

Chiara Salerno – CREA Centro di ricerca Politiche e Bioeconomia

Elementi per una progettazione efficace

3 ottobre 2024

**RETERURALE
NAZIONALE
20142020**


**MINISTERO DELL'AGRICOLTURA
DELLA SOVRANITÀ ALIMENTARE
E DELLE FORESTE**




**Finanziato
dall'Unione europea**

 **crea**
Consiglio per la ricerca in agricoltura
e l'analisi dell'economia agraria



L'idea progettuale:

La formulazione di una prima idea progettuale, può nascere da valutazioni di tipo molto diverso.

Ad esempio:

- dalla risposta ad un bisogno specifico delle imprese, della società civile o delle istituzioni di un territorio;
- dalla realizzazione di una ricerca scientifica, di un prodotto o di un'idea imprenditoriale;
- dal desiderio di intensificare gli interscambi con altri soggetti per ampliare l'utilizzo di informazioni, esperienze e buone pratiche.

L'idea progettuale:

La definizione di una buona idea progettuale è di fondamentale importanza per lo sviluppo successivo del progetto.

Essa richiede a sua volta una serie di importanti attività preliminari:

- la raccolta di informazioni relative al contesto;
- la formulazione delle motivazioni dell'azione che si intende perseguire;
- l'analisi del proprio grado di capacità nel presentare e gestire il progetto;
- la raccolta di informazioni e l'analisi di quanto già realizzato nello stesso ambito, in Europa e sul territorio di riferimento;
- la riflessione sulla possibilità di produrre un impatto significativo sui beneficiari, in linea con quanto richiesto dai finanziatori;
- la ricognizione delle fonti di finanziamento e la strutturazione di un progetto sostenibile.

Costruzione del Quadro Logico

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

LOGICA DELL'INTERVENTO

AZIONI E RISORSE

COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

FONTI DI FINANZIAMENTO

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Una buona analisi dei bisogni, ma anche dei problemi, delle possibili soluzioni e del contesto, è un aspetto fondamentale per fare in modo che il progetto abbia una solida ragion d'essere e (di conseguenza) buoni motivi per essere finanziato.

Lo strumento più tipico per questo tipo di analisi è quello della matrice “SWOT”, acronimo di Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats, che analizza punti di forza, debolezze, opportunità e minacce in un determinato oggetto di analisi.

ANALISI SWOT

- L'analisi SWOT è una delle metodologie più diffuse per la valutazione di fenomeni che riguardano il territorio. Nella pratica questo tipo di studio è un procedimento logico, originariamente utilizzato in economia aziendale e poi applicato negli altri ambiti, che consente di rendere sistematiche e fruibili le informazioni raccolte circa un tema specifico. La quantità di dati raccolta con questo sistema è fondamentale per delineare le politiche e le linee di intervento.
- Il fenomeno oggetto della valutazione deve essere approfonditamente studiato per poter mettere in luce tutte le caratteristiche, le relazioni e le eventuali sinergie con altre proposte. Per tale ragione non è necessario conoscere solo il tema specifico ma c'è bisogno di avere quanto più possibile il quadro riguardante l'intero contesto completo.

