

---

# E-MANUAL

---

## CAPITOLO 2 METODOLOGIE E STRUMENTI PER LA CREAZIONE DI UN PROGETTO EUROPEO

### 2.3 GLI STRUMENTI DELLA PROGETTAZIONE

Per realizzare una progettualità si parte sempre dalla fase “creativa” (l’idea), pertanto è fondamentale comprendere appieno il contesto di riferimento, chiarire lo scenario, le esigenze e/o i problemi a cui si vuole rispondere con il progetto da realizzare.

È importante, inoltre, seguire i parametri esplicitati nel bando *-policy context-*, in quanto questi aspetti verranno considerati nella fase di valutazione.

Di seguito alcuni strumenti di progettazione.

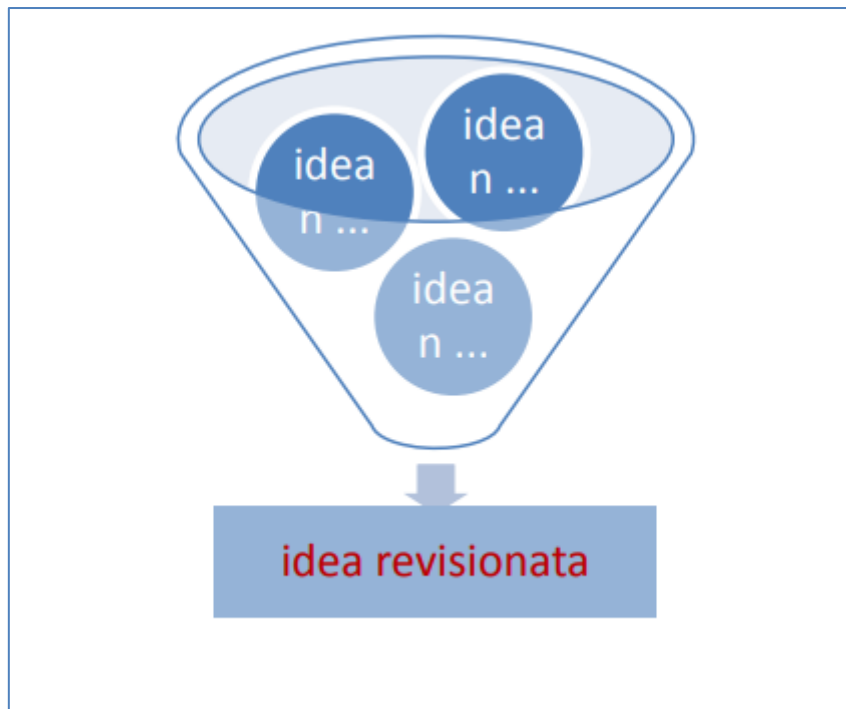
## IL BRAINSTORMING

Il brainstorming è un metodo che ha lo scopo di sviluppare soluzioni creative ai problemi.

L'obiettivo del brainstorming è la produzione di "**soluzioni possibili per uno scenario specifico**". Alla base vi è l'idea del gioco, quale dimensione leggera che permette di liberare la creatività dei singoli e del gruppo, che normalmente è impedita da una serie di inibizioni. Il gruppo ideale dei partecipanti non dovrebbe essere superiore ad una quindicina di persone.

Una volta messo a fuoco il problema o l'esigenza che rappresenta il punto di partenza dell'idea progettuale (e fissato un tempo limite per l'incontro), ciascuno esprimerà la "prima idea che gli viene in mente", in rapida sequenza e per associazione di idee. Tipicamente, il brainstorming premia soluzioni il più possibile assurde. Infatti, nella creatività e fantasia si nascondono spesso idee geniali o punti di vista inesplorati. La regola fondamentale del brainstorming è che i partecipanti non devono assolutamente esprimere giudizi sulle idee proposte dagli altri.

