

Piano di Formazione Nazionale - PFN 2025

Modulo 5

“Formazione di base sulla gestione dei progetti europei”

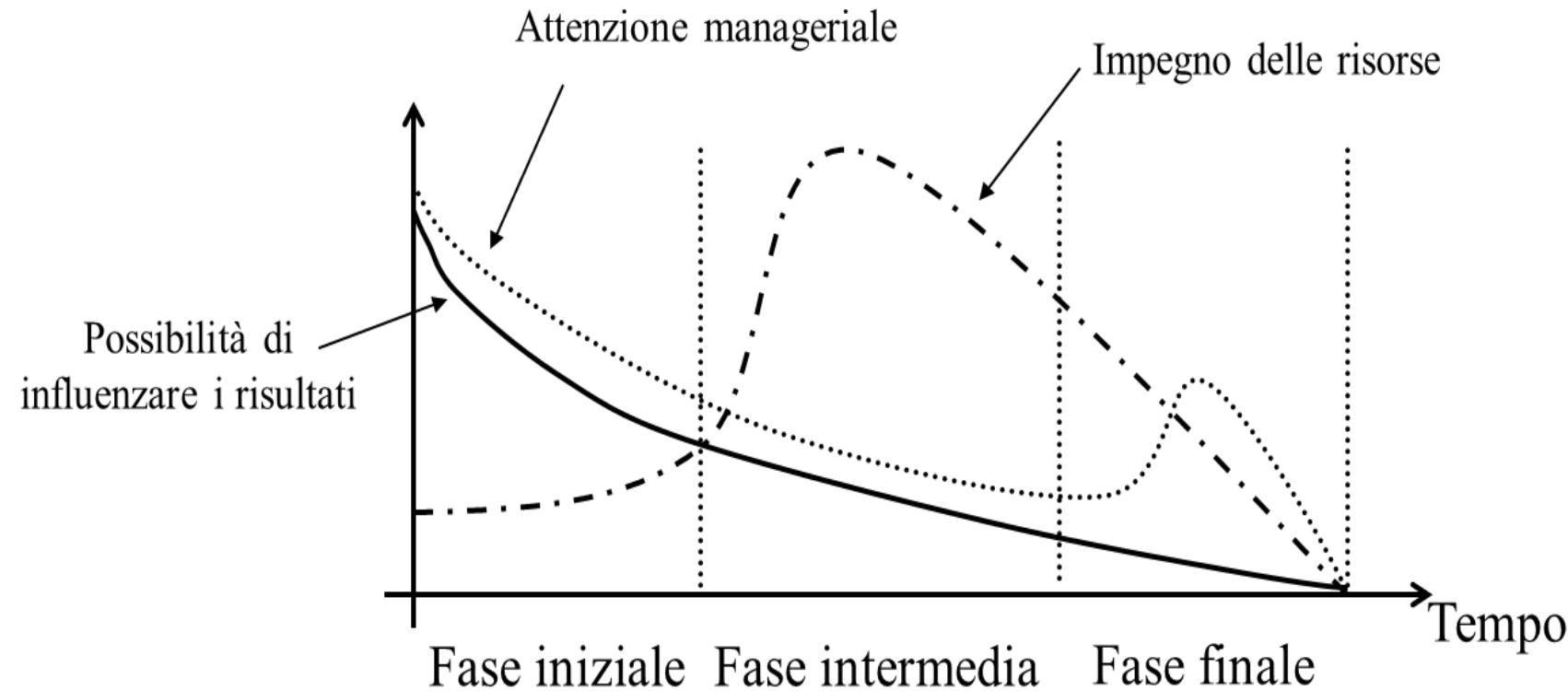
Project Cycle Management - Parte I

Cos'è un progetto?

- Iniziativa **temporanea** intrapresa per creare un prodotto o un servizio univoco
- Sforzo complesso, comportante compiti interrelati eseguiti da varie organizzazioni, con obiettivi, schedulazioni e budget ben **definiti**
- Insieme di sforzi **coordinati nel tempo**
- Insieme di persone e di altre risorse **temporaneamente** riunite per raggiungere uno specifico obiettivo, di solito con un **budget determinato** ed entro un **periodo stabilito**
- Impresa complessa, unica e di **durata determinata**, volta al raggiungimento di un obiettivo prefissato mediante un processo continuo di pianificazione, esecuzione e controllo di risorse differenziate e con **vincoli interdipendenti di costi-tempi-qualità**



Attuazione del Progetto e il Management



Quali sono le principali caratteristiche del progetto? (1)



Temporalità

Complessità



Unicità

Quali sono le principali caratteristiche del progetto? (2)



