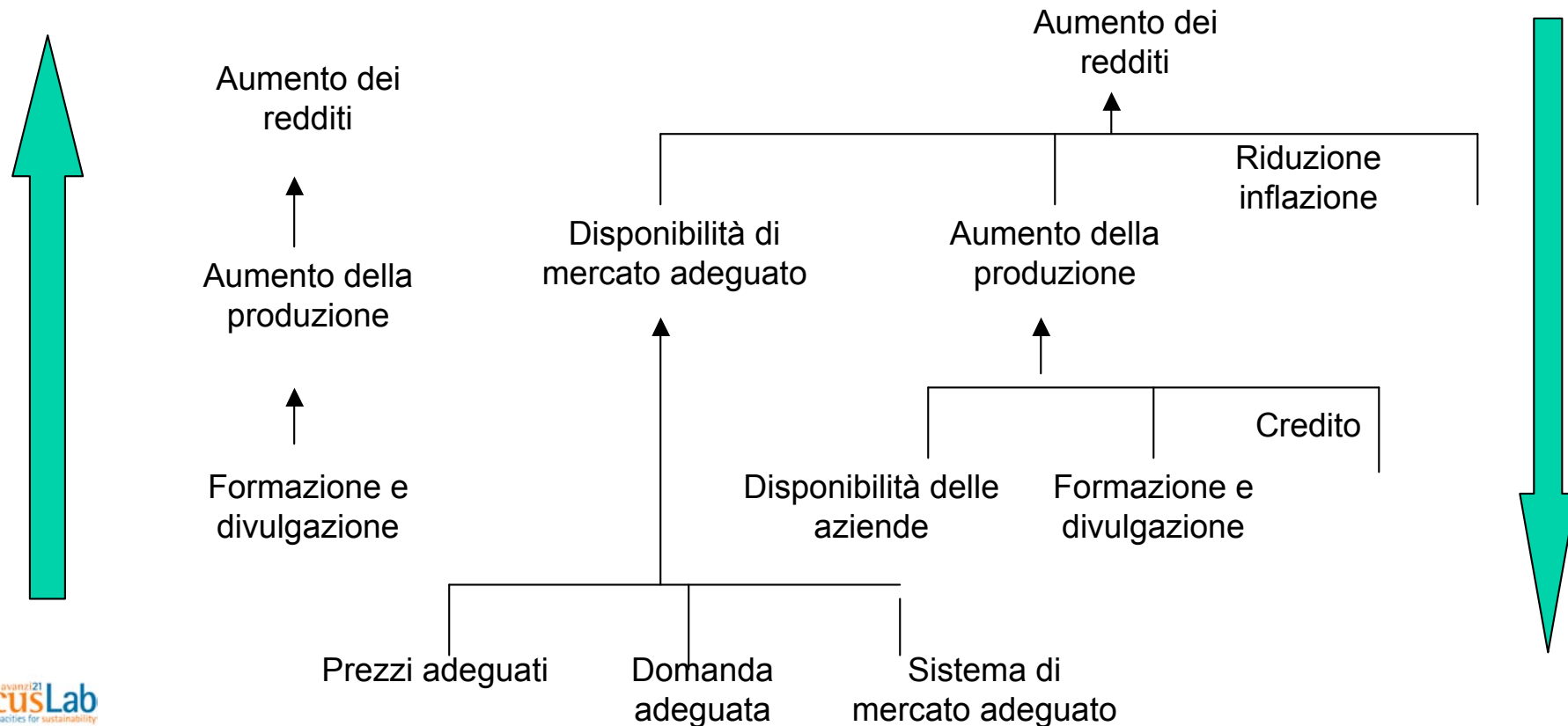
Ciclo di gestione del progetto

Cosa offre?

2) I fattori essenziali di successo sono inclusi nel progetto

Pianificazione
orientata alle attività

Pianificazione
orientata agli obiettivi



Ciclo di gestione del progetto

Cosa offre?

3) Sono identificati i rischi importanti

Le condizioni esterne (o ipotesi) possono essere valutate singolarmente circa le probabilità di realizzazione e si possono formulare domande pertinenti per ognuna di queste condizioni. Se le condizioni esterne mancano o sono incomplete dovranno essere riverificate nelle fasi successive.