**L'obiettivo è, infatti, quello di produrre nuove idee**, mentre il giudizio rappresenta un elemento di freno e induce atteggiamenti difensivi. Le idee iniziali del brainstorming vengono poi affinate e rielaborate, approfondite e revisionate da parte del gruppo, rifacendosi alle idee proposte da altri partecipanti, in modo da trasformare le idee iniziali in proposte sempre più pratiche e fattibili.



Durante il brainstorming è utile **la presenza di un facilitatore** della dinamica del gruppo, il quale deve fare attenzione a:

- proporre lo scenario iniziale in modo chiaro e semplice (il facilitatore deve aver studiato programma e call di riferimento);
- richiamare i partecipanti a sospendere il giudizio e a concentrarsi sull'espressione delle idee;
- non temere le idee ritenute spiazzanti e accogliere qualsiasi idea espressa;
- scrivere, su una lavagna o altro supporto, tutte le idee espresse, in modo che siano visibili a tutti e possano essere utilizzate per successive elaborazioni;
- incoraggiare i partecipanti ad approfondire ed elaborare le idee espresse da altri.

È importante segnalare che, nella progettazione europea, le risorse economiche e umane che solitamente sono necessarie per realizzare questa fase pre-progettuale spesso non sono considerate spese ammissibili.

## QUESTIONARIO

**Per rilevare i bisogni o le domande di un certo contesto**, ossia chiedere agli interessati di esprimere le loro opinioni e le loro aspettative, **lo strumento più immediato è il questionario**.

I questionari possono essere uno strumento utile se ben strutturati. Chi predisporrà il questionario dovrà conoscere molto bene programma e call di riferimento, oltre ad aver ben chiaro l'obiettivo: "raccolgere idee e soluzioni in risposta a problemi definiti nella call". L'elaborazione dei questionari, come sintesi degli spunti, porterà alla definizione dell'idea progettuale. Questa tecnica è economicamente vantaggiosa e spesso utilizzata per coinvolgere fin dalle primissime fasi partner stranieri con cui intendiamo lavorare.

Se si vuole coinvolgere un gruppo più ampio, dislocato a livello geografico, si possono utilizzare degli strumenti digitali per la realizzazione di questionari online (GoogleForm, SurveyMonkey, etc.). Questi strumenti permettono un'agevole visualizzazione delle risposte raccolte per le indagini di tipo quantitativo (attraverso grafici o altri strumenti), facilitando l'analisi e la comprensione delle stesse.

## FOCUS GROUP

Il **focus group** è un **piccolo gruppo di persone** (generalmente da 4 a 12) **che discute su uno specifico tema**.

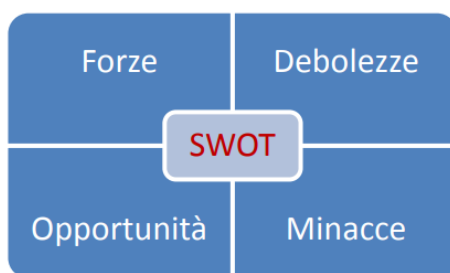
Si ricorre a questa tecnica quando si ha la necessità di mettere a fuoco (da cui il nome *focus group*) un fenomeno o indagare in profondità su uno specifico argomento, **utilizzando l'interazione che si realizza tra i componenti del gruppo**. È importante selezionare i partecipanti con attenzione in modo da poter contribuire, da diversi punti di vista, alla focalizzazione.

Anche per i focus group è utile avere un **facilitatore** per organizzare i lavori e chiarire e ribadire gli obiettivi del lavoro stesso. La prima cosa da fare è condividere l'obiettivo: "raccolgere idee e soluzioni in risposta a problemi definiti nella call".

## ANALISI SWOT

È uno degli strumenti di analisi più semplici ed efficaci per evidenziare le caratteristiche di una proposta progettuale o di un'organizzazione, considerando le relazioni con l'ambiente operativo nel quale si colloca ed offrire un quadro di riferimento per la definizione di orientamenti strategici.