Incertezza



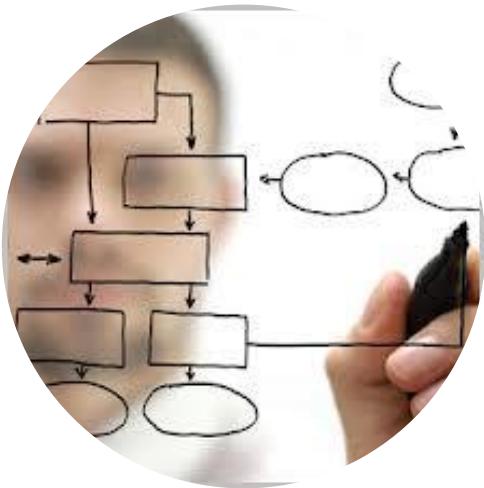
Orientamento



Vincoli

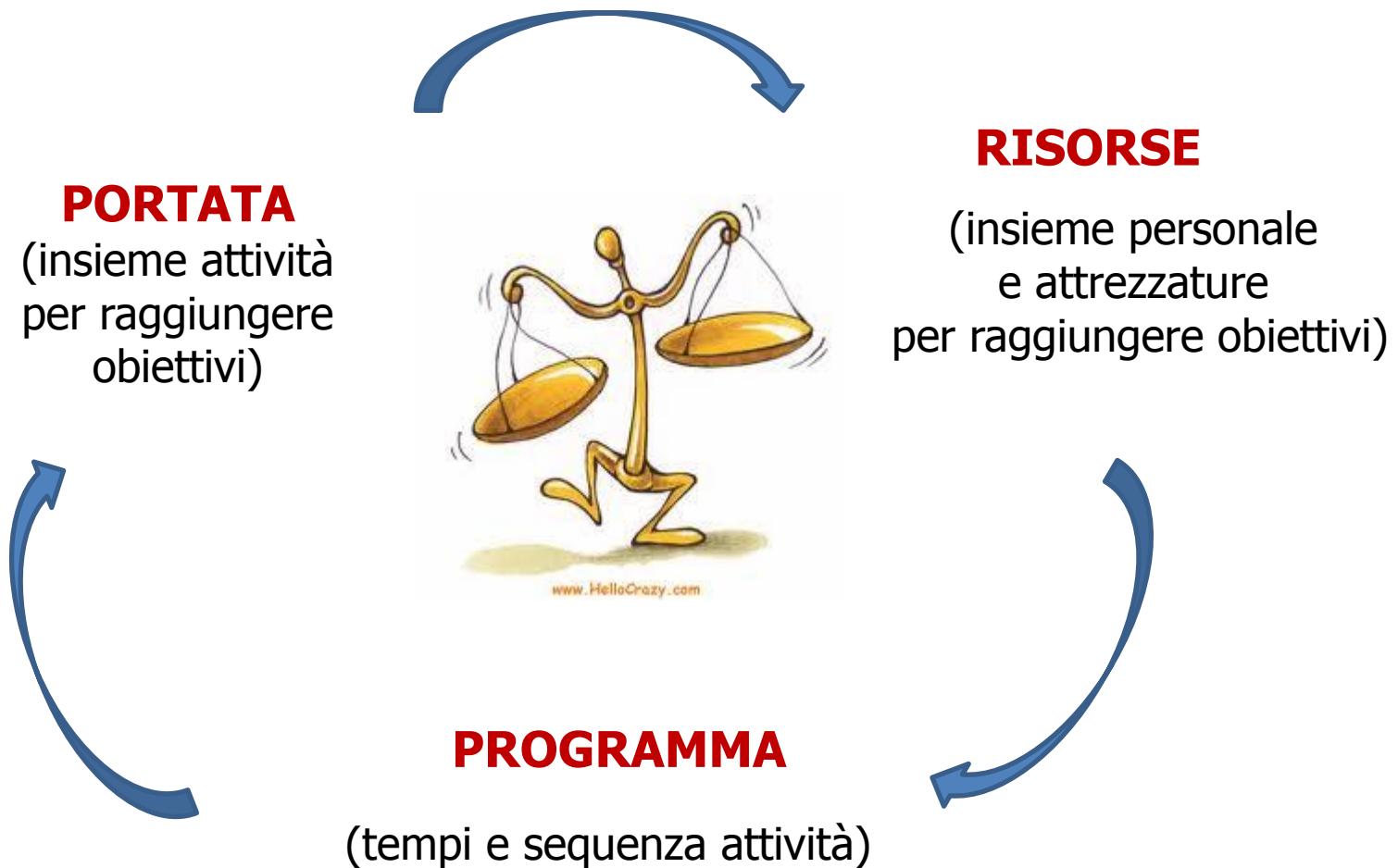
Cos'è il project management? (1)

- ✓ **Pianificazione, organizzazione, monitoraggio e controllo** di tutti gli aspetti di un progetto e di tutte le motivazioni che implicano il raggiungimento degli obiettivi di progetto entro tempi, costi e criteri di performance prestabiliti.



- ✓ **Gestione sistematica** di un'impresa complessa, unica e di durata limitata, rivolta al raggiungimento di un obiettivo predefinito mediante un processo continuo di pianificazione e controllo di risorse differentiate e limitate, con vincoli interdipendenti di tempo-costo-qualità.
- ✓ **Applicazione di conoscenze, capacità professionali e personali**, metodi, tecniche e strumenti alle attività di un progetto, al fine di soddisfarne i requisiti.

Cos'è il project management? (2)



Cos è il project management? (3)

PORTATA – RISORSE – PROGRAMMA sono interconnessi.

Una valida gestione è un processo di continua pianificazione e revisione.



Perchè il project management?

SI: è indispensabile applicare una metodologia fondata su *principi rigorosi* e regole sistematiche per gestire adeguatamente un progetto

NO: abbandonare l'illusione che i risultati possano essere raggiunti ricorrendo alla propria fantasia, all'estro del momento, all'intuizione personale, all'esperienza individuale maturata.

Fare un buon utilizzo del
Project Management significa
gestire il progetto in modo
standardizzato e controllato



Quali sono gli obiettivi del project management?????



Gli obiettivi del project management (1)

Dare una **visione realistica** del progetto durante tutto il ciclo di vita.



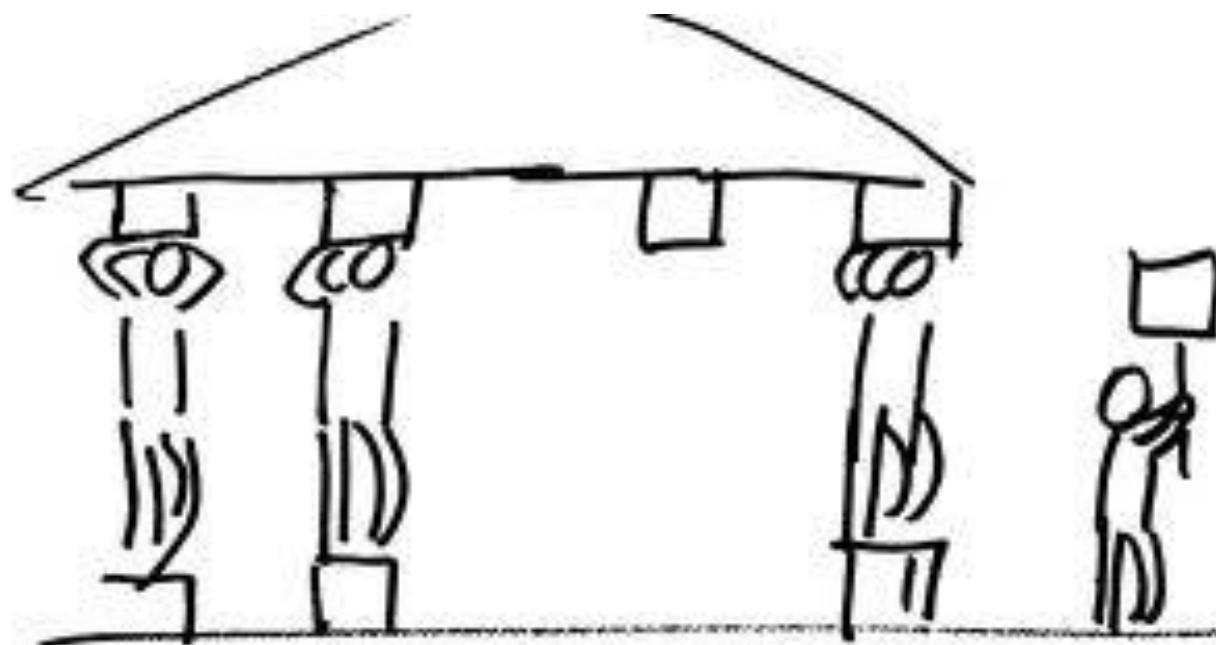
Gli obiettivi del project management (2)