Ciclo di gestione del progetto

Cosa offre?

4) Gli obiettivi del progetto sono espressi in termini misurabili

L'obiettivo specifico ed i risultati del progetto possono essere quantificati nel modo seguente:

qualità	Identifica la variabile che misura il beneficio o il servizio
Quantità	Identifica "quanto" è ora e "quanto" sarà raggiunto
Gruppo destinatario	Individua chi godrà del beneficio o riceverà il servizio
Tempo	Quando tutto ciò sarà raggiunto

Ciclo di gestione del progetto

Cosa offre?

5) Tenere in debito conto la sostenibilità (o fattori di qualità)

Questa analisi è fatta nella fase di formulazione del progetto per gli aspetti seguenti:

- _ appropriazione da parte dei beneficiari: la misura in cui i beneficiari partecipano alla pianificazione del progetto e lo appoggiano.
- _ supporto a livello di politiche generali, cioè l'esistenza, di tendenze politiche generali favorevoli al progetto;
- _ appropriatezza della tecnologia, cioè la scelta di una tecnologia appropriata, non troppo dipendente dall'esterno e tuttavia capace di garantire un progresso reale se paragonato alla situazione senza il progetto;
- _ impatto ambientale, cioè la protezione dell'ambiente e delle risorse rinnovabili;
- _ aspetti socio-culturali/ questione di genere, cioè il rispetto per i valori socio-culturali della gente destinataria del progetto, ed in particolare delle donne, in modo da assicurare il loro coinvolgimento effettivo in tutte le fasi del progetto e oltre esso;
- _ capacità istituzionale e di gestione per condurre il progetto;
- _ analisi economica e finanziaria, cioè la fondatezza delle componenti economiche e finanziarie che devono essere capaci di coprire i costi di funzionamento, mantenimento e deprezzamento.

Ciclo di gestione del progetto

Metodologia del Quadro Logico

Step 1

Analisi

- Analisi della situazione esistente (parti interessate, problemi)
- Visualizzazione della situazione futura desiderata (obiettivi)
- Analisi e selezione della/e strategia/e per raggiungere la situazione desiderata

Step 2

Pianificazione

- Definizione dettagliata della logica di intervento (quadro logico)
- Definizione dettagliata delle risorse necessarie (budget)

Ciclo di gestione del progetto

Pianificazione attraverso il Logical Framework

1. Analisi delle parti interessate (Stakeholders)

Parti	Caratteristiche	Aspettative	Sensibilità	Potenzialità e debolezze	Implicazioni
A					
B					
C					
D					
E					