L'analisi SWOT si costruisce dividendo uno spazio (un foglio, una lavagna) in quattro quadranti e scrivendo nel primo gli elementi di **forza** (Strengths), nel secondo quelli di **debolezza** (Weaknesses), nel terzo le **opportunità** (Opportunities) e nel quarto le **minacce** (Threats) dell'oggetto di analisi.



L'ambito di applicazione più consolidato, talvolta esplicitamente richiesto dalle normative di riferimento e dalle call, è quello **dell'analisi del contesto progettuale**.

Nelle prime fasi del ciclo del progetto, può essere utile per individuare gli elementi più rilevanti della realtà nella quale si ha interesse ad intervenire e delle sue relazioni con il contesto operativo esterno. In questo caso, fornisce indicazioni sui fattori chiave da considerare per la programmazione strategica, evidenzia la necessità di specifici approfondimenti sugli elementi, orienta la strategia operativa e l'identificazione dei progetti e, in fase di formulazione, sintetizza lo scenario che ha determinato le scelte progettuali.

L'analisi SWOT può essere utilizzata in un'ampia serie di altri casi, ad esempio come strumento di supporto per la Stakeholder Analysis, per la capacità istituzionale o per l'analisi di singole attività progettuali.

## MODALITÀ DI UTILIZZO

L'analisi SWOT applicata al contesto progettuale consiste nell'individuare quali siano gli aspetti interni caratterizzanti, in positivo e in negativo, un determinato oggetto di analisi (comunità, territorio, settore, organizzazione, ecc.) ed evidenziarli nei primi due quadranti. Nella parte bassa dello schema andranno invece elencati gli aspetti esterni all'oggetto di analisi che possono offrire sostegno ed occasioni di sviluppo (opportunità) e quelli che potrebbero peggiorare e rendere critica la situazione esistente o limitare le possibilità future (rischi, minacce). L'analisi SWOT può essere svolta tramite un lavoro collettivo o individuale, anche per rappresentare sinteticamente i risultati dell'analisi o per facilitare la raccolta dei contributi di terzi in una serie di interviste/incontri in funzione di una successiva fase di programmazione. Inizialmente, si costituisce una chiara identificazione dell'entità oggetto di analisi e l'individuazione degli elementi da inserire nello schema. A questa fase, segue l'identificazione, selezione e sintesi degli orientamenti strategici che derivano dall'analisi. Gli elementi, già manifesti o potenziali, posti nei quadranti superiori diverranno quelli da valorizzare, sui quali costruire un percorso di sviluppo (i punti di forza) e quelli da modificare, sui quali intervenire per rimuovere un ostacolo o, nel peggiore dei casi, da considerare come ineludibile vincolo (punti di debolezza) che, con opportune azioni, vanno resi il meno possibile limitanti. **La strategia si orienterà a cogliere le opportunità date dal contesto per valorizzare o supplire le proprie caratteristiche intrinseche.** Allo stesso modo, cercherà di limitare l'impatto potenziale delle minacce esterne, orientandosi a cogliere negli altri tre quadranti i fattori che possono supportare strategie efficaci e sostenibili. Oltre alla classica ed efficace matrice a quattro quadranti, si sono sviluppate altre modalità di rappresentazione dell'analisi SWOT. La più diffusa è quella utilizzata nella descrizione di un'area o regione di intervento o di un programma e che vede una disaggregazione tematica dell'oggetto di analisi sulle righe e un'indicazione dei quattro aggregati di elementi sulle colonne, come nello schema seguente:

<i>Componente</i>	<i>Punti di forza</i>	<i>Punti di debolezza</i>	<i>Minacce</i>	<i>Opportunità</i>
Popolazione				
Occupazione				
...				

Questa forma si presta bene come checklist nella costruzione dell'analisi SWOT o per la presentazione al pubblico della sintesi di ricerche approfondite, ma rischia di perdere la funzione di "emersione" dagli infiniti elementi utili di quelli realmente importanti. Pur non essendoci regole vincolanti, una matrice SWOT non dovrebbe andare oltre una ventina di fattori per essere efficace ai fini della comunicazione e della definizione di una strategia. Pertanto, dopo una fase "espansiva", è opportuno fare una verifica del valore dei singoli elementi ed operare una selezione per giungere a una matrice snella.