Responsabilizzare tutti gli attori coinvolti su obiettivi specifici.



Gli obiettivi del project management (3)

Evidenziare situazioni critiche e **proporre alternative** in modo tempestivo.



Gli obiettivi del project management (4)

Tracciare un **quadro previsionale** dell'evoluzione futura del progetto.



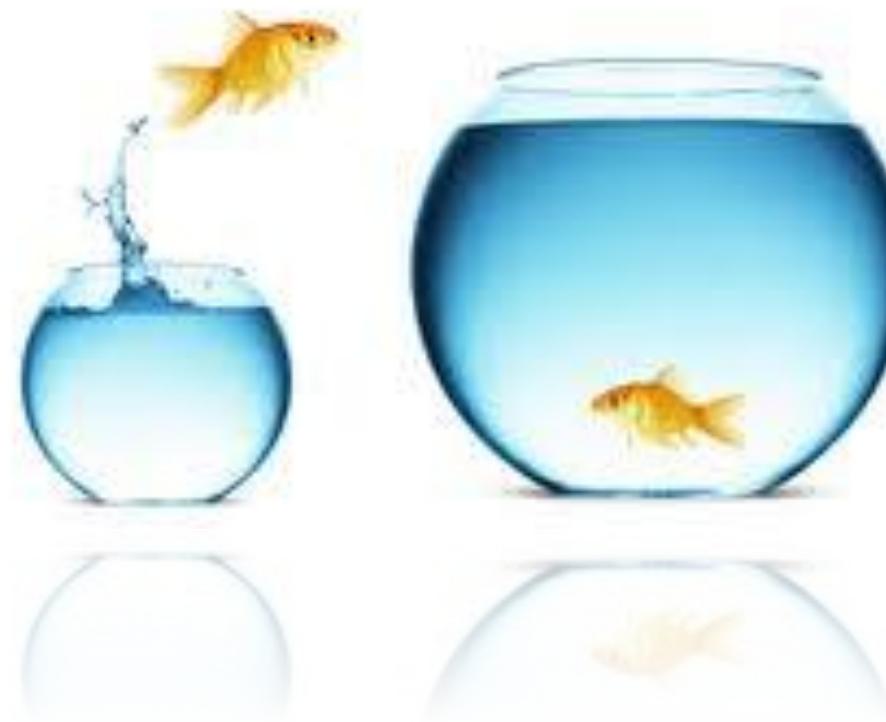
Gli obiettivi del project management (5)

Proporre e imporre una **normativa comune** a tutti gli attori coinvolti.



Gli obiettivi del project management (6)

Assicurare la **coerenza** tra gli obiettivi parziali assegnati e quelli generali



- **L'esplicitazione delle responsabilità** per l'integrazione dei singoli apporti al progetto.
- **I sistemi di pianificazione e di controllo**, per la predizione e l'integrazione dei singoli apporti al progetto.
- **Il team di progetto**, come luogo d'integrazione degli apporti di tutti i partecipanti al progetto.



I vantaggi del project management

- L'attribuzione ***a una sola persona*** delle responsabilità dei risultati del progetto.
- La certezza che le decisioni vengono prese tenendo conto ***dell'obiettivo globale*** del progetto e non a beneficio di settori funzionali.
- La tempestiva ***identificazione di problemi*** e rapidità d'attuazione dei correttivi.
- Il ***coordinamento*** di tutti gli apporti funzionali al progetto.
- Maggiore ***motivazione*** del personale.



IL PROJECT CYCLE MANAGEMENT

Il metodo più conosciuto ed utilizzato per la stesura e gestione dei progetti è quello del Ciclo Del Progetto – **Project Cycle Management-PCM** -.

Il PCM scandisce le diverse fasi di un progetto in alcuni passaggi chiave - **Fasi del Progetto** -.

Vedi Stagione 1.... Modulo 4

IL PROJECT CYCLE MANAGEMENT



Le Fasi del Progetto sono progressive: iniziare una fase quando è completata quella precedente attraverso la "validazione" da parte del gruppo di progettisti e dell'organizzazione.



È detto "**ciclo**" poiché la **valutazione conclusiva trasferisce l'esperienza degli interventi appena conclusi nella progettazione degli interventi futuri** (feedback, riprogettazione, ecc.).

