

***PROJECT CYCLE MANAGEMENT FOR DIGITAL, ECOLOGICAL AND
SOCIAL INNOVATIONS
Euro-planning techniques***

Elisabetta Boglich, PhD

Trieste, 22/09-19/12/2025



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE**



Dipartimento
**Scienze Politiche
e Sociali**

Recap della prima lezione

Nascita e scopo del Project Management

Differenze tra PM and PCM

Perché la Commissione Europea ha adottato il PCM?

Competenze professionali nel PCM

MODULO 2:

PROGRAMMAZIONE

- PCM: PCM: l'analisi del contesto e la progettazione partecipativa
- Le fasi del ciclo di vita del Progetto e l'approccio del Quadro Logico
- L'analisi SWOT



La partecipazione lungo il ciclo di vita del progetto

Fase di progettazione strategica più importante:
Identificazione: quando per la prima volta e in modo paritario il gruppo di attori-chiave dà vita all'idea progettuale.

La metodologia di progettazione strategica proposta dal PCM è nota come **Approccio del Quadro Logico (AQL)**.

Nel workshop partecipativo di progettazione strategica con l'AQL, **identification workshop**, il gruppo di attori e decisori è portato dal facilitatore ad analizzare i problemi riguardanti la situazione di partenza e, in base a questa analisi, a definire una strategia progettuale tramite la redazione della **Matrice del Quadro Logico**

La partecipazione lungo il ciclo di vita del progetto



Partecipazione nelle fasi successive a quella di progettazione strategica:



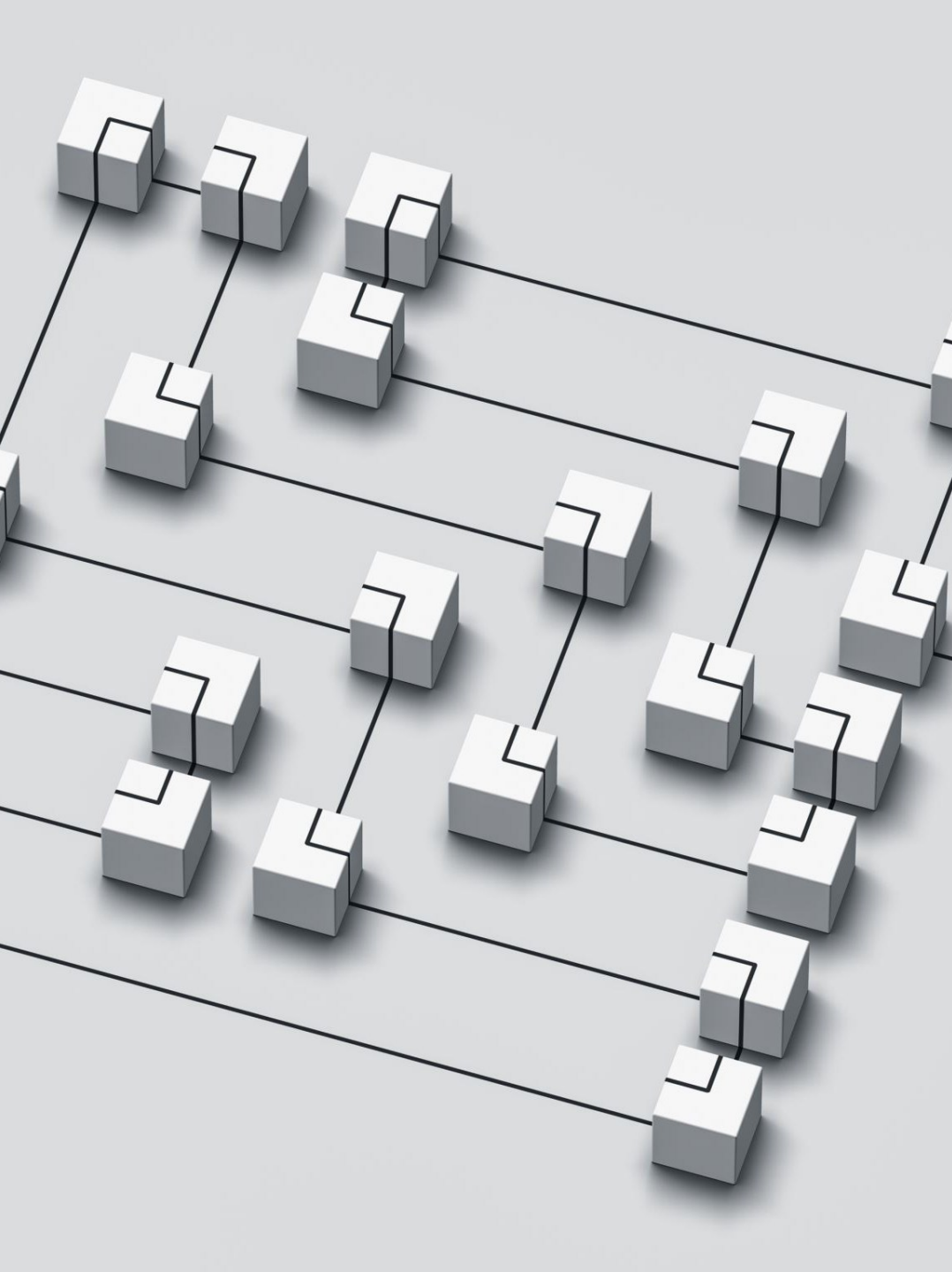
all'inizio della fase di progettazione esecutiva (Formulazione), attraverso il **formulation workshop**;



all'inizio della fase di Realizzazione: **start-up o kick-off workshop**;



durante o verso la fine della fase di Realizzazione: **review o evaluation workshopp.**