## ALBERO DEI PROBLEMI

Mentre le altre metodologie appartengono alla progettazione in generale, **l'albero dei problemi è una metodologia molto diffusa nella progettazione europea** e talvolta è richiesta all'interno del formulario.

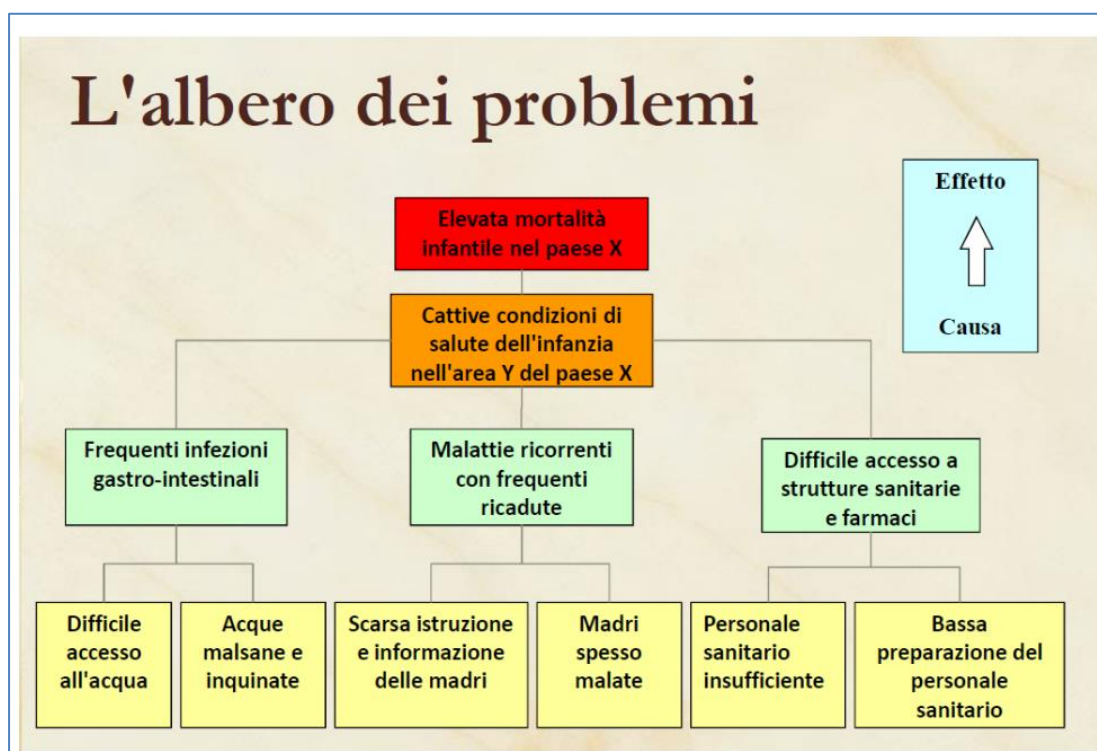
Con l'aiuto di tutti i partner e dei beneficiari (questi ultimi, quando possibile), vengono identificati i problemi e le esigenze legati alla nostra idea progetto. **L'albero dei problemi rappresenta la collocazione dei problemi individuati in un diagramma di causa-effetto** (ovvero determinare cosa provoca cosa e cosa è provocato da qualcos'altro), rappresentato in senso verticale dal basso verso l'alto. Occorre controllare accuratamente i legami causa-effetto tra i diversi problemi in quanto costituiscono la base della futura progettazione.

