

I “building block” dei progetti di sviluppo e l’analisi di contesto

Category: Stay inspired (sharing ideas)

written by Antonio Bonetti | March 20, 2020



<<I concetti e i sistemi utilizzati per gestire i progetti, e le loro difficoltà, derivano dalla natura dei progetti stessi.

E' perciò importante avere ben chiare le loro caratteristiche specifiche>>

Russell Archibald [1]

I “building block” dei progetti di

sviluppo

In diversi post ho messo in luce che un progetto si caratterizza per quattro **dimensioni-chiave** (“*building block*”) ricapitolate nella Figura 1, ossia

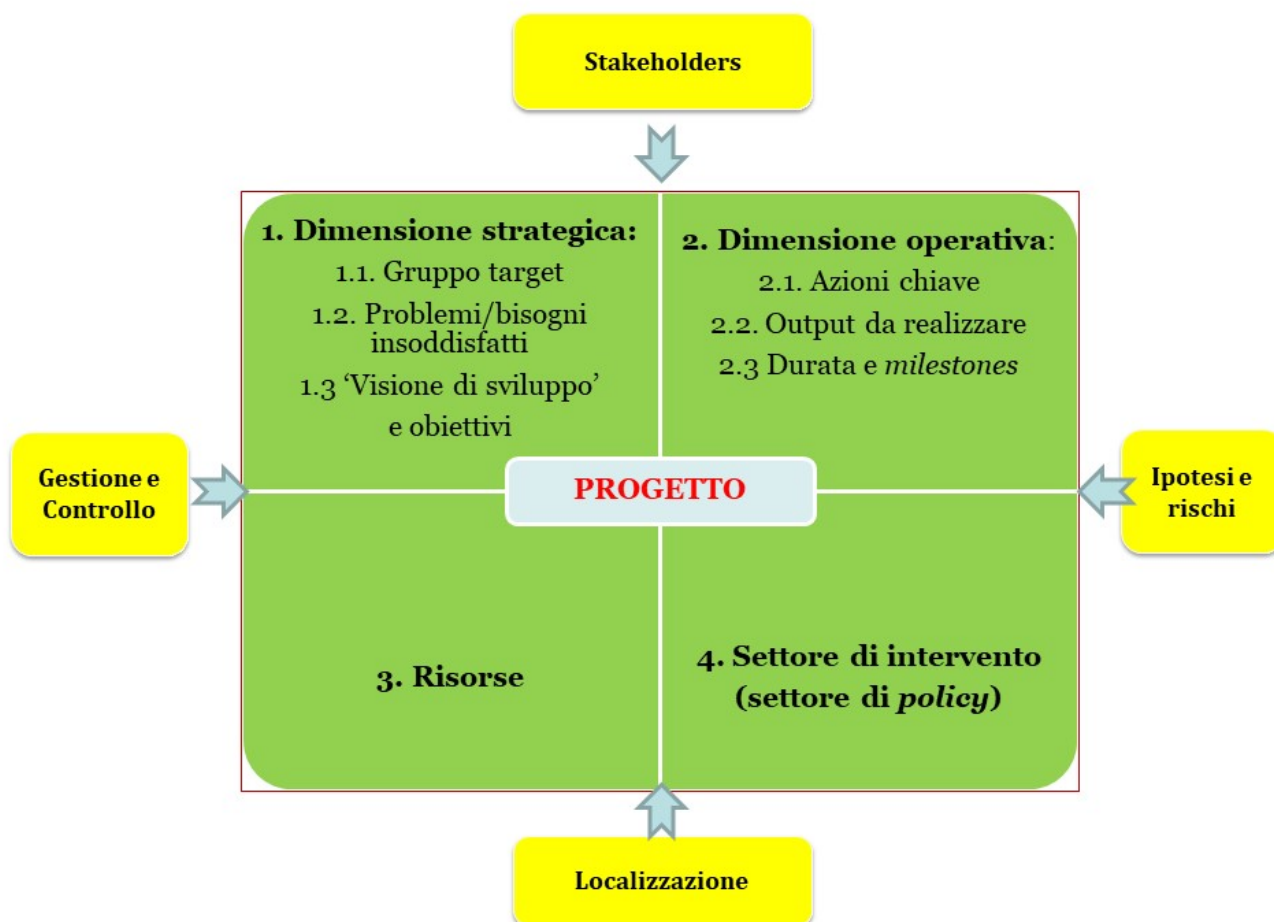
2.1. la dimensione strategica;

2.2. La dimensione operativa;

2.3. la dimensione “risorse” (umane, fisiche e finanziarie);

2.4. la dimensione “ambito settoriale” di intervento (“ambito di *policy*” per interventi finanziati e realizzati da Istituzioni pubbliche).

