

Generativity: Manage it! Project number: 2016-1-BE01-KA204-016279 This project has been funded with support from the European Commission under the Erasmus+ program Cooperation for innovation and the exchange of good practices, Strategic Partnerships for adult education. All the publications and communications reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Bienvenue dans le module de formation Generativity.

Le projet « Generativity - manage it! » a été financé avec le soutien de la Commission européenne dans le cadre du programme Erasmus + et de l'action « Coopération pour l'innovation et l'échange des bonnes pratiques, Partenariats Stratégiques pour l'éducation des adultes ».

Le partenariat est composé de : FEANTSA (Belgique) en tant que porteur du projet, Diciannove (Italie), Danmar Computers (Pologne), European Evaluation Company (Royaume-Uni), Cardet (Chypre), KEA et l'Université de Thessalie (Grèce), Fédération des Acteurs de la Solidarité (France) et FIOpsd (Italie).

Le diaporama de ce module de formation est composée de deux parties : le corps de la présentation (qui concentre sur les éléments clés) et les notes complémentaires (qui donnent davantage de détails techniques, des explications et des conseils). Le corps des diapositives est en anglais, car il est important de se familiariser avec la terminologie et le glossaire en se plaçant du point de vue d'un fonctionnaire de la Commission européenne. L'anglais est la langue la plus courante entre les candidats.

Les notes complémentaires des diapositives sont traduites dans les langues nationales des partenaires afin de permettre une meilleure compréhension des principaux éléments présentés dans les diapositives.

Concernant la réalisation de ce module de formation: la version originale est de Paolo Brusa et de Federica Cadeddu (Diciannove), elle a été mis en œuvre par Diciannove, revue par EEC et finalisée par Danmar Computers.

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne dans le cadre du programme Erasmus+ «Coopération pour l'innovation et l'échange des bonnes pratiques, Partenariats Stratégiques pour l'éducation des adultes». Les contributions reflètent uniquement les avis des auteurs et la Commission ne peut être tenue responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations contenues dans cette communication ou publication. Numéro de projet: 2016-1-BE01-KA204-016279.



Module 0

Introduction to Generativity

Cette formation se compose d'une série de cinq modules et son objectif est de donner un aperçu aux citoyens européens des modalités pratiques obtenir et gérer un financement de l'UE. La formation est réalisée dans le cadre du projet « Generativity », financé par Erasmus +.

Ce « Module 0 – Ce qu'il faut savoir pour candidater à des fonds européens » propose une introduction à la formation « Generativity » et décrit l'essentiel de la gestion du cycle de projet (GCP), outil essentiel pour le succès de projets européens.

The Generativity modules



0 - Introduction to Generativity

- ✓ *PCM origins, principles, main approach*
- ✓ *from PCM to structuring a project idea*



1 - Financial & programmatic priorities of the EU2020 strategy within various programs

- ✓ *areas & priorities for the 7 years mandate*
- ✓ *structural funds & funds for direct delivery*
- ✓ *matrix of opportunities available in the 2014-2020 program*



2 - How to structure an innovative and sustainable project idea

- ✓ *analysis of the logical structure of the project intervention*
- ✓ *project cycle management*
- ✓ *process from need analysis to SWOT matrix*
- ✓ *design of the objectives under the SMART matrix*
- ✓ *develop a project idea: innovative, sustainable, effective*

Le projet « Generativity » a développé un ensemble de six modules.

Ce premier module, ou module 0, vous présentera le projet « Generativity », le principe de la gestion du cycle de projet (GCP) et le développement d'une idée de projet par l'approche de la GCP.

Les autres modules sont articulés de la manière suivante :

Le module 1 abordera les priorités financières et opérationnelles de la stratégie Europe 2020 et la manière dont celles-ci doivent être intégrées au processus de construction du projet, depuis l'idée jusqu'à la candidature.

Le module 2 traitera de la structuration de l'idée d'un projet innovant en vue d'une candidature réussie.

The Generativity modules



3 - Building an international, national, local partnership

- ✓ *what is a partnership*
- ✓ *building and effective partnership*
- ✓ *finding good partners*
- ✓ *partner communication and collaboration*
- ✓ *IT tools for project management*



4 - Submission procedures according to the guidelines of the European Commission

- ✓ *forms & attachments*
- ✓ *document preparation*



5 - Implementation, evaluation, valorisation, dissemination, exploitation of project results

- ✓ *implementation, dissemination, valorisation, communicative strategies*
- ✓ *administrative & financial management*
- ✓ *eligibility criteria of the cost items for the construction of the estimated budget*
- ✓ *direct costs, indirect costs, other costs, subcontracting*
- ✓ *how to navigate between the different forms of financing*
- ✓ *tools for monitoring / evaluation of activities & results*



Le module 3 abordera la constitution et l'animation d'un partenariat dans le cadre de la gestion de projet, vis-à-vis de partenaires locaux, nationaux et internationaux.

Le module 4 traitera des nombreuses règles et réglementations auxquelles vous serez probablement confrontés lors de votre soumission

Enfin, le module 5 traitera de la mise en œuvre du projet en lui-même, c'est-à-dire de son développement opérationnel, en s'assurant que les objectifs initiaux soient bien atteints, qu'il puisse avoir un impact au-delà du temps du projet en lui-même et accompagner la communauté dans l'exploitation des résultats.

Introduction to Generativity



...what is it all about

“Generativity: manage it!” is a project funded by the Erasmus+ KA2 Learning Partnership.