ANALISI SWOT

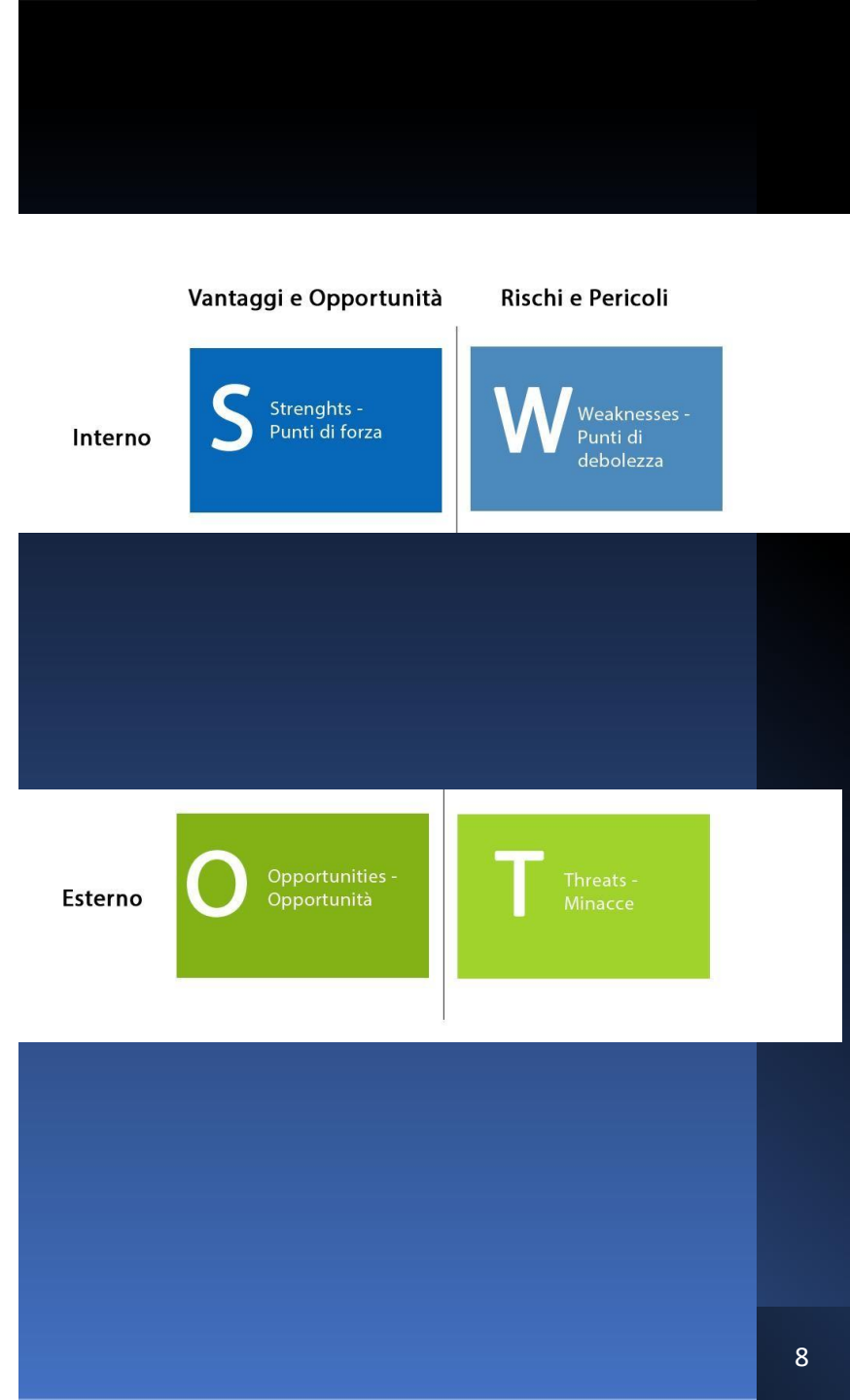
È possibile evidenziare i punti di forza (*strenghts*) e di debolezza (*weakness*) al fine di far emergere le opportunità (*opportunities*) e le minacce (*threats*) che derivano dal contesto esterno cui sono esposte le specifiche realtà settoriali.



- L'analisi SWOT consente di distinguere fattori esogeni ed endogeni. Infatti punti di forza e debolezza sono da considerarsi fattori endogeni mentre rischi e opportunità fattori esogeni.

I fattori **endogeni** sono tutte quelle variabili che fanno parte integrante del sistema sulle quali è possibile intervenire;

I fattori **esogeni** invece sono quelle variabili esterne al sistema che possono però condizionarlo, su di esse non è possibile intervenire direttamente ma è necessario tenerle sotto controllo in modo da sfruttare gli eventi positivi e prevenire quelli negativi.



- L'efficacia dell'analisi dipende dalla possibilità di effettuare una lettura incrociata dei fattori individuati nel momento in cui si decidono le linee da seguire per raggiungere gli obiettivi prefissati. Per rendere più agevole tale lettura i risultati dell'analisi vengono presentati in forma sintetica in un diagramma e poi descritti a parte più diffusamente.
- Si cerca, quindi, di far venir fuori gli elementi in grado di favorire o ostacolare il raggiungimento degli obiettivi previsti. I punti di forza e di debolezza sono propri del contesto di analisi e sono modificabili grazie agli interventi ed alle politiche proposte. Le opportunità e le minacce, al contrario, non sono modificabili perché derivano dal contesto esterno.
- Lo scopo dell'analisi è dunque quello di fornire le opportunità di sviluppo dell'area territoriale, attraverso la valorizzazione degli elementi di forza e da un contenimento delle debolezze. Questo, mediante l'analisi di scenari alternativi di sviluppo, consente di rappresentare i principali fattori che possono influenzare il successo di un piano.



LOGICA DELL'INTERVENTO

OBIETTIVO GENERALE

Definizione: Il contributo del progetto a un più ampio impatto di natura politica e strategica. Si tratta di un contributo, non di un obiettivo cui il progetto è chiamato – da solo – a realizzare. L'obiettivo generale può anche essere denominato “IMPATTO”.

Esempio:

- Promuovere lo sviluppo economico e sociale delle aree interne.

Considerazioni:

- Qual è l'impatto generale che si desidera creare sulla popolazione dell'area di riferimento?
- In che misura tale impatto è coerente con le priorità delle autorità regionali, nazionali ed europee, nonché con quanto realizzato da altri attori-chiave che operano sul territorio?