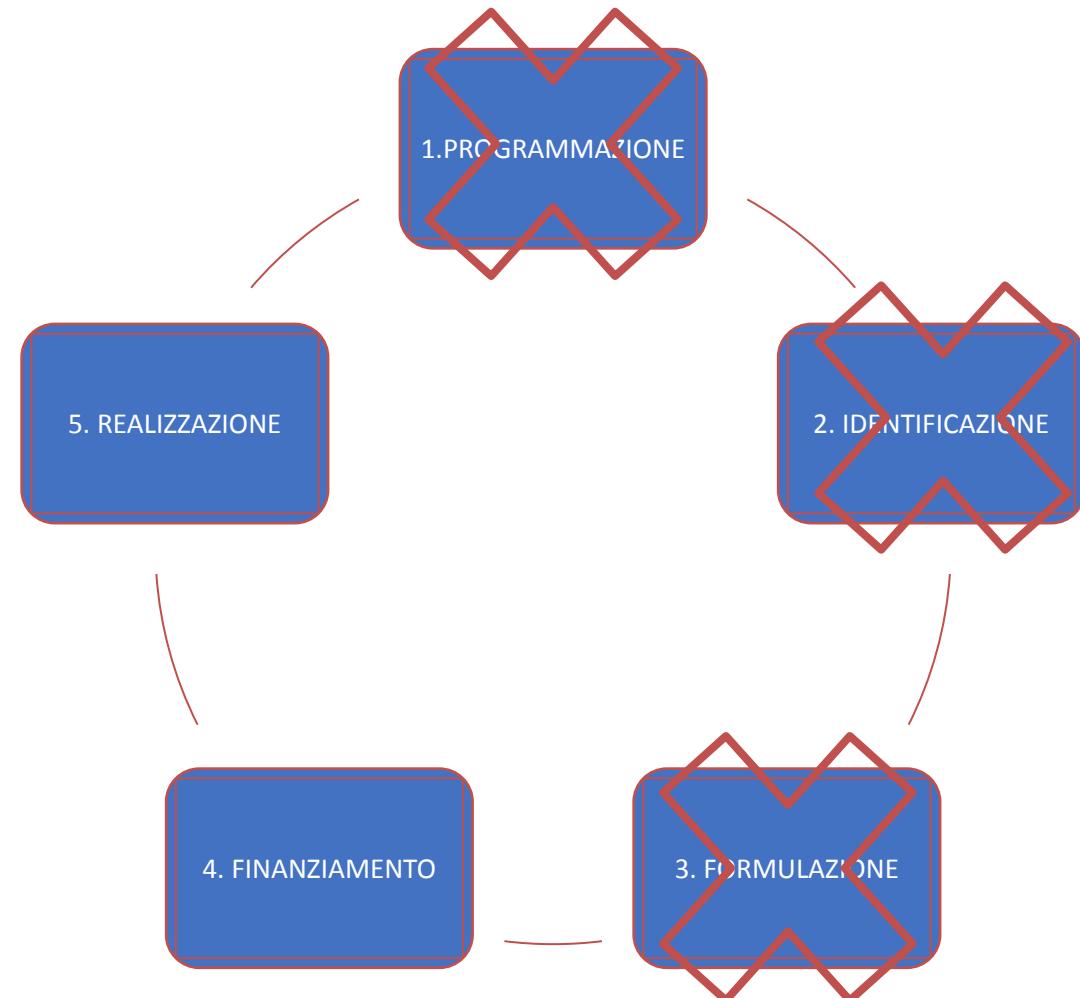


Il grande vantaggio del PCM, trattandosi di un percorso ciclico, è che consente una verifica continua nelle varie Fasi di Progetto sin dalla sua prima formulazione e di intervenire in itinere sull'attività progettuale, apportando modifiche e/o miglioramenti.



Il PCM offre una struttura che garantisce di coinvolgere attivamente tutti gli attori nel processo di scrittura e realizzazione del progetto. Si tratta infatti di una metodologia partecipativa (da impiegarsi con tutti i soggetti coinvolti nel progetto) per la presa di decisioni (cosa fare, per chi, e con chi) e per il disegno delle attività (come farlo, con quali mezzi e costi).

LE FASI DEL PROJECT CYCLE MANAGEMENT



Il PCM è una **metodologia di riferimento per la gestione dei progetti che è possibile adattare alle esigenze di ogni contesto** in cui si applica.

Come si può notare la **metodologia considera il Ciclo del progetto dall'inizio alla fine**, come un insieme di azioni ben definite ma al tempo stesso fortemente correlate tra di loro in una sequenza circolare. Tra le varie fasi non esiste quindi solo casualità, ma anche interazione ed interdipendenza.

FINANZIAMENTO

Una volta pronto, il testo del progetto viene presentato alla Commissione Europea/ente finanziatore per la richiesta del contributo per la realizzazione.

Il progetto viene quindi analizzato e, infine, l'ente finanziatore si pronuncerà sull'approvazione o sul rigetto della proposta di finanziamento. La durata di questa fase è variabile e dipende dalle procedure di selezione adottate dai diversi programmi/call di riferimento.

Se la fase di selezione va a buon fine, prende avvio la fase di negoziazione alla conclusione della quale l'ente finanziatore e l'ente proponente firmano un contratto che vincolerà le parti per tutta la durata del progetto.



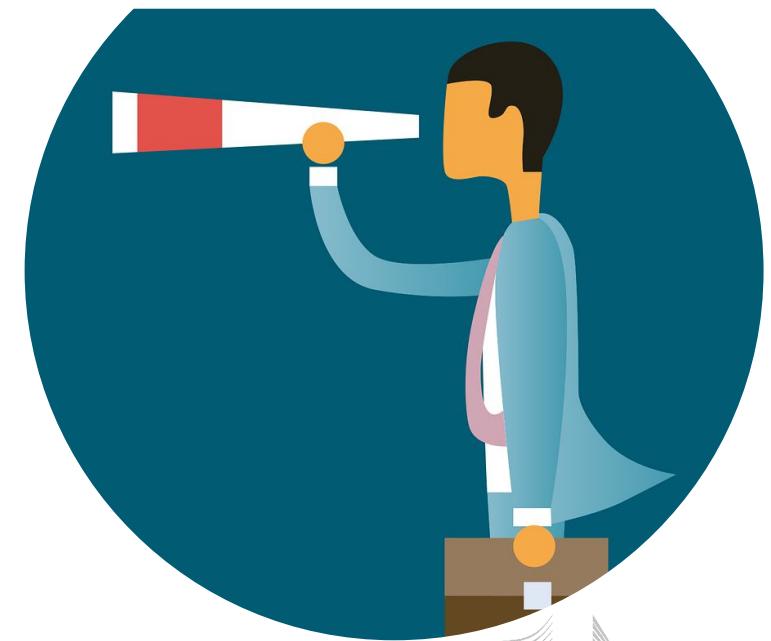
REALIZZAZIONE

Implementazione del Progetto: in questa fase vengono mobilitate tutte le risorse necessarie per la realizzazione delle attività. Viene inoltre ufficializzato il team del progetto (locale ed internazionale) e vengono validate e programmate le attività previste.