It responds to some questions that arise in most third sector organizations: the need to acquire, develop & implement skills and competences on Project Cycle Management.

The term was coined in 1950 by Erik Erikson to denote a concern for establishing and guiding: in Erikson’s “Stages of Psychosocial Development”, generativity is defined as a struggle against stagnation that ascends during adulthood, when a process of guidance left the place for a process of guiding the next generations.

The partners of the project share their competences and skills to respond to such needs and to foster new generativity.

“Generativity: manage it!” consists of an online platform (IO1); five training modules (IO2), which have been tested during a 5 days short term training staff event (LTTA); the online tutorials on PCM (IO3); a dedicated bibliography on PCM

This module introduces the culture of PCM. For specific themes, please refer to the dedicated module.

6

« Generativity: manage it! » est un projet qui vise à répondre à certaines des questions que se posent, dans divers domaines d’application, la plupart des organisations du tiers secteur : le besoin d’acquérir, de développer et de mettre en œuvre des compétences en matière de gestion du cycle de projet.

"Generativity: manage it!" propose des outils pour acquérir ces compétences. Dans ces modules de formation, vous découvrirez des outils méthodologiques pour vous aider à imaginer, créer et mettre en œuvre ou produire de nouveaux services à la fois efficaces et durables.

Le projet Generativity vise à partager les compétences et les connaissances en matière de rédaction, de soumission et de réalisation de projets. Sa plateforme propose une bibliographie, des modules de formation sur la GCP (Gestion d’un Cycle de Projet), des tutoriels et des mises à jour sur les nouveaux appels à propositions.

Les modules de formation offrent quant à eux, du contenu, des explications et des conseils.

Notre objectif est de partager nos compétences et favoriser une nouvelle « générativité ».

What is a project?

a series of activities aimed at bringing about clearly specified objectives within a defined time-period and a given budget

a temporary collection of related tasks to achieve the desired and unique results

has limited resources, involves an element of risk as it entails a level of uncertainty and it is unique by nature



Les projets peuvent varier considérablement dans leurs objectifs, leur portée et leur échelle. Les petits projets peuvent nécessiter des ressources financières modestes et se dérouler sur quelques mois, alors qu'un projet de grande envergure peut nécessiter plusieurs millions d'euros et durer plusieurs années.

Un projet bien formulé relève d'un équilibre entre les priorités politiques de l'UE et priorités politiques et opérationnelles des partenaires.

Key elements of a project

Clearly identified stakeholders, including the primary target group and the final beneficiaries

Clearly defined coordination, management and financing arrangements;

A monitoring and evaluation system (to support performance management);

An appropriate level of financial and economic analysis, which indicates that the project's benefits will exceed its costs.

8

Afin de s'adapter à une grande diversité de typologie de projets, il est important de faire preuve de flexibilité quant à l'application des modèles standards en matière de gestion du cycle de projet et de modalités de travail.

Imaginer, concevoir, construire et mettre en œuvre un projet peut être un processus complexe, mais dont les principes de base sont relativement simples.

Par exemple, à quel point est-il à la fois complexe et simple d'organiser un dîner avec des amis ? Vous devez savoir avec qui vous voulez dîner (certaines personnes peuvent être invitées mais ne pas accepter l'invitation). Vous devez définir un menu approprié; vous devez planifier, organiser et gérer les achats pour être efficace et ne pas perdre de temps. Vous devez appliquer et mettre en œuvre vos compétences culinaires. Enfin, le dîner commence, vous mangez avec les convives et voyez les résultats en termes de bonne ambiance.

Tous les éléments-clés d'un projet sont ici.

PCM origins, principles, main approach



Project Cycle Management (PCM) - 1

Project Cycle Management (PCM) is an approach to manage multiple projects or programmes and to improve the quality of projects by learning from one project and applying the lessons in the following ones.

The approach was introduced by the World Bank in the 1980, and spread in the 90s, when it was picked up by the European Commission.

Following an evaluation on Aid Efficiency, the EC introduced PCM as its main approach to manage and evaluate development project proposals

10

En 1992, la Commission a adopté la « Gestion du Cycle de Projet » (GCP), un ensemble d'outils de conception et de gestion de projet basés sur la méthode d'analyse du Cadre Logique. Cet outil vise à améliorer le soutien aux candidats dans la conception, la gestion et l'efficacité de leurs projets.

Le principe de base de la GCP est de construire, dès le départ, des propositions qui intègrent les besoins réels des bénéficiaires visés par le projet.

Project Cycle Management (PCM) - 2

AIMS

- improve the design and project management quality
- foster a systematic integration of all project phases
- harmonize all project activities into a process-oriented framework
- focus on the actual needs of the beneficiaries, stakeholders and target groups
- introduce a logical and pragmatical approach to counteract the main causes of design failure

PRINCIPLES

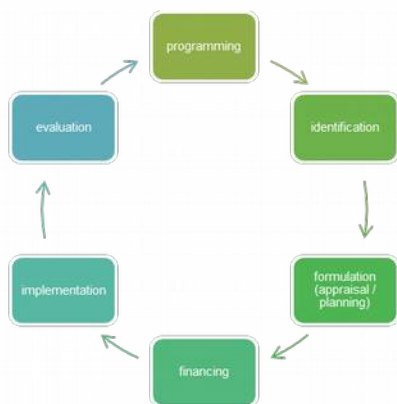
- include, orient and involve partners, stakeholders and possibly target groups
- focus on the sustainability of the project in the middle-long term
- ensure lasting benefits
- develop an analytical approach through the use of the Logical Framework
- integrate project objectives within the sectoral and horizontal objectives of Eu programs and with local and national ones

La Gestion du Cycle de Projet (GCP) est un terme utilisé pour décrire les activités de gestion et les procédures décisionnelles utilisées au cours du cycle de vie d'un projet (cela comprend les tâches principales, les rôles et responsabilités de chacun, les documents importants et les décisions à prendre).