Project cycle management

PCM e Quadro Logico (QL)

- Il Quadro Logico è il principale strumento utilizzato nella progettazione e soprattutto nelle fasi di identificazione e di formulazione del progetto.
- Nella fase di identificazione l'uso del QL assicura la **rilevanza** dell'idea progetto;
- Nella fase di formulazione assicura la **fattibilità** e la **sostenibilità** del progetto stesso.

Project cycle management

- Il Quadro Logico si configura come una matrice utilissima per la definizione degli elementi salienti di un'idea progetto e costituisce il prodotto finale di una metodologia di progettazione strutturata denominata **GOPP (Goal Oriented Project Planning)**.
- Questa procedura è stata ideata per **coinvolgere tutti gli attori chiave e i beneficiari di un progetto** permettendo di effettuare una vera progettazione dal basso (**approccio “bottom up” e non “top down”!**)

Projec cycle management



Nell'applicazione di questa metodologia strutturata di programmazione concertata svolge un ruolo fondamentale il cosiddetto **moderatore**, cioè un tecnico che, a tappe ben precise, spinge gli attori ad esplicitare il loro interesse nei confronti del progetto e li aiuta poi ad identificare problemi ed obiettivi.

.

Project cycle management

Obiettivi del PCM:

- Diffondere il concetto **dell'integrazione delle competenze** nella progettazione (=ognuno fa quello che sa fare!)
- Dare corpo alla pratica della **concertazione**;
- Abituare gli attori della progettazione a pensare in termini di **"problemi"** e non di **"mancanza di..."**.



Definizione di progetto

La qualità di un progetto sta nella sua capacità di **produrre miglioramenti concreti e stabili** per le organizzazioni o i gruppi sociali beneficiari del progetto.





Definizione di progetto

Un progetto è una successione di **azioni a breve medio termine** concepito per attivare un cambiamento a **medio lungo termine** che condurrà alla situazione ideale di riferimento”

.

Definizione di progetto

Secondo lo Standard UNI ISO 21500 “Guida alla gestione progetti (Project Management)”, il progetto è costituito da un insieme unico di processi che comprendono attività coordinate e controllate, con date di inizio e di fine, realizzate allo scopo di conseguire gli obiettivi definiti. Il progetto deve essere realizzato nel rispetto di vincoli specifici dettati dalle variabili:

- **Tempo:** deve terminare entro i limiti temporali previsti;
- **Costo:** deve chiudere nel rispetto dei costi preventivati;
- **Ambito:** deve produrre quanto previsto;
- **Qualità:** deve rispettare il livello qualitativo previsto;
- **Risorse:** deve considerare un fabbisogno di risorse adeguate e disponibili per essere completato;
- **Rischi:** deve governare e gestire rischi e incertezze ;
- **Benefici:** deve creare valore.

Definizione di progetto

Un progetto dunque, secondo lo Standard UNI ISO 21500:2013 è:

- **unico**: per quanto ogni progetto possa essere classificato all'interno di una o più categorie (per tipologia, settore, importo, ecc.), ciascuno presenta condizioni di unicità e di non ripetitività. Un progetto che sia stato già realizzato in passato utilizzando le stesse risorse, coinvolgendo gli stessi soggetti (esecutori, fornitori e committenti) e producendo sostanzialmente lo stesso prodotto finale, non si qualifica come progetto, bensì come attività di produzione;
- **temporaneo**: deve avere una data d'inizio, una di fine e, di conseguenza, una durata. Qualora non fosse possibile stimarne una durata, non si potrebbe parlare di progetto;
- **inter-funzionale**: spesso per arrivare al risultato finale è necessario utilizzare risorse e competenze proprie di differenti strutture funzionali;
- **innovativo**: un progetto introduce un cambiamento: al business del committente; alla società; all'organizzazione; alla cultura; all'operatività;
- **rischioso**: ad ogni cambiamento e innovazione è naturalmente legato un fattore di rischio ed incertezza.



I progetti europei

- Un progetto per essere finanziato non deve essere buono, deve essere ottimo e a volte non basta.....
- Qual è la percentuale di successo di un progetto?



L'analisi SWOT

L'analisi **SWOT** (**S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities, **T**hreats) è uno strumento che si utilizza per mettere in luce le potenzialità e le criticità di un'organizzazione o di un determinato contesto o settore e rappresenta un supporto utile per la definizione di politiche e strategie di intervento. Questa tipologia di analisi si impiega per:

- **analizzare i diversi attori-chiave** che operano in un determinato contesto e che sono direttamente o indirettamente interessati da un progetto o programma;
- **analizzare il contesto di intervento** mettendone in luce potenzialità e fattori critici in relazione ad un determinato settore.