Ciclo di gestione del progetto

Pianificazione attraverso il Logical Framework

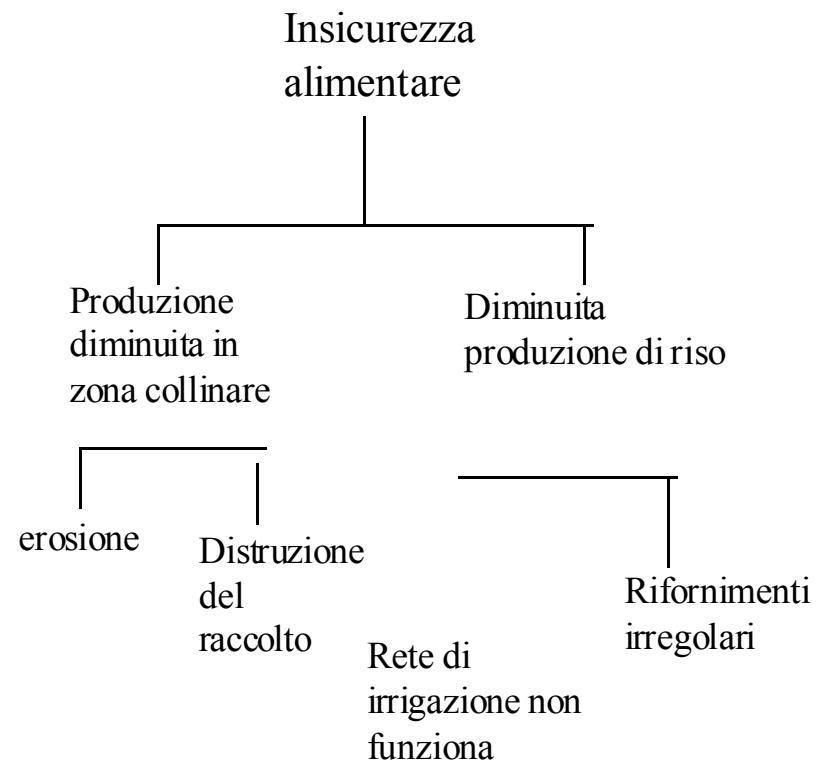
2. Analisi dei problemi

Albero dei problemi

Effetto



Causa

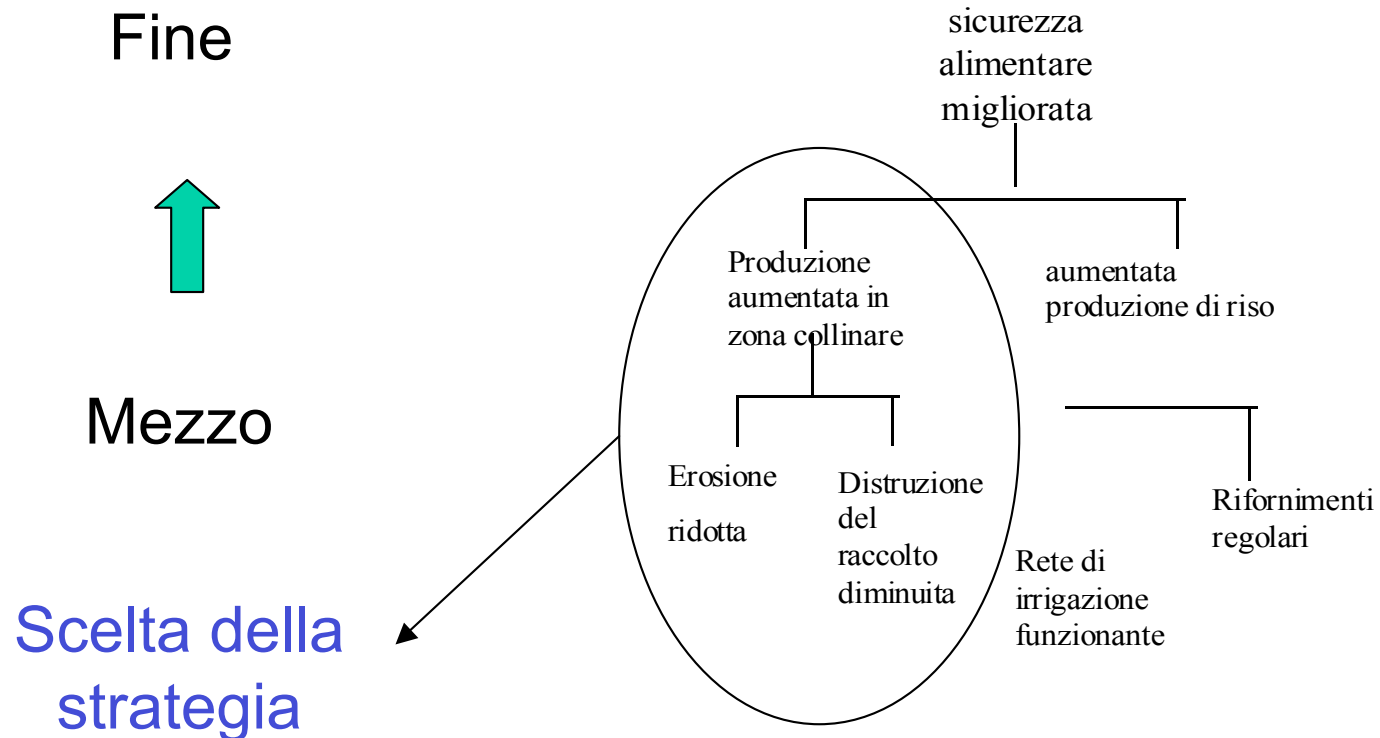


Ciclo di gestione del progetto

Pianificazione attraverso il Logical Framework

3. Albero degli obiettivi

Albero degli obiettivi



Ciclo di gestione del progetto

Pianificazione attraverso il Logical Framework

4. Criteri attraverso i quali scegliere la strategia:

- Priorità dei beneficiari del progetto
- Budget disponibile
- Pertinenza/competenze dei promotori del progetto
- Probabilità di successo
- Tempo necessario