La GCP implique des phases de négociation lors des prises de décision avec les parties prenantes du projet (groupes cibles, bénéficiaires, institutions locales et décideurs). Le travail d'équipe, la négociation et les compétences en communication sont donc essentiels pour une GCP efficace. Il en est de même de la bonne compréhension du contexte politique dans lequel les décisions seront prises.

La GCP procure un cadre global d'analyse et de prise de décision mais doit être complété par le recours à d'autres outils techniques et des processus.

PCM six phases



All phases are progressive and cyclic, each phase is preparatory to the next one. Key decisions, information requirements and responsibilities are defined at each phase. Programming draws on evaluation to build experience as part of the institutional learning process.

12

La GCP se compose de six phases progressives. Chaque phase se succède l'une à l'autre, c'est donc un processus cyclique de renouvellement et d'amélioration continue.

Definition of PCM six phases

Programming: the context is analysed to identify problems, opportunities and impediments that could be addressed in the implementation of the project	→	<i>what are the partners development priorities? what is the EC focus? what are the pros and cons in the context?</i>
Identification: identify and analyse the possible actions to be taken, project ideas are formulated	→	<i>is the concept relevant to local needs and consistent with EC policy priority?</i>
Formulation: the perceived project ideas are elaborated in plans of operational projects	→	<i>is the project feasible and will it deliver sustainable benefits? is the project based on a</i>
Financing: proposals are examined by authorities who decide whether or not to fund the project	→	<i>precise and effective cost-analysis? are results being achieved?</i>
Implementation: the project is implemented within the given gantt-chart, following the given distribution of tasks and activities; it is constantly monitored	→	<i>are resources efficiently used? is there a corrective strategy? Are results, benefits and</i>
Evaluation: The project is evaluated to determine what objectives have been achieved and to identify useful lessons for the future	→	<i>outputs achieved in the given time? Are they sustainable?</i>

13

Ce cycle met en évidence trois principes majeurs.

Les critères décisionnels et les procédures sont établis à chaque phase et nécessitent une information précise et des critères d'évaluation de la qualité.

Les phases du cycle sont toujours progressives et suivent une séquence bien établie: chaque phase doit être terminée avant de passer à la suivante pour que les conditions optimales soient réunies.

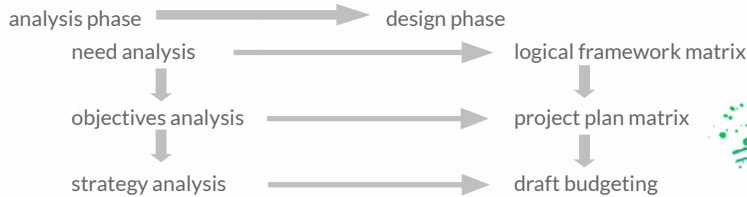
L'identification des projets dans le cadre d'une programmation s'appuie sur les résultats en termes de suivi et d'évaluation d'un processus structuré d'apprentissage mutuel institutionnel.

Chaque phase fait l'objet d'une définition précise et répond à des questions simples qui peuvent orienter et aider les candidats afin de vérifier que la réflexion est juste

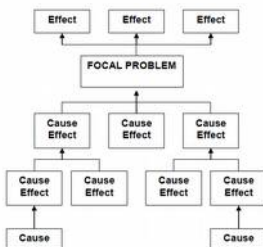
Une fois que cette étape est bien intégrée, il est temps d'aller un peu plus dans les détails d'une mise en pratique de la GCP

PCM main tools

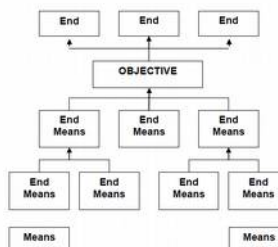
Logical Framework Approach or LFA or LogFrame approach