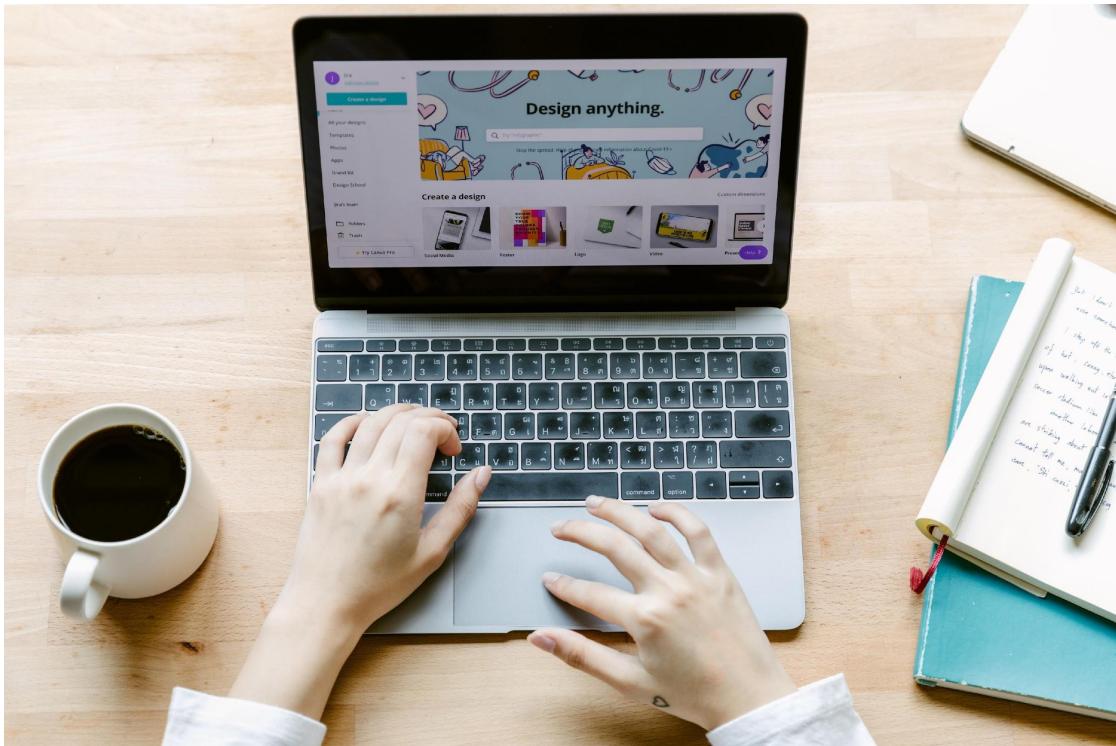
Nella fase di realizzazione del progetto sono importanti due elementi:

- la **Gestione** del progetto (finanziaria, del personale, dei materiali, ecc.)
- il **Monitoraggio**, ossia la costante opera di confronto sull'andamento delle attività realizzate (la raccolta della documentazione che permettono di individuare eventuali “distorsioni” del progetto e, quindi, possibili soluzioni per non comprometterne la realizzazione).

È dunque una fase di valutazione intermedia del progetto che si avvale dell'uso degli indicatori oggettivi di misurabilità definiti in fase di progettazione.



VALUTAZIONE/REVIEW



Processo di misurazione, raccolta e documentazioni relative all'andamento del progetto. Tuttavia, il fine della valutazione realizzata in seguito alla fine del progetto è di ***verificare che si siano raggiunti gli obiettivi programmati.***

La valutazione rientra e fa parte integrante del ciclo del progetto, nella fase di identificazione viene realizzata la valutazione ex ante mentre nel corso dell'implementazione del progetto si realizza il monitoraggio come valutazione intermedia. A queste seguono la valutazione finale e la valutazione ex-post.

Consiglio furbo



Takeaway messages:

- Use the official channels and pages
- Follow the European Commission news
- F&A question...