Figura 1 – Le dimensioni-chiave (“*building block*”) dei progetti di sviluppo



A
l
a
t
e
r
e
d
e
l
l
e
d
i
m
e
n
s
i

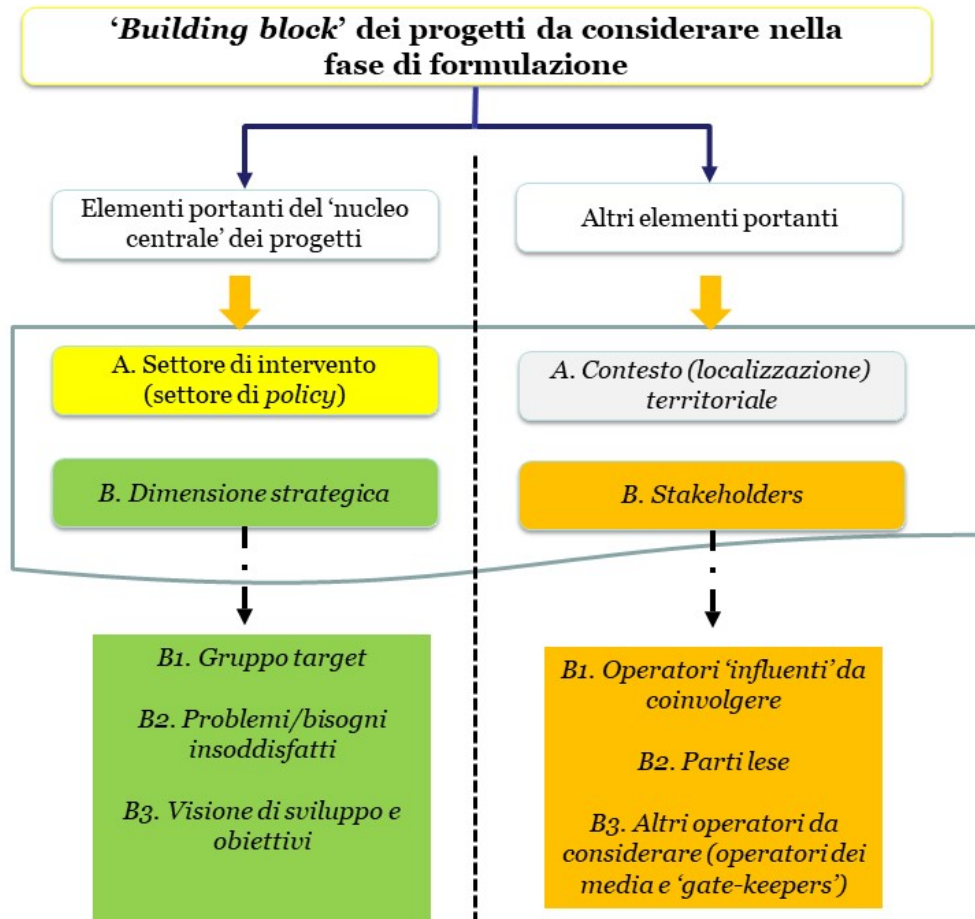
oni-chiave (il nucleo dei progetti di sviluppo socio-economico) vanno considerati altri elementi che definiscono il contesto in senso lato in cui si colloca il progetto e le

attività trasversali di gestione e controllo:

- gli stakeholder;
- la localizzazione territoriale (contesto territoriale in cui si svilupperà il progetto);
- le assunzioni (le pre-condizioni per l'implementazione del progetto) e i rischi;
- il sistema di gestione e controllo (controllo di qualità e monitoraggio e valutazione). [2]

Nella fase di formulazione dei progetti, come si evince dalla Figura 2 sono fondamentali due elementi che appartengono al "nucleo centrale" dei progetti (dimensione strategica e settore di intervento) e due elementi *a latere* del nucleo centrale (stakeholder da coinvolgere e contesto territoriale). [3]

Figura 2 – Le dimensioni-chiave dei progetti da considerare nella fase di formulazione



La formulazione dei progetti: alcune note sull'analisi di contesto

Con riferimento al contesto territoriale vorrei aggiungere alcune considerazioni per spiegare meglio la mia posizione:

- il contesto territoriale in cui si svilupperà il progetto è assolutamente importante, ma l'ambito settoriale di intervento a mio avviso è più importante per caratterizzare in modo preciso la natura di un progetto. E' per questo che lo colloco fra le dimensioni-chiave dei progetti, mentre la localizzazione territoriale la colloco fra gli elementi portanti *a latere* del "nucleo centrale". Il settore di intervento concorre a definire ampiamente il processo di formulazione dei progetti, le caratteristiche tecniche e di qualità di output e servizi da erogare e beneficiari finali e, non ultimo, anche gli impatti socio-economici finali (pensiamo a quanto possano essere diversi un progetto nel settore sanitario e un progetto ambientale a parità di condizioni di contesto); [4]