Per elaborare il diagramma dell'albero bisogna prima di tutto identificare i diversi problemi e sceglierne uno da cui partire. Si individua poi un secondo problema in relazione al primo e si definisce se esso sia: - causa del primo, nel qual caso è posto graficamente ad un livello inferiore; - effetto del primo, nel qual caso è posto graficamente ad un livello superiore; - né causa né effetto, nel qual caso si pone sullo stesso piano. Può darsi che lo stesso problema si presenti nelle diverse radici dell'albero, o appaia come causa di due o più problemi diversi, rendendo difficile la logica verticale sulla quale si sviluppa l'albero dei problemi. In ogni caso, non c'è un'unica soluzione assoluta, l'albero tende ad aprirsi nei livelli inferiori; detto in altro modo, ogni problema è provocato da una o più cause. È necessario interessare tutti i soggetti coinvolti e specialmente, quando possibile, i beneficiari del nostro progetto (o loro rappresentanti). Tendenzialmente, si devono andare ad approfondire le cause del problema, in modo tale da aprire i rami dell'albero verso il basso (seguendo la metafora, sono le radici del problema) e ottenendo così i risultati.

Nell'elaborare l'albero dei problemi bisogna prestare attenzione a:

- non esprimere i problemi in modo generico come "scarsa cultura", "marginalità" (è conveniente descrivere il problema in modo diretto, senza ricorrere ad una terminologia specialistica, ciò aiuta l'analisi delle possibili cause ed effetti e favorisce l'individuazione del conseguente obiettivo);
- non imbattersi nelle cosiddette "soluzioni assenti" (chiedersi se il presunto problema nasconde una implicita soluzione, solitamente espressa in termini di mancanza, in quanto potrebbe trattarsi di una soluzione assente. Se l'obiettivo ottenuto, ribaltando il presunto problema, porta a identificare un problema diverso da quella da cui si è partiti, significa che la soluzione è ancora assente);
- verificare se ci sono delle alternative alla soluzione e se i beneficiari finali sentono veramente loro il problema.





Il processo di analisi dei problemi deve essere il più possibile approfondito, partecipativo e reiterato. Quando si approfondisce il problema o l'esigenza, evitare quindi di formulare i problemi in termini di "mancanza" (ad esempio: "mancanza di spazi...", in questo modo non si identifica il vero problema dei beneficiari dell'intervento, ma si delinea già una delle possibili soluzioni al problema: "avere più spazi", per l'appunto. Ci si dovrebbe, invece, chiedere: "Quale problema sarebbe risolto rispetto agli spazi"; a questa domanda, una risposta possibile può essere ad esempio: "i beneficiari non hanno nessuno che li sostenga nel trovare uno spazio").

È sempre opportuno:

- **descrivere il problema in modo diretto**, senza ricorrere ad una terminologia specialistica: un problema descritto in maniera esplicita (esempio "accompagnamento nel sostegno scolastico dei bambini in condizioni di disagio") aiuta l'analisi delle possibili cause ed effetti e favorisce l'individuazione del conseguente obiettivo;
- **astenersi dalle valutazioni personali** (es. "l'ente X è incompetente"; in questo

caso il problema può essere invece "l'ente X non è in grado di svolgere questa attività");

- **evitare le affermazioni generiche**, è opportuno specificare meglio il problema o l'esigenza anche con l'ausilio di dati e citando sempre le fonti;
- **è consigliabile che si approfondiscano il contesto e gli ulteriori problemi strutturando un articolato albero dei problemi, rendendolo poi albero degli obiettivi**, scegliendo successivamente le attività da avviare (con particolare attenzione ai costi e tempi che comporteranno). Il bisogno quindi si traduce in obiettivi e poi risultati.

## ALBERO DEGLI OBIETTIVI

Attraverso la costruzione dell'albero dei problemi, si è presentata la situazione problematica/esigenza in un dato momento chiarendo le relazioni di causa-effetto. **L'analisi degli obiettivi parte dall'albero dei problemi per rappresentare, in un albero degli obiettivi, la situazione attesa futura** che deriverebbe dalla piena soluzione dei problemi rilevati ed analizzati.