<https://interoperable-europe.ec.europa.eu/collection/pm2-methodologies>



interoperable
europe



PM² PM² Methodologies

Join this collection

1 Solution  197 members

Topics: Open Source Software

Overview

Publications

Training

Resources

Open PM² Conference 2018

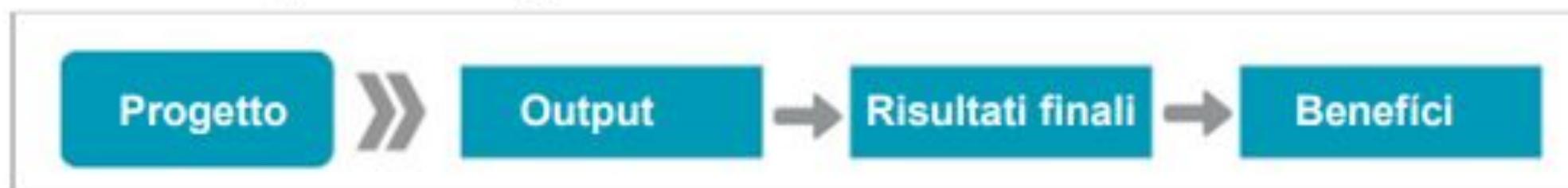
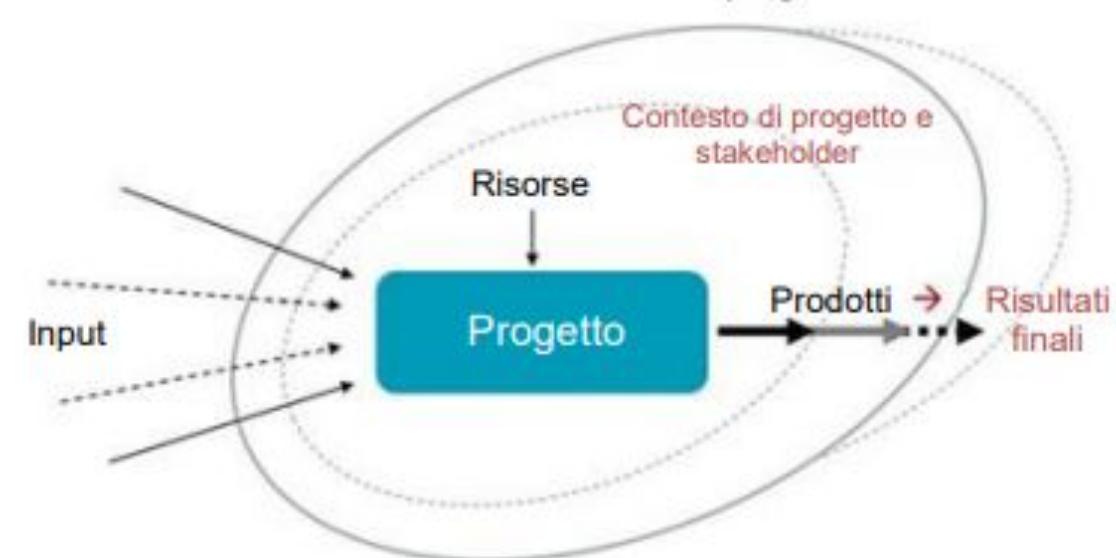
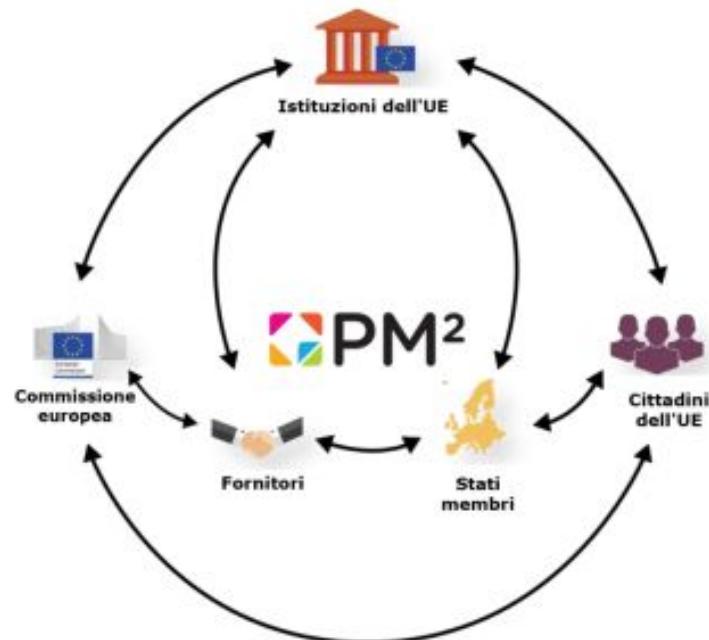
See more ▾



 Bookmark

 Translate

<https://interoperable-europe.ec.europa.eu/collection/pm2-methodologies>



<https://interoperable-europe.ec.europa.eu/collection/pm2-methodologies>

Dobbiamo ora parlare
dell'attore principale...

PROJECT MANAGER



What my friends think I do.



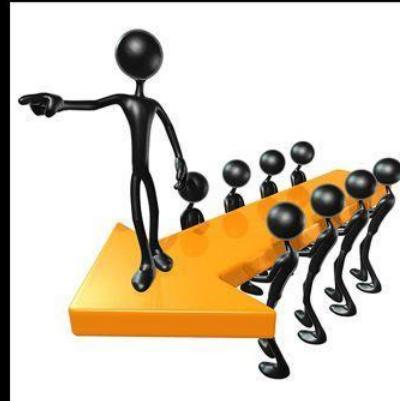
What my mum thinks I do.



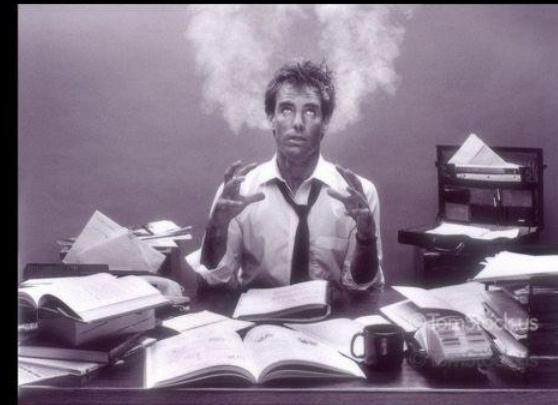
What my boss thinks I do.



What society thinks I do.



What I think I do.



What I really do.

Le funzioni del Project Manager (PM)

Il PM pianifica, organizza, selezione ed inserisce il personale, valuta, dirige, controlla e guida dall'inizio alla fine il progetto.

In particolare, ha le seguenti funzioni:

- collaborare alla definizione degli obiettivi e delle strategie;
- individuare i membri del team di progetto e definirne le responsabilità;
- pianificare (programmare) il progetto;
- accettare che tutte le attività vengano schedolate e, quindi, siano programmate, preventivate, controllate e monitorate;
- allocare le risorse alle singole attività.



Il profilo del Project Manager: competenze soft

Flessibilità: disponibilità ad adattarsi facilmente alle situazioni contingenti che non è detto risultino sempre gradite.

Tenacia: perseveranza nel perseguire determinati obiettivi.

Capacità di analisi e di sintesi: per poter assumere decisioni più consapevoli.

Disponibilità al dialogo: sensibilità e apertura nei confronti dei propri interlocutori.

Leadership: al responsabile di progetto viene solitamente attribuita una forte “densità di responsabilità” alla quale talvolta si accompagna una “labile attribuzione di potere”.

Key Qualities

5 KEY QUALITIES SUCCESSFUL PROJECT MANAGERS HAVE IN COMMON

1 COMMUNICATE EFFECTIVELY

Aim to share ideas and ask questions in person.

2 MANAGE WORKFLOW, NOT PEOPLE

Instead of micromanaging, trust and support your team.

3 BASE YOUR DECISIONS ON DATA

Analyse and observe first. Plan later.

4 MANAGE EXPECTATIONS AND SAY NO

Don't accept business requests your team can't handle.