La strategia viene generalmente scelta dopo che è stato deciso l'obiettivo specifico (un obiettivo alto nella gerarchia dell'albero spesso implica un programma con più componenti, mentre un obiettivo in basso nel diagramma comporta un progetto di piccole dimensioni per essere raggiunto).

Ciclo di gestione del progetto

Pianificazione attraverso il Logical Framework

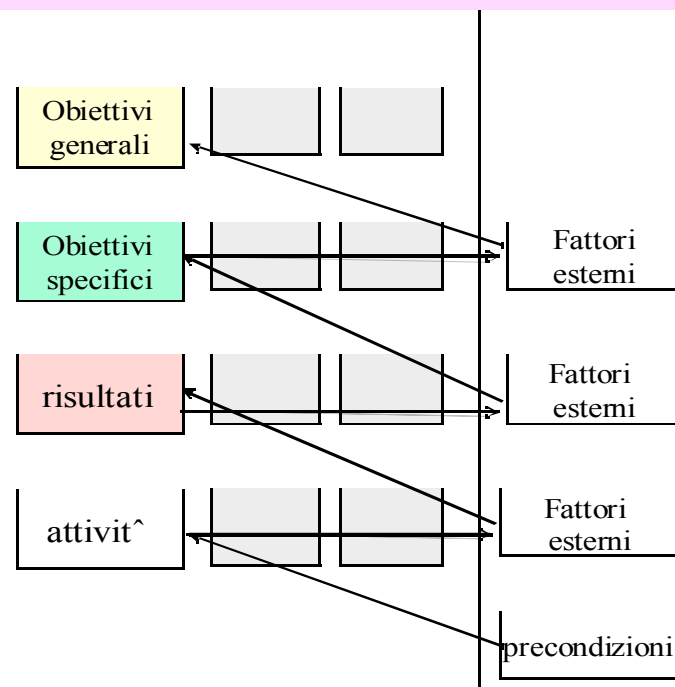
5. Completare la matrice di Pianificazione QL:

- Dapprima si sceglierà l'obiettivo specifico che sottende una strategia e verrà riportato nella casella appropriata della prima colonna.
- Gli obiettivi che, nell'albero degli obiettivi, sono situati immediatamente sopra l'obiettivo specifico prescelto, rappresentano gli obiettivi generali che verranno riportati nella casella appropriata della prima colonna.
- Gli obiettivi che, nell'albero degli obiettivi, conducono direttamente all'obiettivo specifico sono riportati nella matrice come "risultati".
- Allo stesso modo verranno individuate le attività.
- A questo punto vengono identificate le cosiddette precondizioni, ovvero le condizioni indispensabili per l'avvio delle attività previste. Tali precondizioni sono trascritte nell'ultima casella in basso a destra.