The Problems Tree



The Objectives Tree



14

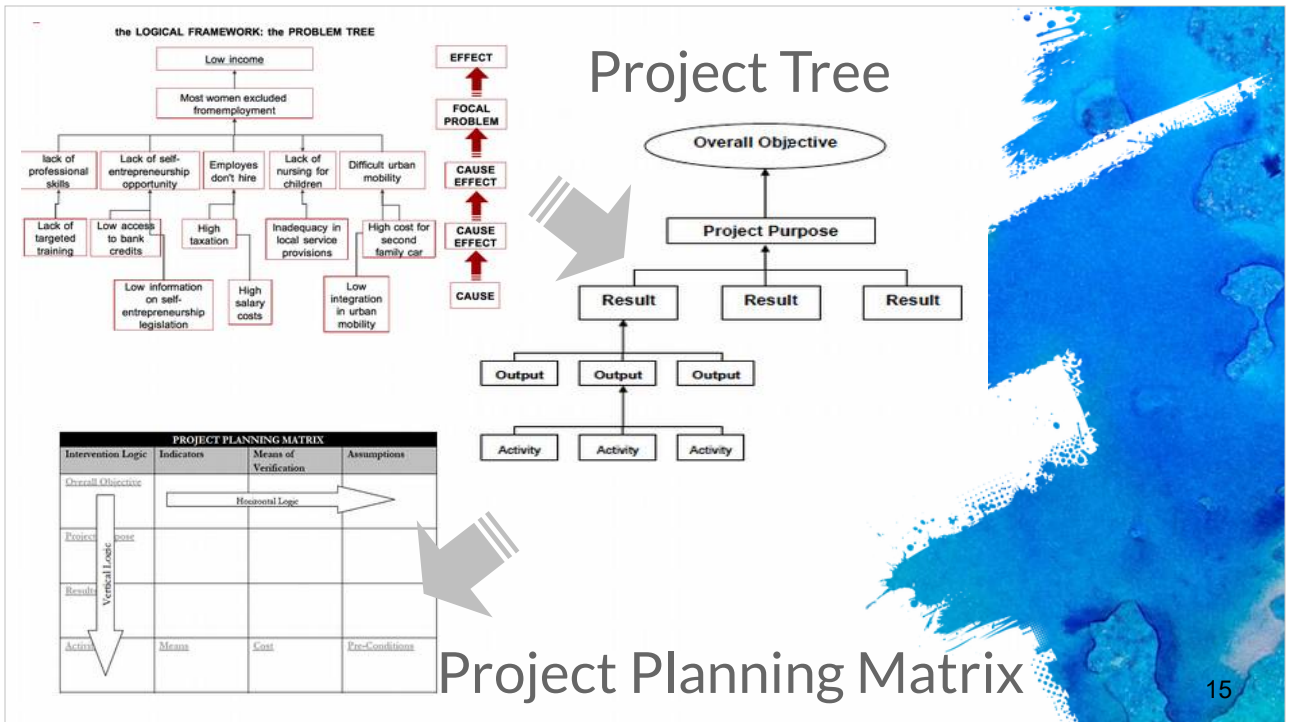
L'Approche Cadre Logique (ACL) est l'outil de référence utilisé dans la Gestion du Cycle de Projet.

Il est utilisé durant la phase d'identification du projet pour analyser la situation, évaluer la pertinence du projet, identifier les objectifs et définir les stratégies.

L'outil peut sembler complexe, mais il permet d'aborder la phase préparatoire d'un projet de manière logique. Il contribue à l'élaboration d'un projet pertinent avec des objectifs clairs, des résultats mesurables, une stratégie de gestion des risques et des niveaux prédéfinis de responsabilité.

Dans la phase de mise en œuvre, il constitue un outil de gestion efficace pour accompagner la contractualisation, la planification des tâches opérationnelles et le suivi du projet.

Enfin, à l'étape de l'évaluation et du contrôle, la matrice du cadre logique fournit un bilan des activités prévues (objectifs, indicateurs et hypothèses principales) et une base solide pour l'évaluation de la performance et de l'impact du projet.



L'analyse des problèmes identifie les aspects négatifs d'une situation existante et établit les relations de cause à effet entre les problèmes identifiés. Cette démarche se compose de trois étapes.

Conseils:

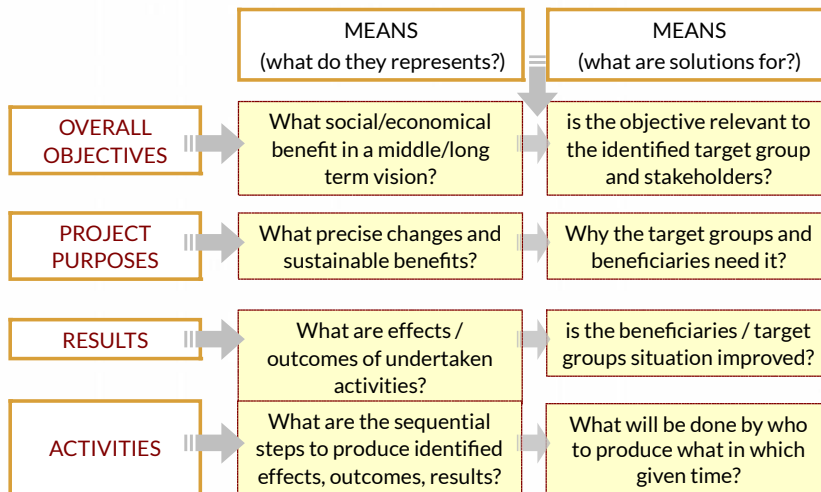
Les candidats doivent définir avec précision le cadre et le sujet de l'analyse (de quoi parlons-nous?)

Il est nécessaire en suite, d'identifier les problèmes majeurs rencontrés par les groupes cibles et les bénéficiaires visés (quel est ou quels sont le / les problème(s) ?)

Enfin, il faut visualiser les problèmes dans un diagramme, appelé « arbre des problèmes » ou « hiérarchie des problèmes » afin d'établir les relations de causes à effets et les analyser.

L'analyse se présente sous forme d'un diagramme où, pour un problème donné, les effets sont placés au-dessus et les causes en-dessous. L'analyse vise à identifier les goulots d'étranglements réels que les parties prenantes considèrent comme prioritaires et qu'elles tenteront de résorber. Une analyse claire des problèmes fournit ainsi une base solide permettant de développer un ensemble d'objectifs pertinents et ciblés.