5 PROMOTE CONTINUAL IMPROVEMENT

Strive for small incremental changes.

Il ruolo del Project Manager (1)



Le 4 regole secondo Cartesio:

1. Non accettare mai cosa alcuna come vera a meno di non conoscerla evidentemente come tale.
2. Dividere ognuna delle difficoltà, in tante piccole parti quanto sia possibile e necessario, per meglio risolverle.
3. Condurre in ordine i propri pensieri, cominciando dagli oggetti più semplici e più facili da conoscersi, per salire, a poco a poco e come per gradi, fino alla conoscenza dei più complessi.
4. Fare delle enumerazioni così complete e delle rassegne così generali, da essere sicuro di non omettere nulla.

Il ruolo del Project Manager (?)





The man of the day: the project manager

- “The project manager is the person assigned by the performing organization **to lead the team** that is responsible **for achieving the project objectives.**”
(PMBOK Guide 6th Ed.)
- The project manager **coordinates** and **enables** all partners to perform their job at best and succeed in achieving expected objectives.
- However, a project manager is also (sometimes, mainly) a **fixer** for issues, problems and risks.



Being a project manager



"I am Winston Wolf. I solve problems."

That's how you, as project manager, would like to feel: **effective and in control!**



Being a project manager



That's how you, as project manager, **actually feel** most of the time:
overwhelmed and powerless!



Tools for project manager



EN English

Search

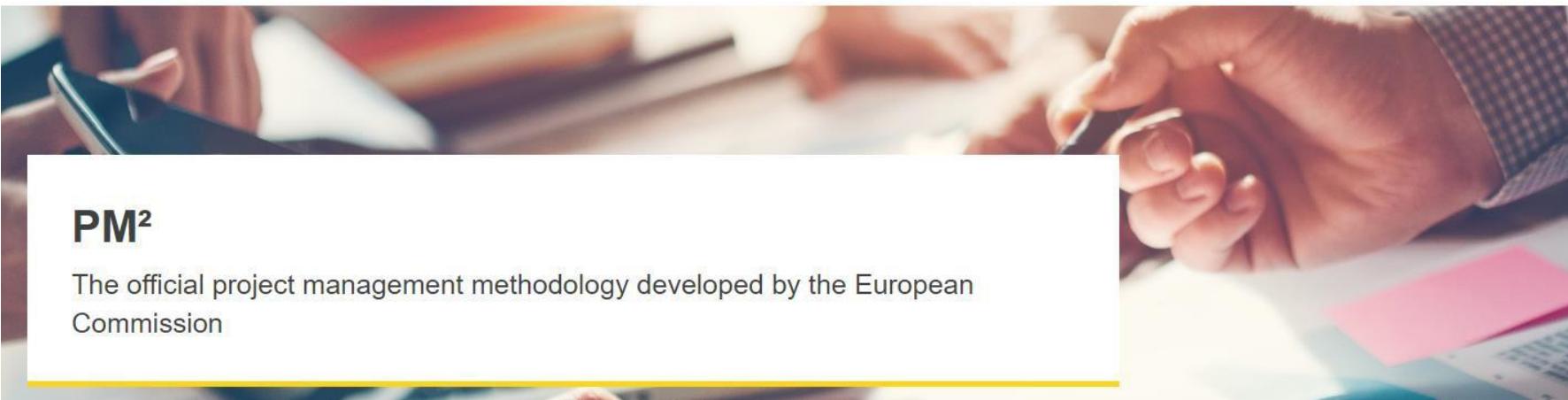
PM² Project Management Methodology

Home About Us PM² Offering ▾ Downloads Training News FAQ Contact us

European Commission > PM² Project Management Methodology

PM²

The official project management methodology developed by the European Commission



Check out the artifacts
free download

https://pm2.europa.eu/index_en



Project management software tools

There are plenty of tools for project management:

- Microsoft 365/One note
- Jira
- Trello
- Openproject
- Slack

And for data sharing...

And for account...

<https://www.atlassian.com/it/software/jira>

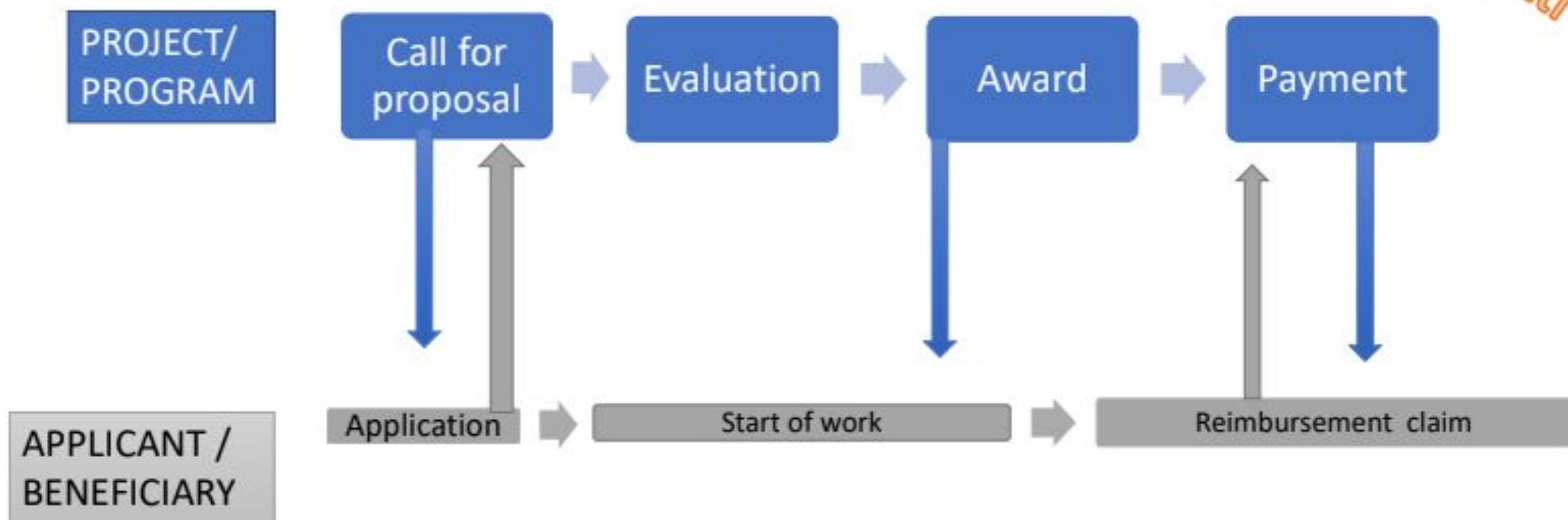
The Jira homepage features a prominent blue banner at the top with the Atlassian logo and the word "Jira". Below the banner, there are navigation links: "Funzioni ▾", "Soluzioni ▾", "Guida", and "Più +". A callout message from Gartner states: "Atlassian recognized as a Leader in the 2025 Gartner Magic Quadrant for Project and Portfolio Management! [Learn More](#)". The main headline reads: "Concentrati sui risultati, non sull'amministrazione". Below this, a subtext states: "Una gestione dei progetti basato sull'IA che elimina il lavoro superfluo.".

