

# PROJECT MANAGEMENT E FUNDRAISING



## **Il progetto per gestire la complessità?**

- Un progetto può essere tradotto in pratica se si accetta ciò che propone o impone il contesto e le circostanze, se si accetta il suo "divenire"

## La complessità nei progetti

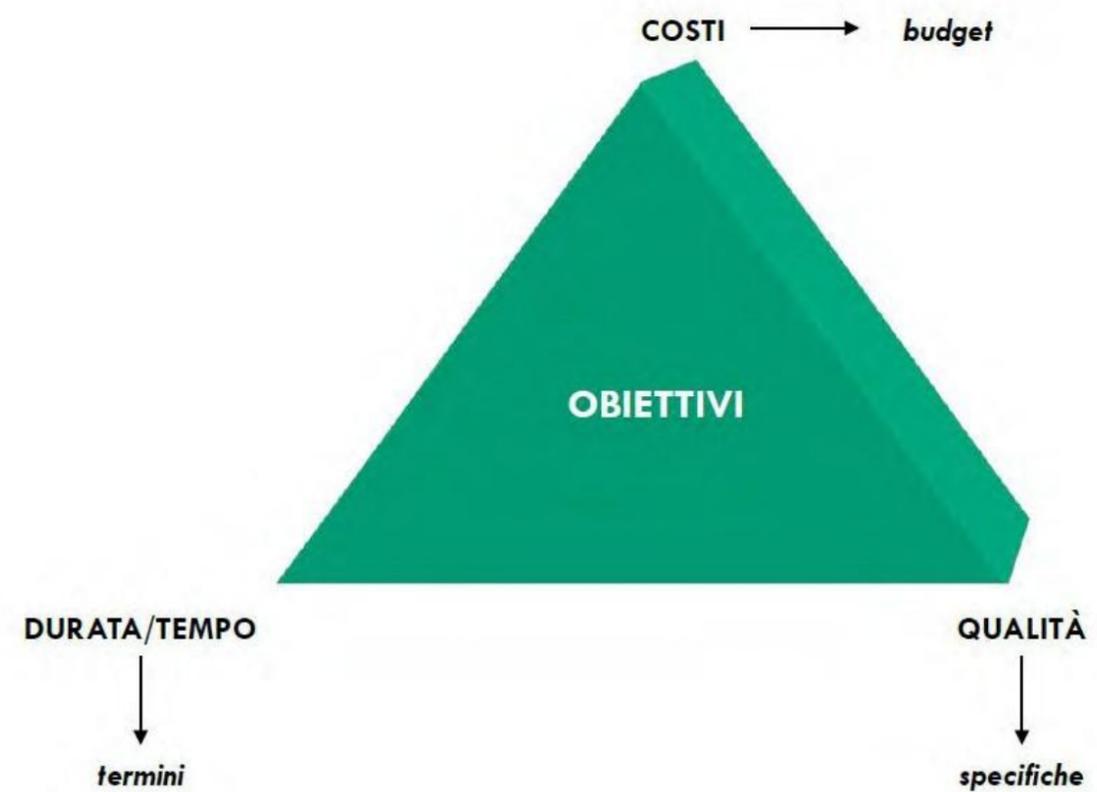
- Instabilità, indeterminatezza, continuo cambiamento ed ambiguità del contesto equindi dei perimetri progettuali
- Eterogeneità di attori e stakeholder diversi, ciascuno con interessi ed aspettative diverse
- Interdisciplinarietà e multidisciplinarietà dell'ambiente progettuale e quindi di apporti, logiche, professionalità, culture e competenze tutte differenti
- Intensità del fattore umano coinvolto in ambiente multi-team
- Obiettivi ambiziosi ed innovativi, finalità molteplici ed articolate
- Ridondanza e molteplicità di variabili dalle fluttuazioni irregolari e non linearità
- Preponderanza di vincoli e restrizioni, soprattutto sulle operations
- Presenze di dipendenze (ad esempio da finanziamenti pubblici)
- Diminuzione delle risorse economiche vs debolezze endogene economico finanziarie