Logical framework meaning



16

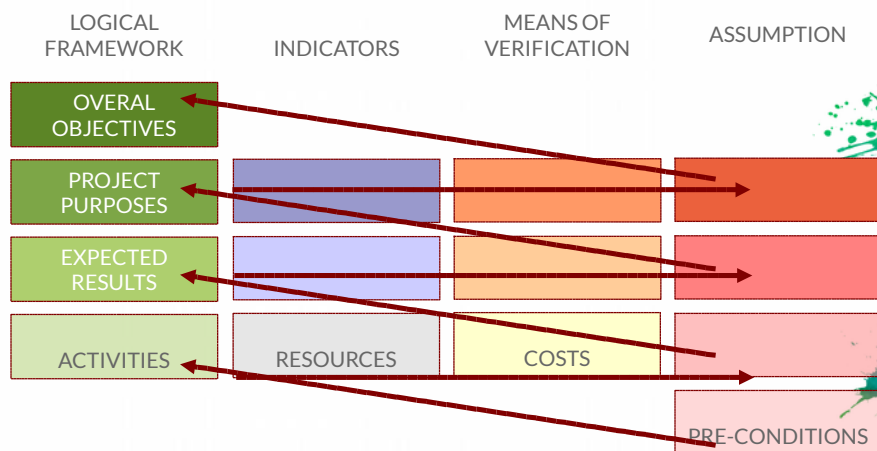
Il y a plusieurs raisons pour s'assurer que la démarche soit logique tout au long du processus. En effet, intégrer l'analyse des besoins précédemment réalisée dans un cadre structuré permet notamment de gagner en visibilité et en clarté et cela facilite le suivi.

Une fois complété, l'arbre des problèmes donne une image complète de la « situation future souhaitée » et permet alors d'élaborer les stratégies pour l'atteindre.

Ultérieurement, lors de la phase de conception du projet, lorsque l'idée de projet se traduit en un plan opérationnel pratique, cette analyse pourra être déclinée pour alimenter les détails opérationnels et assurer la faisabilité et la pérennité du projet.

Conseils: si les idées de projet sont pertinentes, elles constitueront l'objectif du cadre logique.

Logical framework structure



17

La préparation de la matrice d'un cadre logique est un processus itératif, ce n'est pas une succession d'étapes linéaires. Au fur et à mesure que de nouvelles parties de la matrice sont rédigées, les informations précédemment intégrées doivent être passées en revue et si nécessaire corrigées.

Néanmoins, il y a un enchaînement à suivre pour compléter la matrice. Cela commence par la description du projet (logique descendante/top down), puis les hypothèses (logique ascendante/bottom-up), suivies par les indicateurs puis les sources de vérification (logique transversale).

Conseils:

Lorsque le cadre logique est complété, vérifiez-le de nouveau pour vous assurer qu'il vous paraît logique et cohérent. Les objectifs apparaissent alors clairement et sont logiquement liés à l'objectif du niveau suivant. Toutes les hypothèses ont été posées et le projet aura de grande chance de réussir.

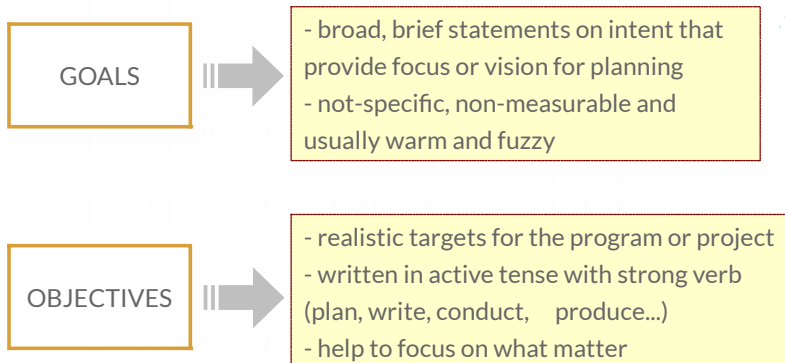
Les sources de vérification doivent être précisées parallèlement à la formulation des indicateurs. Si les indicateurs et les données de vérification sont fiables et accessibles; ils contribueront à mesurer le progrès du projet et l'impact des objectifs.

Les activités devront prévoir les actions nécessaires pour pouvoir rassembler des données et les sources de vérification.

Les indicateurs et les sources de vérification peuvent être utilisés pour le suivi et l'évaluation du projet.

Goals and objectives

The difference between goals and objectives can be confusing, so it is important to have it clear from the beginning



18

Il s'agit d'une leçon importante à bien intégrer.

Si les candidats ne voient pas clairement ce qui relève des objectifs et ce qui n'en relève pas, tout le processus pourra être remis en cause.

Nous proposons de le schématiser de la manière la plus simple possible.

Un but est l'ambition générale, comme « la paix sur terre » ou « nourrir le monde ».

Les objectifs sont des stratégies réalistes / concrètes pour atteindre le but : qui fait quoi, quand, pourquoi et dans quel cadre ? Mais ce ne sont ni activités, ni de simples « visions ». Ils doivent être limités et pas être trop nombreux.

S.M.A.R.T. Objective matrix

S pecific	⇒ What are we going to do?	⇒ Products and outcomes are clearly addressed and defined
M easurable	⇒ How do we measure / consider what we do?	⇒ Every activity is measurable and verifiable at certain level
A chievable	⇒ Is the external context favorable?	⇒ Objectives and expectations are realistic
R elevant	⇒ Does the achievements of objectives lead to expected results?	⇒ Products, results and outputs are relevant for the partners
T imeframed	⇒ When are we going to make it?	⇒ a gantt-chart identifies distribution of tasks between partners & across time

19

Personne ne veut foncièrement faire quelque chose d'inutile ou de stupide. Comme nous aspirons avant tout à être « intelligents », il en est de même pour les objectifs. Ils doivent être « Spécifiques » et refléter ce que le projet envisage de changer (par exemple, la contribution que vous voulez apporter, par votre projet, au changement de la situation de la population cible).