<https://trello.com/it>

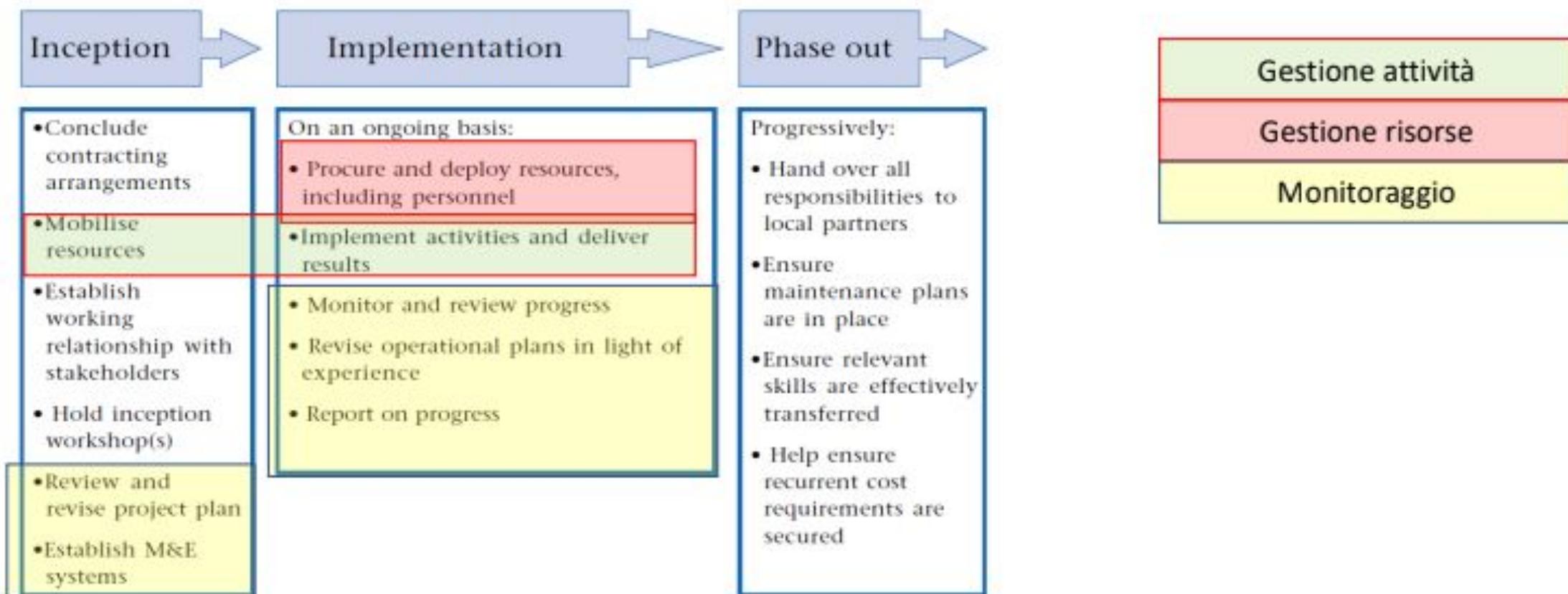
The Trello homepage features the Atlassian logo and the word "Trello" at the top. Navigation links include: "Funzioni ▾", "Soluzioni ▾", "Piani ▾", "Prezzi", "Risorse ▾", "Accedi", and "Ottieni Trello gratis". The main headline reads: "Registra, organizza e gestisci i tuoi task ovunque tu sia.". Below the headline, a subtext states: "Sbarazzati di confusione e disordine e libera la tua produttività con Trello.". A form for email registration is present, along with a privacy link: "Inserendo la mia email, accetto l'[Informativa sulla privacy](#) di Atlassian". On the right side, there is a large image of a hand holding a smartphone displaying the Trello app interface, with arrows indicating integration with other apps like Slack and Google. Below this, a person is shown sitting cross-legged on the floor, working on a laptop with the Slack interface visible on the screen. The background has a pink-to-orange gradient.

Nonsoloprogetti

GRANT SCHEME: PROCESS



IMPLEMENTATION PROCESS





Arrivata la mail
dalla
Commissione che
il Progetto ha
vinto!

LAVORO DI GRUPPO

GIORNO 2



1. Verrà condiviso con voi un Grant Agreement
2. Iniziate a prendere confidenza con il GA e leggetelo all'interno del gruppo nella modalità da voi scelta
3. Iniziate a condividere eventuali dubbi, incomprensioni e criticità
4. Formulate un GANTT (scaricate il modello che vi piace di più dal web) delle attività dei primi 12 mesi cercando di evidenziare se ci sono all'interno di questo periodo
 - a. Deliverable
 - b. Milestone
 - c. Scadenze importanti da programmare
5. Ogni gruppo poi presenta il suo lavoro con un pitch di 5 minuti nel quale viene presentato il lavoro

LAVORO DI GRUPPO GIORNO 2



11.00 - 11.30 Continuazione lavori di gruppo + Pausa a
discrezione

11.45 - Presentazione dei GANTT da parte dei gruppi +
Discussione (GANTT con numero gruppo da mandare a
Federica)

13.00 - Pausa Pranzo