Suggerimenti:

- Identificare con una certa precisione area e popolazione di riferimento.
- Verificare che l'obiettivo corrisponda a bisogni strategici e prioritari per l'area e per il tipo di progetto cui si partecipa (rilevanza), nonché agli obiettivi previsti dal bando.
- Evitare la duplicazione e favorire la complementarità con altri interventi in corso o già realizzati.

OBIETTIVO SPECIFICO

Definizione: L'esito derivante dalla realizzazione del progetto. Si tratta di un cambiamento apprezzabile, cui anche altri progetti e azioni possono contribuire, ma prodotto direttamente dal progetto. L'obiettivo specifico può anche essere denominato "ESITO"

Esempio:

- Creare nuove opportunità occupazionali nel settore turistico per i giovani delle aree interne

Considerazioni:

- Qual è il problema specifico che si desidera affrontare e risolvere attraverso il progetto?
- A quale bisogno risponde il progetto e quale beneficio dovrebbe apportare alle categorie di beneficiari cui si rivolge?

Suggerimenti:

- Identificare con una certa precisione i beneficiari finali cui il progetto si rivolge (categorie specifiche della popolazione del territorio di riferimento che ne avranno beneficio).
- Verificare che l'obiettivo corrisponda a un bisogno effettivo e prioritario per i beneficiari cui si rivolge (rilevanza), nonché agli obiettivi previsti dal bando.
- Verificare che la realizzazione dell'obiettivo specifico conduca effettivamente alla realizzazione dell'obiettivo generale.

RISULTATI ATTESI

Definizione: Ciò che il progetto produce in termini concreti e tangibili. Ogni risultato è il punto di arrivo di una serie di attività volte a risolvere la questione centrale affrontata dal progetto, in una delle sue principali dimensioni. I risultati attesi possono anche essere denominati “OUTPUT” o “PRODOTTI”

Esempio:

- Migliorare le competenze dei giovani nel settore turistico.
- Stimolare l’imprenditoria giovanile nel settore turistico.

Considerazioni:

- Quali sono i risultati concreti che il progetto deve conseguire (o i prodotti tangibili che deve realizzare) per raggiungere il suo obiettivo?
- Ovvero: in quali dimensioni si articola il problema che si intende affrontare o il beneficio che si intende apportare?

Suggerimenti:

- Verificare la pertinenza e l’efficacia delle scelte. Ci deve essere una correlazione logica, chiara, diretta e significativa tra i risultati attesi e l’obiettivo specifico.
- Verificare la realizzabilità di ogni risultato descritto, poiché si tratta di “prodotto” tangibile del proprio operato. Se richiede eccessive risorse o dipende da un numero eccessivo di fattori esogeni è opportuno riformularlo.

ATTIVITÀ

Esempio:

- Corsi in ambito turistico per giovani disoccupati.
- Promozione dell'insegnamento delle lingue, della storia / arte / cultura locale e di competenze imprenditoriali nelle scuole.
- Creazione di schemi di microcredito per nuove attività giovanili nel settore.
- Disponibilità di help-desk e servizi gratuiti comuni per giovani imprenditori del settore.
- Creazione congiunta di programmi formativi e iniziative di formazione pratica / stage con imprese / associazioni.
- Rafforzamento delle parti sociali del territorio nel gestire la domanda / offerta di lavoro nel settore turistico.

Considerazioni:

- Quali attività specifiche sono necessarie affinché il progetto consegua ciascuno dei risultati attesi?
- Attraverso quali modalità, con quali risorse e in quali fasi si intende realizzarlo?

Suggerimenti:

- Dettagliare le attività in modo sufficientemente ampio: le attività sono infatti l'unità-base nella vita di un progetto. Non considerare un'attività importante può significare non calcolarne tempi e risorse necessarie e/o pregiudicare la realizzazione di un risultato.
- Non eccedere neanche in senso contrario. Le attività devono essere in numero adeguato a garantire un monitoraggio sufficientemente chiaro e immediato del progetto: troppe attività possono costituire un ostacolo in questo senso.

AZIONI E RISORSE

Una volta identificate le questioni chiave su cui intervenire, e quindi definiti gli obiettivi (in base alle sfide e alle opportunità) e le attività, bisogna stabilire quali risorse (economiche e umane) sono necessarie per attuare le azioni pianificate.

Risorse umane: indica il personale coinvolto nel progetto (es. agronomi, esperti in sviluppo rurale, tecnici locali, formatori).

Risorse materiali: specifica le attrezzature, i materiali e le infrastrutture necessarie per le attività del progetto (es. semi, attrezzi agricoli, tecnologie di irrigazione).