Ils doivent être « Mesurables », définis avec précision en évitant toute ambiguïté dans le suivi de son avancement et son interprétation.

Ils doivent être « Accessibles », c'est-à-dire qu'ils sont pertinents et permettent de répondre à des priorités, à des besoins et à des problèmes qui sont réels.

Ils doivent être "Réalistes", ce qui signifie que l'on a vérifié qu'il est possible de les mener à bien, il s'agira par exemple, de pouvoir atteindre les quantités prévues (combien) ou les résultats finaux (quoi / pour qui).

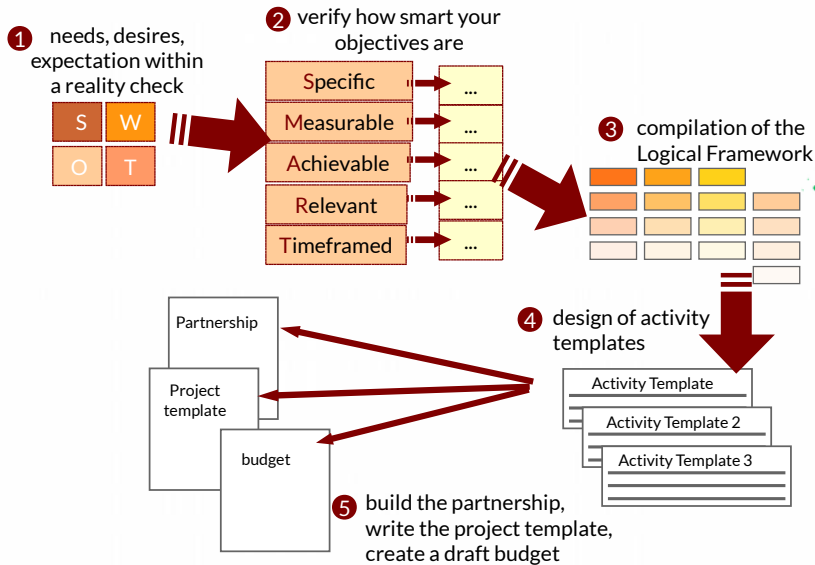
Ils doivent être "Temporel", c'est-à-dire limités dans le temps et prévoir "quand" le changement est attendu.

Si une seule de ces conditions n'est pas remplie, l'objectif que vous envisagez n'est pas SMART.

From PCM to structuring a project idea



From PCM to project structure



21

Une fois le cadre logique complet, l'étape suivante consiste à ajouter des détails opérationnels : le calendrier des activités et le calendrier des dépenses. Le calendrier des activités et le calendrier des dépenses sont deux outils qui découlent du cadre logique et qui permettent d'établir un lien direct entre les activités opérationnelles et les objectifs du projet.

Checklist for an Activity Table

List of Main Activities

The activities described in the Logical Framework are used as a basis for identifying all operational details

Division of each activity into Operational Tasks: tasks are dropped into sub-tasks and each assignment is assigned to an individual

Make sequence and interdependence clear: the tasks are related to each other in order to define sequence and interdependence

Make an estimate of the start, duration, and performance of the activities: a realistic estimate of the duration of each task is made to determine probable start and end dates

Summarize the Activity Table: a summary table of start times, duration, and task completion is created

22

Le calendrier des activités est un format qui permet une présentation graphique des activités du projet facilitant leur analyse.

Il aide à identifier la séquence logique, la durée prévue et les liens de dépendance qui existent entre les activités. Il constitue une base pour l'attribution des responsabilités en matière de gestion et de tâches opérationnelles.

Il est également utilisé pour calculer les ressources nécessaires (humaines, financières et matérielles).

Chaque activité devrait être utilisée comme une checklist pour s'assurer que les ressources nécessaires pour mener à bien les activités ont été prévues.

Conseils:

nous suggérons de bien suivre ce calendrier lors de la préparation du projet et durant toute sa mise en œuvre. Il sera nécessaire de le vérifier de nouveau lors de la phase d'évaluation.

Define Goals → Goals are set (dates for the completion of each activity)

Define Skills → Specifies the type of skills needed to accomplish individual tasks

Assign Tasks to Team Members → Responsibilities for achieving the goals are defined

All information processed in the Activity Table can be summarized in the Gantt graphic format

For the overall picture of the Project it is appropriate to present a quarterly or monthly presentation, while for a detail on individual activities it is advisable to have a weekly format

Budget → The list of Logical Framework activities must be copied to a new table: that of expenditure based on which the budget is defined

Le calendrier des activités sert à déterminer qui fera quoi et quand il le fera. Il définit les types de ressources nécessaires et la contribution que l'activité apportera pour les livrables, les résultats et l'impact du projet. Le calendrier des activités permet de planifier une activité, c'est-à-dire quand va-t-elle se dérouler ? Pour quelle durée ? Quelles ressources seront allouées en termes de personnel, de jours de travail, de nombre de mobilités, etc. ? Ces éléments définiront le budget prévisionnel.