# I progetti e le loro massime

<b>Legge di Murphy</b>	<b>Se un progetto può andare male, lo farà</b>
<i>Versione relativistica della legge di Murphy</i>	Tutto va male, in un progetto, nello stesso tempo
<i>Prima legge di Finagle</i>	Se un progetto è nei tempi, qualcosa è andato male
<i>Teorema di Ginsberg (per chi crede che gestire un progetto sia una sfida)</i>	Non puoi vincere. Non puoi pareggiare. Non puoi nemmeno abbandonare.
<i>Teorema di Stockmayer</i>	Se il progetto sembra facile, è dura. Se il progetto sembra difficile, è fottutamente impossibile.
<i>Legge di Howe</i>	Ogni project manager ha un piano, che non funzionerà.
<i>Legge di Osborn</i>	In un progetto le variabili non mutano mai, le costanti sì.
<i>Prima legge delle modifiche</i>	Qualsiasi informazione che comporti un cambiamento nel progetto sarà trasmessa al PM dopo - e soltanto dopo - che tutte le attività sono state completate (Meglio conosciuta col nome di Legge dell' "Adesso me lo dici!")
<i>Legge di Hoare sui grandi problemi</i>	In un progetto, dentro ogni grande problema ce n'è uno più piccolo e decisamente carogna, che sta lottando per venir fuori.
<i>Chiosa di O'Toole alla legge di Murphy</i>	Murphy era un ottimista

Fonte: xpm.it da Arthur Bloch: "La legge di Murphy" - ed. Longanesi & C.

# Il triplo vincolo



## Il triplo vincolo

- Qualità (o Scopo), cosa deve essere fatto e come
- Tempo, le tempistiche di realizzazione
- Costo, l'insieme delle risorse necessarie (costi o lavoro necessario)

Sono tre variabili interdipendenti sono i limiti entro cui è possibile muoversi attraverso il Project Management e ognuna costituisce un vincolo

Importante stabilire un ordine prioritario tra i vincoli.

Le restrizioni hanno la funzione di guida per il Project manager ed il suo team durante la pianificazione e l'esecuzione, momenti in cui le decisioni relative al cambio di uno degli elementi può intaccare lo status degli altri due e viceversa.

## Il project manager

Il **project manager** è il **responsabile di progetto** (spesso indicato con l'acronimo **PM**): è il coordinatore (colui che tiene le fila) dell'avvio, pianificazione, esecuzione, valutazione e chiusura di un progetto facendo ricorso a tecniche e metodi di project management.

TO MANAGE: trattare con considerazione

## **Manager culturale e sociale: di cosa si occupa?**

- Coordina lo staff di progetto
- Coordina le attività di progetto
- Gestisce e monitora il cronoprogramma
- Gestisce e monitora il budget
- Coordina il partenariato
- Gestisce le relazioni con eventuali funzioni e facilities dell'ente attuatore
- Comunica con il committente o l'ente finanziatore
- Coordina la rendicontazione finale

## Manager culturale e sociale: competenze chiave

Competenze trasversali: ottenute da esperienze sperimentali e ibride (il management è quasi una pratica artigianale, contaminata dalla strumentazione gestionale e digitale), in particolare (Gardner H.):

- Intelligenza disciplinare/strategica (padroneggia più discipline, progetta strategie)
- Intelligenza sintetica (elabora informazioni e le sintetizza)
- Intelligenza creativa (osa, sperimenta)
- Intelligenza intraprendente (decide, porta all'iniziativa)
- Intelligenza connettiva (favorisce la condivisione con altri, sa mantenere relazioni complesse e multilivello)
- Intelligenza etica (si fa portavoce di valori e istanze)

## Tra i compiti principali del PM: la gestione del partenariato

Nelle fasi di co-ideazione, attuazione e pianificazione:

- Identificazione degli obiettivi comuni e specifici
- Suddivisione delle attività per ciascun partner
- Definizione del cronoprogramma
- Definizione del budget relativo a ciascun partner

Rapporto capofila-partner: potere decisionale e coinvolgimento

Esecuzione:

- Avvio: kick off meeting
- In itinere: coordinamento e monitoraggio costante delle attività da parte del Capofila/Project manager
- Ex post: valutazione finale delle attività svolte + rendicontazione finale

## Tra i compiti principali del PM: la gestione del cronoprogramma

Attività	Sotto	1. Aprile	2. Maggio	3. Giugno	4. Luglio	5. Agosto	6. Settembre	7. Ottobre	8. Novembre	9. Dicembre
1) Coordinamento	Coor									
	Meeti									
2) Comunicazione	Defini									
	implet									
	Comu									
	Comu									
3) Attività	Call e									
	1° we		5-6 mag							
	1° wee		19-20 mag							
	2° wee			2-3 giu						
	2° wee			15-17 giu						
	3° wee			30 giu	01 lugl					
	3° we						15-16 sett			
	Event									
	Formu									
Partec										
4) Attività	Coor									
	2 gior						15-16 sett			
5) Attività	Call, s									
	Work									
6) Attività	Attrib									
	Coor									
7) Monitoraggio e valutazione	Prese									
	Monit									
	Valuta									

## Tra i compiti principali del PM: la gestione del budget

Ogni attività citata deve rientrare nella parte economica con il giusto peso (anche in base alla rilevanza dell'attività per il raggiungimento degli obiettivi di progetto).