*È la trasformazione dei problemi (condizione "negativa" attuale) in obiettivi (condizione futura desiderata auspicabilmente "positiva").* Se prima si pensava ai rapporti causa-effetto, adesso si pensa ai mezzi per ottenere gli scopi, agli aspetti positivi. Ribaltando il problema e scrivendo l'obiettivo come se fosse raggiunto: l'albero degli obiettivi rispecchierà un quadro della situazione desiderata.



È importante sottolineare che a volte, realizzando un albero degli obiettivi, si possono trovare degli obiettivi che non sono in relazione a problemi specifici indicati nell'albero dei problemi. Allora si deve trovare quale sia il problema che genera quel risultato atteso, in modo da “correggere il tiro”. Occorre trasformare tutti i problemi in possibili obiettivi da raggiungere, riformulando in positivo la situazione negativa precedentemente individuata. L'obiettivo, così inteso, rappresenta una condizione positiva da raggiungere. Una volta delineato l'albero degli obiettivi, è indispensabile trovare soluzioni in sinergia con i diversi attori del progetto (chi fa cosa: i ruoli di ciascun partner). Ciascun partner potrà apportare la propria iniziativa e le proprie risorse verso gli stessi obiettivi, ovvero applicare competenze tecniche e istituzionali

## IL QUADRO LOGICO

Il **Quadro Logico** (Logical Framework), come esplicitato nel capitolo 2.2, è una **matrice di progettazione** ampiamente utilizzata nei programmi promossi dalla Commissione europea e da altri organismi internazionali, utile per definire in maniera chiara i diversi elementi di un intervento progettuale e per visualizzarli in modo efficace.

Il Quadro Logico è articolato nelle seguenti colonne:

	LOGICA DI INTERVENTO	INDICATORI	STRUMENTI DI VERIFICA	IPOTESI/CONDIZIONI ESTERNE
OBIETTIVI GENERALI				
OBIETTIVI SPECIFICI				
RISULTATI				
ATTIVITA'		MEZZI	COSTI	
				PRECONDIZIONI

**LOGICA DI INTERVENTO:** descrive gli elementi fondamentali del progetto secondo una logica di causa-effetto dal basso verso l'alto. Ciò significa che le attività portano ai risultati, i risultati conducono al raggiungimento degli obiettivi specifici e questi al raggiungimento degli obiettivi generali.

**INDICATORI OGGETTIVAMENTE VERIFICABILI:** un indicatore è ciò che si può oggettivamente osservare quando un risultato o un obiettivo è raggiunto. Si riportano, nelle prime tre righe, una definizione qualitativa e una specificazione quantitativa tramite opportuni indicatori; nella quarta riga, una stima delle risorse fisiche e non fisiche necessarie per eseguire ciascuna attività.

**FONTI DI VERIFICA:** si indicano, nelle prime tre righe, dove e in quale forma saranno reperite le informazioni per assegnare dei valori agli indicatori della colonna precedente; nella quarta riga, i costi stimati e la fonte di finanziamento per la mobilitazione delle risorse stimate necessarie.

**IPOTESI:** le condizioni esterne, le ipotesi favorevoli il cui mancato verificarsi può impedire il corretto svolgersi dell'intervento o inficiare il conseguimento di risultati e obiettivi. Si indicano nelle prime quattro righe i fattori esterni, rischi (fuori dal controllo diretto dell'intervento), essenziali per il raggiungimento di: obiettivi specifici, risultati attesi, attività. Sotto vengono indicate le precondizioni che devono essere soddisfatte prima che abbia inizio la realizzazione del progetto.