Conseils:
il est important d'attendre ce stade pour rédiger le pré-budget.

Checklist

- Specify the required resources
- Enter resources into your spending categories
- Specify units and quantities
- Evaluate unit costs
- Identify sources of funding
- Assign spending codes
- Scheduling costs per period
- Calculate the total
- Estimate the costs to sustain

Une fois le calendrier des activités terminé, il est alors possible de définir les ressources nécessaires pour réaliser chaque activité.

Cette étape peut amener à modifier le diagramme de Gantt en termes de chronologie, de liens de dépendance et de responsabilités, selon la disponibilité des ressources en termes de personnel, de coûts, d'outils et de matériel.

Un budget cohérent est nécessaire pour garantir une gestion financière transparente. La planification des ressources permet de reconsidérer de nombreux aspects du projet, notamment les éléments nécessaires au fonctionnement du projet (les types d'intrants), en plus du personnel.

Un autre point fondamental est le coût total du projet. Les exigences globales nécessaires au projet en termes de budget, d'intrants et de calendrier des activités devront être claires.

Les besoins en trésorerie devront être anticipés pour garantir la réalisation des activités.

The analysis of problems

identification and analysis of main problems, the socio-economic and policy context

identification of the actors involved (with clear contributions and expectations)

INTERNAL ELEMENTS <i>structural to the organisation</i>	STRENGTHS <ul style="list-style-type: none"> - what you can do well - previous experiences and knowledge - competences and skills - quality and references - availability of internal resources - geographical positioning - flexibility and transferability - exploitation and dissemination - cost/benefit analysis 	WEAKNESS <ul style="list-style-type: none"> - where can be improve - low experience - lack of key skilled staff - low or selfish-network - weak leadership and management - unfavorable geography - structural rigidity - low motivation - financial weakness
EXTERNAL ELEMENTS <i>belonging to to the context</i>	OPPORTUNITIES <ul style="list-style-type: none"> - strategic position on the market - diverse fields of intervention - develop new products and services - optimise cost/benefit range - staff empowerment - openness to innovation 	THREATS <ul style="list-style-type: none"> - change in the context - decrease of the target groups - increase competition - increment of investments - more mobility of skilled personnels - development of technology



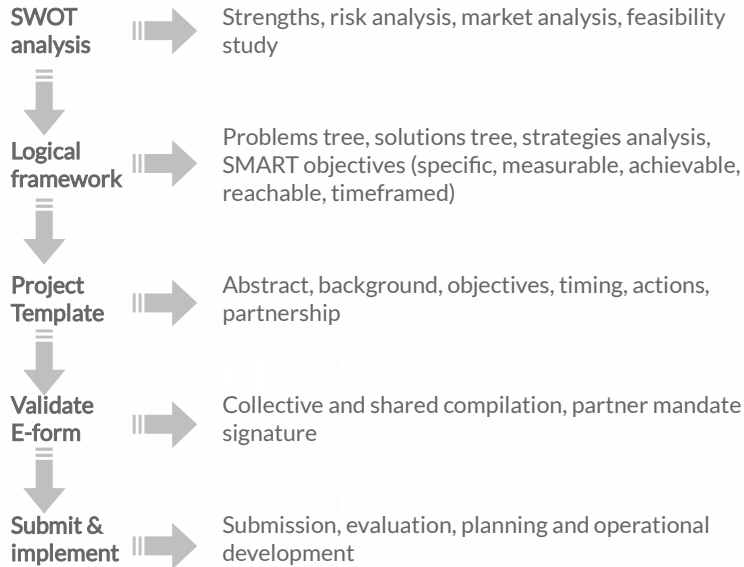
La matrice « SWOT » (forces, faiblesses, opportunités, menaces) constitue la première étape d'une analyse en profondeur des besoins. Cette méthode est utilisée pour identifier les forces et les faiblesses internes d'une organisation ainsi que les opportunités externes et les menaces auxquelles elle est confrontée. Cependant, il est plus facile de la mettre en pratique que de l'expliquer.

Un diagnostic partagé est réalisé sur les forces et les faiblesses internes à un groupe ou une organisation, ainsi que sur les opportunités et les menaces externes.

Nous vous suggérons de réaliser ce diagnostic en insistant sur les points forts et en profitant des opportunités du projet afin de surmonter les faiblesses et prévenir les menaces.

Une stratégie d'amélioration devra être formulée à ce stade; elle sera ensuite développée en utilisant des outils de planification analytique complémentaires.

Project designing



26

Nous vous suggérons de retenir certains points clés pour la conception d'un projet. Dans le calendrier des activités, il est essentiel d'avoir à la fois un suivi continu de l'ensemble du projet ainsi que la vérification d'étapes spécifiques. Il est important de définir qui sera en charge de collecter les données pour alimenter les indicateurs et de déterminer qui va les analyser. Par ailleurs, vous devrez identifier qui sera responsable pour les prises de décision qui impacteront le projet en cours d'élaboration. Assurez-vous que les parties prenantes soient impliquées dans les prises de décisions. Si les informations recueillies au cours de l'analyse des besoins et de la phase de recherche ne sont pas suffisantes pour fournir les données de base pour alimenter les indicateurs, une enquête spécifique devrait être réalisée avant de commencer la phase de réalisation du projet. Il s'agit d'avoir les données suffisantes pour mesurer les progrès du projet dans sa réalisation.