All'interno di un progetto presentato a bando:

- Deve essere il **più dettagliato possibile e comprensibile**: specificare le unità di misura e seguire eventuali indicazioni da bando
- Attenzione alla **divisione delle risorse tra i partner**: deve essere coerente con le attività e i ruoli svolti da ognuno
- Deve includere **tutti e solo i costi ammissibili sostenuti nel periodo di eleggibilità** e necessari alla realizzazione del progetto.

## Focus fundraising

Oggi affronteremo i seguenti temi:

- Come rendere sostenibile un progetto
- La figura del fundraiser
- Focus bandi
  - Che cos'è un bando
  - Il monitoraggio bandi
  - L'analisi di un bando specifico
- Glossario di progettazione

## Come rendere sostenibile un progetto - Da dove partire?

Ho un'idea, un progetto.

Tutti i progetti hanno bisogno di **risorse** per diventare concreti e crescere: ma dove posso trovarle?

Buona notizia: le modalità di finanziamento di un'impresa o di un progetto sono molte

Cattiva notizia: spesso non è semplice individuarle, bisogna imparare a conoscerle per capire qual è quella più adatta al mio progetto

## **Come rendere sostenibile un progetto - Da dove partire?**

Partiamo dalle basi: chi sono io?

- Privato cittadino
- Gruppo informale (aggregazione spontanea, non è riconosciuto come soggetto giuridico)
- Pubblica Amministrazione
- Azienda
- Ente del Terzo Settore (Associazione, Organizzazione di volontariato, Cooperativa, Impresa Sociale, Fondazione)
- ...

A seconda del soggetto, cambiano i canali di finanziamento

## Come rendere sostenibile un progetto - Da dove partire?

Alcuni strumenti

- **Bandi e finanziamenti** pubblici o privati: fondi per progetti o per sviluppo d'impresa/servizi
- **Donazioni** liberali privati (deducibili o detraibili per il contribuente)
- **Crowdfunding**: processo collaborativo di finanziamento dal basso, che si fonda sulle risorse di una molteplicità di persone che decidono di investire sul progetto

- **Aziende** (CSR - sponsorizzazioni): contributo finanziario o con la fornitura di prodotti o servizi

## La figura del fundraiser - Cos'è il fundraising?

Non è solo l'attività che si svolge per "raccolgere fondi".

È un processo: l'**insieme delle azioni** strategiche per accrescere e sviluppare le risorse necessarie alla realizzazione di un progetto.

## La figura del fundraiser - Una figura strategica

Nell'articolo 1 del Regolamento di ASSIF (Associazione Italiana Fundraiser) è definito come colui che opera **in modo professionale ed etico**, remunerato o a titolo gratuito, nella definizione e realizzazione delle strategie di **comunicazione sociale, marketing sociale e raccolta fondi** per organizzazioni del non profit.

“È un anello di congiunzione tra cuore e portafogli”

F. Doppiero

## La figura del fundraiser - Una figura strategica

Il **fundraiser professionista** è colui che si occupa di **trovare il sostegno finanziario e le risorse necessarie** per sviluppare i progetti di un'organizzazione non-profit oppure di un'impresa:

- Pianifica le strategie per ottenere le risorse necessarie
- Coordina le attività finalizzate a sostenere il progetto (funding mix)
- Sviluppa campagne multicanale
- Programma strategie di attivazione/fidelizzazione donatori
- Suggerisce e implementa programmi per la promozione della mission, degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi dell'organizzazione
- Crea e gestisce appositi sistemi di archivio dati donatori
- ...

## I bandi - Cos'è un bando

Un bando è un atto pubblico con cui un'istituzione/organizzazione pubblica o privata può decidere di erogare dei contributi a un'organizzazione (a volte anche a gruppi informali)

Strumento adottato da enti di erogazione terzi per disporre contributi/finanziamenti alle organizzazioni determinando i requisiti di partecipazione.

Strumento attuativo

Sussidiarietà: utilizzato enti pubblici/privati per innescare progetti in linea con missione e linee programmatiche

## **I bandi - Cos'è un bando**

Ci sono bandi dedicati a temi particolari come l'inclusione sociale, la rigenerazione urbana, la salvaguardia dell'ambiente, la valorizzazione del patrimonio artistico, l'alfabetizzazione digitale ecc.