Analisi SWOT



- Il pregio dell'analisi SWOT è che consente di focalizzare l'attenzione sia sui **fattori interni**, che riguardano la situazione attuale dell'organizzazione, del territorio o del settore d'intervento, sia sui **fattori esterni** che potrebbero, soprattutto in futuro, avere un ruolo importante nella definizione di una strategia di intervento.



Analisi SWOT – fattori interni

I fattori interni all'attore-chiave o al contesto d'intervento sono rappresentati da:

- **Punti di forza (strengths):** fattori positivi interni all'organizzazione, al territorio o al settore d'intervento (competenze, risorse disponibili, ecc.);
- **Punti di debolezza (weaknesses)** fattori interni che possono interferire negativamente con la realizzazione della strategia.



Analisi SWOT – fattori esterni

I fattori esterni sono rappresentati da:

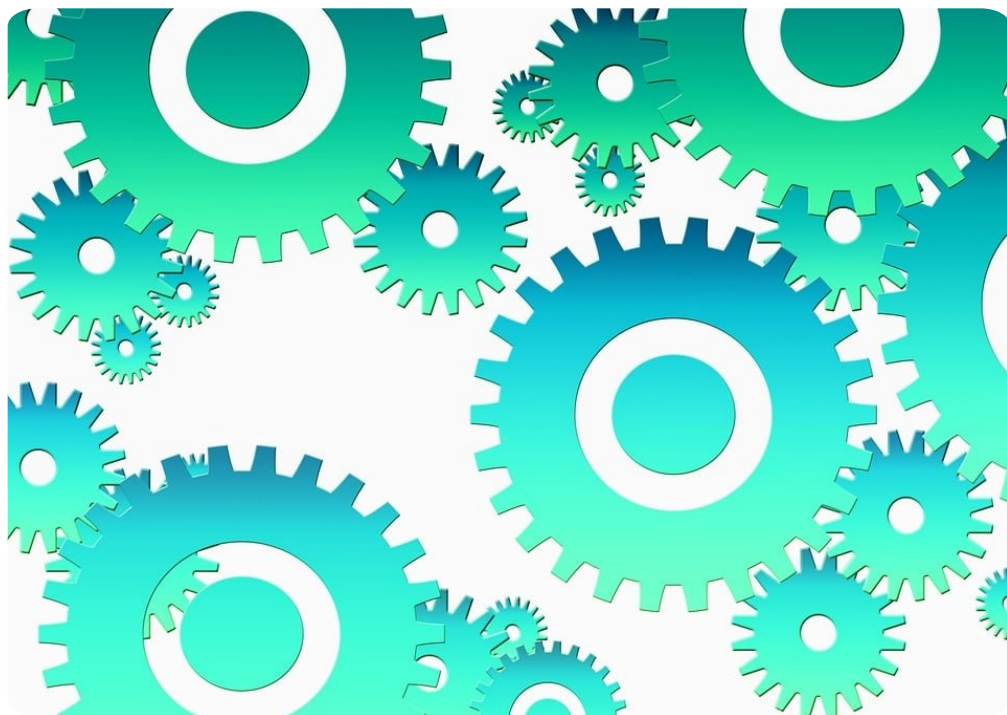
- **Opportunità (Opportunities):** fattori positivi esistenti nel contesto che possono essere colti per supportare l'organizzazione, il territorio o il settore di intervento;
- **Minacce (Threats):** fattori di rischio del contesto che rappresentano una minaccia per l'organizzazione, il territorio o il settore di intervento



Analisi SWOT - Matrice

SWOT ANALYSIS

	Helpful to achieving the objective	Harmful to achieving the objective
Internal origin (attributes of the organization)	S Strengths	W Weaknesses
External origin (attributes of the environment)	O Opportunities	T Threats



Analisi SWOT – esercizio

Ordinare correttamente, in una matrice SWOT, i contenuti dell'esercitazione fornita, relativi alla reale analisi SWOT dell'obiettivo tematico 1 "Ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione" del FESR Emilia-Romagna 2024-2020.

Grazie per l'attenzione!

Elisabetta Boglich Perasti, PhD

elisabetta.boglich@dispes.units.it

Bibliografia

Project Cycle Management
Manuale per la formazione
Formez –“Strumenti”

Project Cycle Management: Manual
European Commission, Europeaid Co-operation
Office, General Affairs, Evaluation, March 2001

[https://op.europa.eu/it/publication-detail/-
/publication/58c406ab-f247-47df-8d77-a7b003e00faf](https://op.europa.eu/it/publication-detail/-/publication/58c406ab-f247-47df-8d77-a7b003e00faf)



Bibliografia

Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, FORMEZ PA, Project Cycle Management e Project Management, Novembre 2017, scaricabile da:

<https://fondistrutturali.formez.it/content/testi-corso-project-cycle-management-e-project-management.html>

Project management e progetti europei, a cura di Andrea Innocenti, Marcello Traversi, Franco Angeli, Milano, 2021