Risorse finanziarie: elenca il budget richiesto per implementare il progetto, diviso per categorie (ad es. formazione, materiali, infrastrutture, personale).

COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Il termine stakeholder indica tutti quei “soggetti [...] attivamente coinvolti in un’iniziativa economica (progetto, azienda) il cui interesse è negativamente o positivamente influenzato dal risultato dell’esecuzione, o dell’andamento, dell’iniziativa e la cui azione o reazione a sua volta influenza le fasi o il completamento di un progetto o il destino di un’organizzazione”

Coinvolgere i membri della comunità nella pianificazione e nell’attuazione della strategia è importante, non solo perché l’“approccio partecipativo” è un elemento fondamentale nelle azioni LEADER, ma soprattutto perché senza il coinvolgimento della popolazione locale nella strategia – se le persone non la sentono “propria” – quasi certamente la strategia non potrà essere realizzata.

Non esiste una ricetta passe-partout che indichi come coinvolgere le parti interessate in una comunità locale, poiché ciò dipende molto dal profilo e dal livello di attività dei membri della comunità, dalla leadership locale e da altri fattori

FONTI DI FINANZIAMENTO

Un primo discrimine per la scelta del bando è dato dalla **corrispondenza tematica e sostanziale** tra gli obiettivi del progetto e gli obiettivi del bando.

Ad esempio, ogni bando europeo vuole dare una risposta a priorità politiche definite da chi finanzia e lo gestisce.

Ogni proposta di progetto deve dare un contributo convincente a queste priorità.

Prima di monitorare i bandi è dunque opportuno definire in modo chiaro **l'obiettivo e la logica d'intervento generale** del proprio progetto.

Questo non preclude la possibilità di adattare l'idea progettuale a un bando specifico, ma evita che l'associazione di un bando all'idea progettuale risulti eccessivamente complessa o non ottimale. Esiste infatti un'ampia varietà di bandi pubblicati e ciascun bando è diverso per criteri di ammissibilità e tipologia di azioni finanziabili.

FONTI DI FINANZIAMENTO

Il secondo discrimine per la scelta del bando è dato dalla territorialità dell'idea progettuale: il progetto può acquisire maggiore concretezza e impatto con una realizzazione a livello europeo (che preveda il coinvolgimento di attori in altri Stati) oppure a livello locale.

Al fine di ottenere maggiori possibilità di finanziamento, la proposta deve declinarsi secondo quanto richiesto dal bando, pena risultare non pertinente o inadatta a rispondere alle richieste dell'Ente finanziatore. Quanto da esso previsto (in termini di priorità e azioni, ma anche di ammissibilità, territorialità e altri criteri formali) deve dunque essere analizzato attentamente e comparato in modo critico con la propria idea progettuale.

- Le comunità rurali possono agire proattivamente per individuare le risorse più adatte ai loro scopi (anziché sceglierle sulla base della disponibilità). Un buon punto di partenza è pensare alle sinergie tra gli obiettivi locali e quelli su più vasta scala (ad es. quelli definiti dalle Strategie di sviluppo locale LEADER o dai programmi e dalle politiche regionali).
- Oltre ai programmi di finanziamento nazionali, esistono anche opportunità transfrontaliere/transnazionali, inclusi la cooperazione transnazionale LEADER e i bandi Interreg, Europe for Citizens, Erasmus+ e Horizon Europe, PEI AGRI

FONTI DI FINANZIAMENTO

Un terzo discriminante, molto importante, è infatti dato dai **criteri di ammissibilità**, che possono riguardare varie dimensioni:

- la tipologia di organizzazioni finanziabili (ad esempio, i bandi possono essere o meno aperti a soggetti “profit”, a enti pubblici o a diverse forme di associazione o di impresa),
- i territori ammissibili;
- i tipi di azioni ammissibili (ad esempio, possono essere o meno ammissibili azioni di formazione, di diffusione e disseminazione, di scambio di buone pratiche, di ricerca, di realizzazione di piattaforme, di sviluppo di prototipi, ecc.),
- i tipi di costi ammissibili (ad esempio, può essere o meno ammissibile il rimborso di costi di staff, di costi amministrativi, di viaggio, per attrezzature, materiali, servizi esterni, ecc.), nonché la soglia massima di finanziamento erogabile (espressa sia in valore assoluto, sia in percentuale) sul totale dei costi del progetto;
- criteri formali di varia natura, come ad esempio le dimensioni e la copertura geografica della partnership, la capacità e il livello di esperienza pregresso su tematiche tecniche, le capacità organizzative e di staff delle organizzazioni proponenti, l'equilibrio finanziario e l'assenza di situazioni di esclusione (bancarotta, frode, procedimenti giudiziari e amministrativi, irregolarità fiscali e contributive, ecc.).

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

chiara.salerno@crea.gov.it