- nella fase di formulazione dei progetti l'analisi del contesto è fondamentale per capire meglio i bisogni di beneficiari diretti e comunità locali, e per capire meglio quali azioni (a favore dei beneficiari e dello sviluppo di quel dato territorio) siano maggiormente pertinenti rispetto a quel territorio ed anche rispetto ad altri progetti già in corso di realizzazione (si veda [il post *La pertinenza "verticale" dei progetti di sviluppo con i fondi europei*](#) del 10 marzo scorso). Ciò detto, non va mai dimenticato che l'analisi di contesto è anche fondamentale per capire meglio le condizioni esterne (rischi) che potrebbero condizionare realizzazione ed impatti di medio e lungo termine dei progetti. Non a caso, nella formulazione classica della Matrice di Quadro Logico si riporta sempre una colonna finale con "pre-condizioni" ed "ipotesi", ossia fattori influenti sul

progetto su cui non si può intervenire. [5] Individuare con molta attenzione questi fattori esterni è cruciale sia per effettuare in modo pertinente l'analisi dei rischi, sia per gestire in modo corretto l'attuazione del progetto ("pre-condizioni" ed "ipotesi" andrebbero anch'esse monitorate con molta attenzione in fase di implementazione); [6]

- è ben diverso formulare e gestire un progetto di limitate dimensioni (livello microeconomico) e un "piano di area vasta" che interessa territori di una certa dimensione (livello mesoeconomico di analisi e pianificazione). Un "piano di area vasta" semplicemente per la sua dimensione territoriale implica degli elementi importanti di complicazione da non trascurare. Basti pensare che se fa un progetto una scuola, ad esempio, deve coinvolgere corpo docente, studenti, loro genitori (ed anche, per progetti più complessi, Enti Locali ed associazioni attive sul territorio). Nel caso dei "piani di area vasta" la base partenariale da coinvolgere è molto più ampia. [7]



Immagine ex Pixabay

[1] ARCHIBALD R.D. (1985), *Project Management. La gestione di*

progetti e programmi complessi, Franco Angeli, Milano; p. 48.

[2] Gli elementi portanti del “nucleo centrale” dei progetti e quelli a *latere* sono dei termini di riferimento imprescindibili per la formulazione della “**matrice di finanziabilità**” di un dato progetto.

Tale matrice si può formulare sia in relazione a una data organizzazione, sia in relazione a un progetto. La “**matrice di finanziabilità**” di un dato progetto segue la logica generale di combinare nel modo più adeguato fabbisogni di risorse finanziarie e possibili fonti di finanziamento di quel progetto.

[3] Nella Figura 2 ho evidenziato come vi siano tre particolari categorie di stakeholder da coinvolgere:

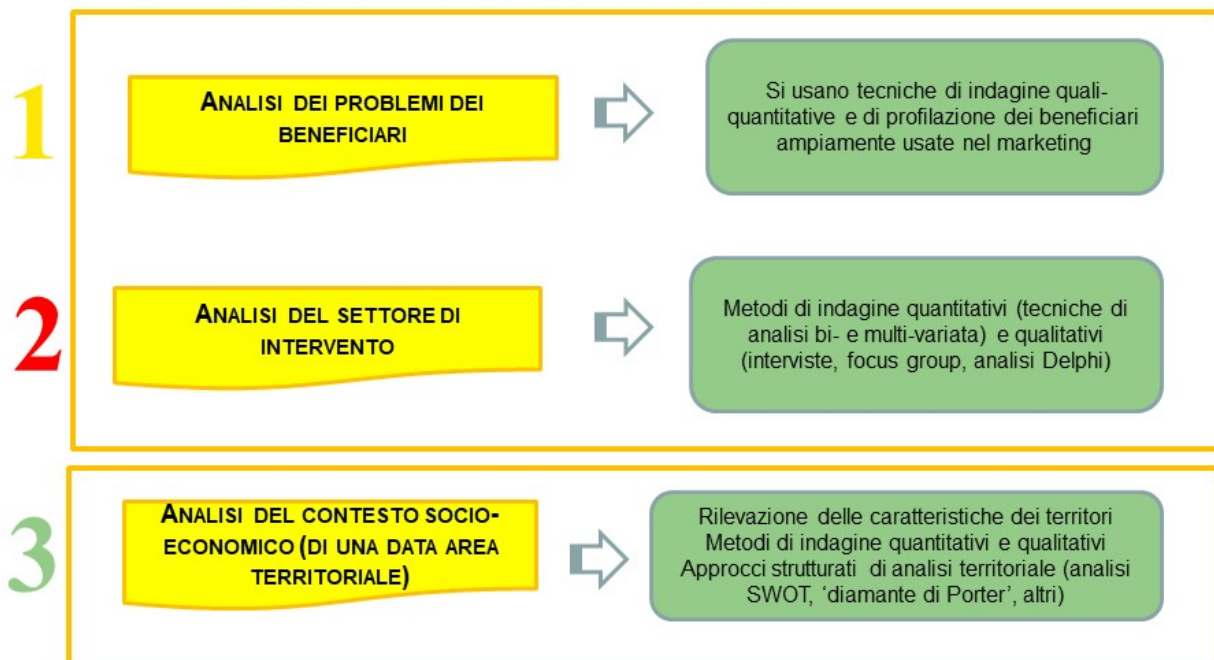
- **portatori di interesse “influenti”** (per vari motivi che vanno dalla loro conoscenza specifica del settore di intervento e/o del contesto locale alle loro potenziali disponibilità finanziarie) da coinvolgere quali partner;
- **parti lese**. Sono dei particolari portatori di interesse che è certo saranno sfavorevoli al nostro progetto in quanto questo avrà per loro un impatto negativo (si pensi quanto un progetto di contrasto della devianza giovanile in un quartiere degradato di una grande città sia negativo per le reti criminali locali e/o per i spacciatori di droga);
- **altri potenziali portatori di interesse** (non necessariamente da coinvolgere direttamente), fra i quali si possono annoverare certamente: (i) operatori dei media e (ii) operatori “*gate keepers*”, ossia operatori che per motivi politico-istituzionali possono incidere su accesso ai finanziamenti e su gestione dei progetti (politici influenti, regolatori, ma anche in senso lato le autorità di controllo).