La ricerca dello strumento giusto è fondamentale: un gran numero di incentivi, bandi e iniziative popolano il web, ma è importante individuare all'interno di una offerta eterogenea ciò che meglio risponde alle esigenze della mia organizzazione/progetto

## Gli enti erogatori

Le tipologie di enti che erogano contributi tramite bandi possono essere varie:

- Enti erogatori pubblici
- Enti erogatori privati
- E di diversa scala: locale, nazionale e internazionale

Qualche esempio:

- Enti pubblici: Comune, Camera di Commercio, Regione Lombardia (bandi regionali + FSE, FESR), Ministeri, DG Europee
- Enti privati: Fondazioni (Cariplo, Fondazioni nazionali), premi, aziende

## Il monitoraggio bandi: dove trovarli

Come troviamo i bandi e le opportunità di finanziamento?

- Siti degli enti erogatori
- Tenendo d'occhio l'attualità del settore di riferimento (siti di settore, news)
- Coltivando il nostro network (linkedin, contatti)
- Motori di ricerca per bandi, a volte tematici (Europa Facile, Obiettivo Europa, ecc)
- Attraverso servizi a pagamento di monitoraggio

Qualche esempio:

- <http://www.europafacile.net/Search/Bandi>
- <https://infobandi.csvnet.it/>
- [https://www.regione.fvg.it/rafvfg/cms/RAFVG/MODULI/bandi\\_avvisi/](https://www.regione.fvg.it/rafvfg/cms/RAFVG/MODULI/bandi_avvisi/)

Possiamo anche creare il nostro database personale da tenere monitorato.

## ***ESERCIZIO 1***

*Proviamo a cercare dei bandi per finanziare i progetti a cui avete lavorato*

- 1 Siete un XXX (organizzazione del terzo settore, PA, azienda...)*
- 2 Vi occupate di XXX*
- 3 Vorreste trovare fondi per fare XXX*

*Avete mezz'ora per provare a cercare alcune fonti di finanziamento online*

## Come si legge un bando

Alcune delle domande da chiederci quando abbiamo individuato un bando:

- **Cosa?** Temi, obiettivi, priorità - Quali sono le parole chiave? Cerchiamo di capire al meglio la ratio dietro al bando
- **Chi?** Soggetti eleggibili - Siamo eleggibili con la nostra organizzazione e con le nostre attività? Necessitiamo di una partnership per esserlo?
- **Quando?** Durata massima e minima e scadenza di presentazione (deadline)

- **Quanto?** Qual è la dotazione economica? Importo massimo e minimo? Quanti progetti passeranno? Percentuale di finanziamento/cofinanziamento
- **Come?** Modalità della presentazione della domanda

Leggiamo e rileggiamo benissimo il bando! Se abbiamo dubbi verifichiamo subito, chiediamo ai referenti

## ***ESERCIZIO 2***

*Proviamo a leggere il bando individuato e ad analizzare alcuni aspetti:*

- 1 Quali sono i soggetti eleggibili?*
- 2 È prevista la collaborazione con altri soggetti/partner?*
- 3 In una frase, qual è l'obiettivo generale del bando?*
- 4 Quali sono le risorse complessive e quanto viene dedicato a ogni progetto?*
- 5 Tre hashtag per questo bando*
- 6 Qual è la cosa che ti è meno chiara di questo bando?*



# **Pedala con noi! Il crowdfunding di So.De - Social Delivery**

## **Il progetto di partenza**

Bando Crowdfunding Civico Comune di Milano 2020

**Il problema:** l'emergenza ha reso sempre più evidenti i limiti strutturali, la mancanza di tutele e i costi elevati che riguardano il sistema di delivery, in forte crescita sul mercato (l'opportunità).

**La soluzione:** So.De sviluppa un servizio di delivery etico, solidale e sostenibile, superando la prospettiva che contrappone imprenditoria e attenzione alle grandi sfide sociali quali povertà/ambiente/diritto alla salute, a favore di una visione in cui questi fattori sono interdipendenti e complementari.

# Pedala con noi! Il crowdfunding di So.De - Social Delivery

**La campagna di crowdfunding** per sostenere il lancio del progetto:  
[www.produzionidalbasso.com/project/so-de-il-delivery-sociale/](http://www.produzionidalbasso.com/project/so-de-il-delivery-sociale/)



**Grazie!**

lucia.borso@gmail.com  
naima@culturameraki.com