**OBIETTIVI GENERALI:** obiettivi socioeconomici di sviluppo come definiti a livello di politica o di programma.

**OBIETTIVI SPECIFICI:** obiettivi specifici dell'intervento che si desiderano conseguire.

**RISULTATI ATTESI:** risultati che concorrono al raggiungimento degli obiettivi specifici.

**ATTIVITÀ:** azioni eseguite durante la realizzazione dell'intervento, per il raggiungimento dei singoli risultati.

Il QL è particolarmente adatto a valutare la coerenza di un programma/progetto ed è particolarmente adatto a supportare l'individuazione degli indicatori più idonei per monitorare e valutare gli effetti del progetto. Nella matrice vengono esposti tutti i fattori salienti e le componenti necessarie per la realizzazione del progetto e per la sua corrispondenza con gli obiettivi conseguiti, nonché i legami logici che concatenano la successione degli eventi e i relativi rapporti di causa effetto. Il significato del QL viene dato dagli incroci colonne/righe e dalle loro caselle a doppia entrata.

## TIMESHEET, FOGLIO DI GANTT O CRONOPROGRAMMA

Completato il Quadro Logico, le attività elencate nella colonna di sinistra possono facilmente essere ricopiate in una nuova tabella: il **Foglio di Gantt**, (chiamato anche Timesheet o cronoprogramma). **Il cronoprogramma è scritto per stabilire in modo convenzionale attività, fasi, tempi ed il chi fa che cosa**, inoltre è utile anche al fine di considerare lo sviluppo esecutivo del progetto nel caso si presentino ritardi o sospensioni per "variabili interne".

### I passi per la preparazione del Cronoprogramma:

**1. Lista delle Attività.** Le attività descritte nel QL riassumono quello che il progetto si propone di mettere in atto per raggiungere i propri obiettivi. Una volta individuate le attività, si procede alla divisione di ciascuna di esse in compiti operativi. Lo scopo della divisione delle attività in sotto-attività o responsabilità specifiche è quello di renderle sufficientemente semplici e facilmente gestibili. Il metodo è quello di dividere un'attività nelle sue sotto-attività (è consigliabile prendere ciascuna sotto-attività e dividerla in compiti). Ogni compito, quindi, può essere assegnato ad una persona o ad un gruppo di

lavoro. L'errore più frequentemente commesso è quello di dividere e sotto-dividere le attività in modo illogico e non gestibile.

**2. Definire le Competenze.** Una volta individuati i compiti, è possibile specificare la tipologia delle competenze necessarie per realizzarli. Il personale esperto spesso è già stato individuato in questa fase, ma questa rimane una buona occasione di confronto tra i membri della partnership, per controllare se il piano d'azione sia fattibile date le risorse umane disponibili.

**3. Concordare i compiti.** Con la ripartizione dei compiti si definiscono le responsabilità per il raggiungimento degli obiettivi di ogni membro della partnership; la ripartizione deve prendere in considerazione le capacità, le competenze e l'esperienza di ognuno. Spesso, se l'assegnazione dei compiti è generica o, peggio, un certo compito non è responsabilità di nessuno, si hanno seri problemi nella gestione del progetto e criticità che possono persino compromettere i risultati. È bene, quando si assegnano i compiti, che vi sia chiarezza su ciò che ci si aspetta dall'esecuzione del compito (se questa chiarezza non c'è, significa che il livello di dettaglio della specificazione dei compiti dovrà essere aumentato).

**4. Indicare i tempi.** 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 (spesso non è possibile stabilire queste date con assoluta certezza, ma è sempre bene procedere con ipotesi).

C2: Cronoprogramma ✕

Anno 1 – 2010-2011												
Azioni	Mese 1 Set.	Mese 2 Ott.	Mese 3 Nov.	Mese 4 Dic.	Mese 5 Gen.	Mese 6 Feb.	Mese 7 Mar.	Mese 8 Apr.	Mese 9 Mag.	Mese 10 Giu.	Mese 11 Lug.	Mese 12 Ago.
Azione A												
Azione B												
Azione C	a											
	b											
	c											
	d											
	e											
	f											
Azione D												
Azione E												