[4] Alla luce dell’approccio qui proposto alla formulazione dei progetti di sviluppo socio-economico, risulta conseguente è che lo scrivente è dell’avviso che vi sia una sorta di gerarchia nelle analisi da sviluppare, a partire da quella di caratteristiche, *routine* e problemi dei beneficiari (si veda la Figura 3).

In altri termini, l’idea di fondo è che l’analisi di contesto:

(i) in generale sia funzionale a capire meglio caratteristiche, bisogni e *routine* dei beneficiari e caratteristiche tecniche specifiche e problemi dello specifico settore di intervento; (ii) sia cruciale per individuare condizioni di contesto (o ipotesi) che possono incidere sui risultati e su cui non si può intervenire con il progetto. Ciò detto è nell'ordine delle cose che tale analisi abbia ben altra rilevanza nel caso della formulazione di 'piani di area vasta' che interessano un dato territorio.

FIGURA 3 - ANALISI FUNZIONALI ALLA 'FORMULAZIONE' DEL PROGETTO (*)



(*) L'idea di fondo è che l'analisi di contesto: (i) in generale sia funzionale a capire meglio caratteristiche, bisogni e routines dei beneficiari e caratteristiche tecniche specifiche e problemi dello specifico settore di intervento; (ii) sia cruciale per individuare condizioni di contesto (o ipotesi) che possono incidere sui risultati e su cui non si può intervenire con il progetto. Ciò detto è nell'ordine delle cose che tale analisi abbia ben altra rilevanza nel caso della formulazione di 'piani di area vasta' che interessano un dato territorio.

ni" e le "ipotesi" sono fattori su cui non si può intervenire con il progetto e che, in corso d'opera, potrebbero agire o come catalizzatori della sua riuscita, o come autentiche "minacce". Per questo motivo:

- sono i fattori fondamentali da considerare con molta attenzione al momento di realizzare l'analisi dei rischi;
- sono fattori "esterni" al progetto, ma andrebbero anch'essi monitorati costantemente, dato che potrebbero agire come

[5]
L e
" p r e
- c o n d i z i o

minacce alla riuscita del progetto.

[6] Sulla **Matrice di Quadro Logico**, in Italiano, si vedano: BUSSI F. (2001), *Progettare in partenariato. Guida alla conduzione di gruppi di lavoro con il metodo GOPP*, F. Angeli, Milano; ROSSI M. (2004), *I progetti di sviluppo. Metodologie ed esperienze di progettazione partecipativa per obiettivi*, Franco Angeli, Milano; STROPPIANA A. (2009), *Progettare in contesti difficili. Una nuova lettura del Quadro Logico*, Franco Angeli, Milano

[7] Ogni progetto di sviluppo socio-economico ha una specifica dimensione tecnico-ingegneristica e una specifica dimensione geografica (dimensione questa, a sua volta, definita dalla localizzazione del progetto/piano e dall'ampiezza del territorio interessato dal progetto).

Ambedue questi elementi, sovente trascurati, quasi la formulazione di un progetto (o di un piano di area vasta) fosse un esercizio di laboratorio, incidono ampiamente sul potenziale impatto socio-economico dei progetti/piani, sulla loro dimensione operativa e sul loro budget, ma anche sulle possibili criticità che si incontreranno in sede di implementazione.