Ciclo di gestione del progetto

Pianificazione attraverso il Logical Framework

Logica dell'Intervento e fattori esterni



Ciclo di gestione del progetto

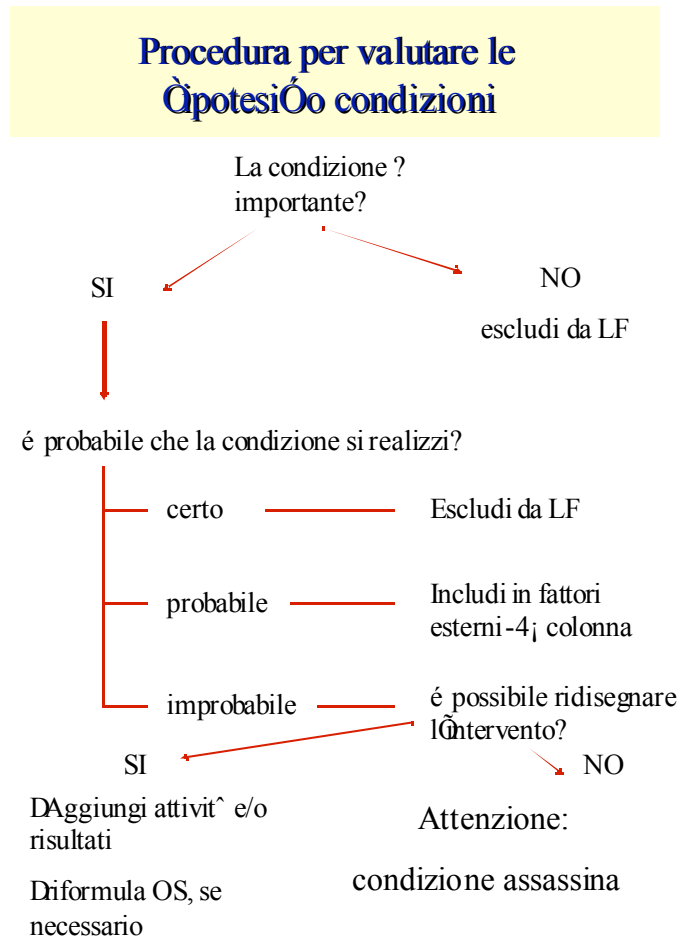
Pianificazione attraverso il Logical Framework

- Gli obiettivi che fanno parte di una delle strategie che non sono entrate in questa matrice sono presi in considerazione per una valutazione della loro importanza e della probabilità che possano causare dei problemi durante la realizzazione del progetto. A seconda della loro posizione gerarchica nell'albero degli obiettivi, vengono collocati al livello adeguato nella quarta colonna (condizioni) del LF.
- Partendo dalle precondizioni si applica la regola dell'algoritmo valutando per prima cosa se la precondizione o condizione è importante per la buona riuscita del progetto o no. Se non lo è essa viene esclusa dal LF, in caso contrario occorrerà stimare la probabilità che si realizzi ed agire di conseguenza.

Ciclo di gestione del progetto

Pianificazione attraverso il Logical Framework

Completare la matrice di Pianificazione QL:



Ciclo di gestione del progetto

Pianificazione attraverso il Logical Framework

6. Verifica finale della qualità:

- La logica verticale è completa e corretta
- Gli indicatori e fonti di verifica sono accessibili ed affidabili
- Le precondizioni sono realiste
- Le ipotesi sono realiste e complete
- I rischi sono accettabili
- La probabilità di successo è sufficiente
- I fattori di sostenibilità sono stati considerati e, se necessario, tradotti in attività, risultati o ipotesi
- I benefici giustificano i costi
- Sono stati realizzati altri studi di approfondimento, se necessari

Ciclo di gestione del progetto

I vantaggi del Quadro Logico

- Chiarisce i vantaggi per i beneficiari
- Evidenzia i rischi sotto i quali il progetto è realizzato
- Facilita monitoraggio e valutazione
- Favorisce il coinvolgimento dei beneficiari
- Prepara un testo di progetto completo e coerente

Ciclo di gestione del progetto

I limiti del Quadro Logico

- Uno strumento, per quanto valido, non può da solo garantire il successo
- Ci vogliono anche:
 - ✧ Sincerità e competenze
 - ✧ Capacità organizzativa e gestionale
 - ✧ L'impegno delle diverse parti coinvolte

Ciclo di gestione del progetto

Formato di budget standard UE

1. Risorse Umane
2. Viaggi
3. Attrezzature
4. Costi del progetto
5. Altri costi, servizi
6. Altri (specificare nel dettaglio)
7. Costi amministrativi (max 7%)
8. Riserva per imprevisti (max 5% dei costi eleggibili)

Ciclo di gestione del progetto e Quadro Logico

Linee guida

1. DESCRIZIONE SUCCINTA DELL'AZIONE

In una facciata riassume i problemi che il progetto vuole risolvere e dà un'idea degli elementi chiave: quadro riassuntivo del settore, beneficiari, istituzioni e gruppi coinvolti, obiettivi, risultati, attività, mezzi, costi, elementi di sostenibilità. Si rimanda alla matrice logica che va in allegato.