Anno 2 – 2011-2012												
Azioni	Mese 13 Set.	Mese 14 Ott.	Mese 15 Nov.	Mese 16 Dic.	Mese 17 Gen.	Mese 18 Feb.	Mese 19 Mar.	Mese 20 Apr.	Mese 21 Mag.	Mese 22 Giu.	Mese 23 Lug.	Mese 24 Ago.
Azione A												
Azione B												
Azione C	a											
	b											
	c											
	d											
	e											
	f											
Azione D												
Azione E												



	MS1			MS2			MS3			MS4																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
<b>DHE HUB PROJECT</b>																														
<b>WP1 SMART HEALTH REPOSITORY ASSESSMENT</b>												D1																		
Task 1.1 Map of existing repositories and smart health tools																														
Task 1.2 Co-design labs for Smart Health Solutions assessment																														
Task 1.3 Data collection and harmonization for the development of the Smart Health Repository Matrix																														
<b>WP2 SMART HEALTH ACADEMY</b>							1																							2
Task 2.1. Mapping stakeholder training needs																														
Task 2.2. Developing the Smart Health Academy (SHA)																														
Task 2.3. Implementing the SHA																														
<b>WP3 EUROPEAN SMART HEALTH MARKETPLACE</b>																														
Task 3.1 Assessment of market needs, gaps and opportunities																														
Task 3.2 Development of the physical and digital marketplaces for demand and supply sides																														
Task 3.3 Scaling up of the digital health solutions																														
<b>WP4 EUROPEAN SMART HEALTH HUB</b>																														
Task 4.1 Operational capacity for Academy																														
Task 4.2. Operational capacity for Matchmaking																														
Task 4.3. Devising a Digital Solutions Development Roadmap Model																														
Task 4.4 Design of the EU Smart Health HUB implementation, sustainability and exploitation strategy																														
<b>WP5 THE EUROPEAN DIGITAL HEALTH ECOSYSTEM</b>																														
Task 5.1. Communication and dissemination strategy definition & materials																														
Task 5.2. Ecosystem building (transversal comm&diss activities management)																														
Task 5.3. Targeted activities towards health tech providers engagement																														
Task 5.4. Targeted activities towards practitioners, patients and citizens																														
Task 5.5 Targeted activities towards strategic initiatives at EU level and regional entities																														
Task 5.6. Dedicated stakeholders events																														
<b>WP6 PROJECT MANAGEMENT &amp; COORDINATION</b>																														
Task 6.1 Governance structure definition & quality assurance																														
Task 6.2 Project Management & reporting																														
Task 6.3 Data Management																														

## IL BUDGET

Una volta completato anche il cronoprogramma, si procede ad **una dettagliata specificazione e previsione dei costi: il budget.**

Ogni call europea fornisce tutti i documenti necessari per compilare le tabelle di spesa. È opportuno sempre attenersi ai formulari ufficiali forniti e, in ogni caso, verificare costantemente se ci sono variazioni ed aggiornamenti. Inoltre, è consigliabile preparare un foglio di calcolo con il dettaglio di ciascun costo da monitorare costantemente.



## ALCUNI TIPS

1. **Il progettista non è mai da solo**, è importante coinvolgere tutti i soggetti possibili ed interessati allo sviluppo dell'idea progettuale.
2. **Leggere attentamente tutta la documentazione** fornita ed esistente, comprese le FAQ.
3. Proporre per il **coordinamento il partner più qualificato** (istituzionalmente o tecnicamente).
4. Rispettare le **indicazioni del formulario**.
5. La proposta deve essere creata/pensata per **risolvere i problemi indicati e le esigenze espresse** (non per cercare un finanziamento).
6. **Scrivere pensando alla leggibilità ed alla valutazione** (dettagliato ma conciso, realistico e non inventato; scrittura chiara e organizzata con evidenziazioni, schemi, grafici se il form lo permette).
7. **Fornire una sintesi logica**, corretta, che catturi l'attenzione. Considerare attentamente i criteri di valutazione (esempio leggere l'individual assessment form utilizzato dai valutatori).
8. **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, valutare attentamente una riformulazione della proposta progettuale.