Project template

TITLE
NEED ANALYSIS (ex ante) + BACKGROUND info
BENEFICIARIES
ON-GOING BENEFICIARIES + END-USERS
TARGET GROUP (possibly more than one & different)
PROJECT PROPOSAL
AIMS
OBJECTIVES (process, specific, SMART)
ACTIVITIES
EXPECTED RESULTS
EVALUATION
TIMEFRAME, GANTT CHART, CALENDAR
BUDGET, CO-FINANCING, SUBCONTRACT
AOB + contract details

27

Le modèle type de projet permet à un projet finalisé d'être présenté de manière claire et synthétique.

Ce modèle facilite la compréhension du projet par tous et fixe les bases de la gestion du cycle de projet. Il permet de présenter les éléments essentiels du projet sous une forme complète.

Le modèle type de projet est le sous-produit de la matrice du cadre logique et comprend tous les domaines pertinents qui doivent être développés pour un projet efficace et durable.

How to find a good partnership

DEFINITION	⇒	written definition of partner requirements in terms of experience, management, curricula, skills, accessibility to networks, lobbying ability, financial capacity
TIPOLOGY	⇒	Identify an exact type of organization (public/private, large/small, service provider/lobbying agency, same/different sector)
ORIENTATION	⇒	Geography, Policy Orientation, Institutional ...
GEOGRAFICAL POSITION	⇒	Fair and wide partner distribution, ease in travelling, preferably at low cost
PARTNER TEMPLATE	⇒	Partners know about the others from their partner template
FINANCIAL RESOURCES	⇒	Enough financial resources for a preparatory partners meeting/study visit
PROPER SEARCHING	⇒	Consider the kind of network and/or contacts used for searching
CONTACT E-MAIL	⇒	Adequate, punctual and accurate replies to contact emails
DECISION-MAKING	⇒	Immediately definition of contact and decision-making processes
DEADLINES	⇒	Clear definition and respect of the deadlines
ACHIEVE EFFECTIVE RESULTS	⇒	Implementation of partnership-based project and a project of transnational cooperation, is more difficult than when the project is implemented by a single organization alone. However, in return the project can generate unique experiences, broaden perspectives, achieve better and more effective results

28

Construire un bon partenariat est un élément essentiel des projets européens.

Le candidat est l'organisation qui soumettra et coordonnera l'ensemble du projet (coordinateur, porteur de projet).

Les partenaires sont les organisations participantes, impliquées dans le projet mais qui ne réalisent pas en leur nom, la demande de financement.

Les partenaires participent à la conception et à la mise en œuvre des actions, les dépenses qu'ils engagent dans le cadre du projet sont éligibles au même titre que celles encourues par le bénéficiaire de la subvention.

Il est important de retenir que tous les membres d'un partenariat sont responsables de manière égale au succès du projet. La défaillance d'un partenaire peut compromettre le succès de l'ensemble du projet. Une gestion de projet efficace est donc cruciale.

Au même titre que le porteur du projet, les partenaires doivent satisfaire aux critères d'éligibilité applicables au programme.

How to build a good partnership

BASICS	⇒	The partnership is based on the project implementation
MANDATE DEFINITION	⇒	The clear definition of the mandate letter, which partners have to sign before applying, contributes to the entire path successful
COMMON INTERESTS	⇒	Clear identification of common interests
PARALLEL ACTION PLAN	⇒	Parallel action plans development for achieving project goals
MUTUAL EXCHANGE	⇒	Foster advices exchange between partners, reply promptly and enlarge the mutual communication exchange of feedbacks
CLEAR MANAGEMENT	⇒	Be clear at every step of the project, such as the implementation and management of the project, the administration and financial management
MUTUALITY RULES	⇒	Establish as soon as possible mutuality rules with regard to decision-making, responsibility, disputes management
CONDIVISION	⇒	Promote free and clear condivision of skills and experiences in order to foster all participants empowerment

29

Le partenariat est un accord entre un groupe d'organisations issues de différents pays éligibles au programme afin de mener en commun des activités européennes ou d'établir un réseau formel ou informel dans un domaine spécifique entre des entités locales et régionales, avec pour objectif d'encourager la coopération interrégionale, y compris transfrontalière.

Le partenariat peut être étendu aux institutions et / ou aux organisations issues de pays partenaires en vue de renforcer la qualité du projet.

Certains projets peuvent inclure des partenaires dits « silencieux ». Il s'agit des organisations qui ne sont pas directement impliquées dans les activités et qui, à ce titre, ne peuvent recevoir aucun type de financement. Ils peuvent être considérés comme des parties prenantes dans la mesure où ils peuvent optimiser la diffusion et la valorisation des résultats du projet.



diciannove



Generativity
Manage it!



follow the project on
www.generativity.eu

Presentation template by [SlidesCarnival](#)

Photographs by [Unsplash](#)

Watercolor textures by [GraphicBurguer](#)

Original training modules by Paolo Brusa and Federica Cadeddu
(Diciannove), revision by Dave Osborne (EEC)

All text are licensed under Creative Commons BY_NC_ND_4.0
Attribution.Non Commercial. No Derivatives international



Generativity: Manage it! Project number: 2016-1-BE01-KA204-016279 This project has been funded with support from the European Commission under the Erasmus+ program Cooperation for innovation and the exchange of good practices, Strategic Partnerships for adult education. All the publications and communications reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Le module 1 abordera les priorités financières et opérationnelles de la stratégie Europe 2020 et la manière dont celles-ci doivent être intégrées au processus de construction du projet, depuis l'idée jusqu'à la candidature.