2. CONTESTO

Quadro generale nel quale si realizza il progetto e analisi dei problemi da risolvere. Descrizione del contesto macroeconomico, piani di governo, documenti ufficiali, ecc, oltre ad una breve descrizione della politica del governo nel settore.

3. ANALISI SETTORIALI E DEL PROBLEMA

Limitarsi a quanto è necessario per capire la natura del problema che si cerca di risolvere. Include l'analisi delle parti interessate.

Documentazione disponibile

Documenti disponibili per il settore, compresi i documenti preparatori per questo progetto, rapporti di valutazione, rapporti di missione.

Ciclo di gestione del progetto e Quadro Logico

Il formato base e le linee guida

4. DESCRIZIONE DEL PROGETTO (O PROGRAMMA)

Spiegare i motivi della scelta di questa strategia, possibilmente paragonandola con le alternative.

Altri interventi

Come si integra e completa con interventi di altri donatori: progetti passati, presenti e futuri del governo e di altre agenzie che siano rilevanti e meritano di essere studiati.

Descrizione dell'intervento

Obiettivi generali

Gli obiettivi di sviluppo più generali al raggiungimento dei quali il progetto contribuisce.

Obiettivo specifico

Uno solo per logical framework. Quando, nel caso di progetti complessi, si devono affrontare più OS, si dovrà costruire un quadro logico per ciascuno degli obiettivi.

Risultati

I prodotti e i servizi del progetto

Attività

Le principali attività necessarie all'ottenimento dei risultati.

Indicatori principali

Gli indicatori selezionati in relazione alle risorse disponibili.

Ciclo di gestione del progetto e Quadro Logico

Il formato base e le linee guida

5. IPOTESI RISCHI E FLESSIBILITA' (O FATTORI ESTERNI)

Fattori esterni ai diversi livelli

Sono quei fattori importanti per il successo del progetto ma che sono al di fuori del controllo di coloro che finanziano e realizzano il progetto. Si dovrebbe cercare, dove possibile, di stabilire degli indicatori che permettano il controllo periodico dell'effettivo concretizzarsi di questi fattori esterni.

Rischi e flessibilità

Il grado di flessibilità necessaria a fare fronte ai rischi e agli imprevisti che inevitabilmente si presenteranno.

Ciclo di gestione del progetto e Quadro Logico

Il formato base e le linee guida

6. MODALITA' DI REALIZZAZIONE DELL'INTERVENTO

Mezzi fisici e non fisici

Infrastruttura, attrezzatura, personale locale, assistenza tecnica, fondi speciali.

Organizzazione e modalità di esecuzione

Procedure per la realizzazione e responsabilità dei vari attori.

Cronogramma

Realistico!

Costi e piano finanziario

Dettagliati in moneta locale e straniera.

Condizioni speciali e impegni del governo del Paese beneficiario

E' un punto particolarmente importante (anche se non con la stessa importanza per tutti i progetti).

Monitoraggio e valutazione

Ciclo di gestione del progetto e Quadro Logico

Il formato base e le linee guida

7. FATTORI DI QUALITA' (O DI SOSTENIBILITA')

Partecipazione dei beneficiari e appropriazione da parte dei beneficiari

Misure politiche di sostegno

Supporto a livello di politiche generali, cioè l'esistenza, nel Paese beneficiario, di tendenze politiche generali favorevoli al progetto.

Tecnologie appropriate

Scelta di tecnologie appropriate, cioè non troppo dipendenti dall'esterno e tuttavia capaci di garantire un progresso reale se paragonato alla situazione senza il progetto.

Protezione dell' ambiente

Impatto ambientale, cioè la protezione dell'ambiente e delle risorse rinnovabili.

Aspetti socio-culturali, uguali opportunità per uomini e donne

Rispetto per i valori socio-culturali della gente destinataria del progetto, in particolare delle donne, in modo da assicurare il loro coinvolgimento effettivo in tutte le fasi del progetto e oltre esso.

Capacità istituzionale e di gestione

Capacità istituzionale e di gestione per condurre il progetto

Sostenibilità economica e finanziaria

Analisi economica e finanziaria, cioè la fondatezza delle componenti economiche e finanziarie che devono essere capaci di coprire i costi di funzionamento, mantenimento e deprezzamento.