



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.

Benvenuti nei moduli formativi del progetto “Generativity: manage it!”, finanziato dalla Commissione Europea all'interno del programma Erasmus+ Cooperazione per l'innovazione e lo scambio di buone pratiche, Partenariati strategici per la formazione degli adulti.

Il progetto offre una panoramica formativa sul Project Cycle Management (PCM) attraverso una serie di moduli tra loro propedeutici.

Le diapositive dei moduli formativi sono composte da due parti: il corpo e le note associate.

Il corpo delle diapositive si concentra sui punti chiave ed è in inglese per familiarizzare con la terminologia e il glossario della Commissione Europea, oltre ad essere il linguaggio veicolare più usato.

Le note alle diapositive forniscono maggiori dettagli, spiegazioni e suggerimenti; sono tradotte nelle lingue dei partner per fornire una migliore comprensione dei principali punti.

Tutti i moduli originali sono stati creati da Paolo Brusa e Federica Cadeddu per Diciannove, che ne ha anche curato la traduzione in italiano. Questo modulo è stato sviluppato nella sua versione finale da Danmar Computers, e stato supervisionato da European Evaluation Company e finalizzato da Danmar Computers.

Il partenariato del progetto è composto da: FEANTSA (Belgio); Diciannove (Italia), Danmar Computers (Polonia), European Evaluation Company (UK), Cardet (Cipro), KEA e Università di Thessaly (Grecia), FNARS (Francia) e FIOpsd (Italia).

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. Project number: 2016-1-BE01-KA204-016279



# Module 3

Building an international, national, local partnership

In questo modulo sono esposti gli aspetti relativi alla selezione dei vostri partner di progetto.

La scelta dei partner è un compito molto importante. Dovendo collaborare con i partner per due o più anni, è fondamentale essere sicuri che siano affidabili e puntuali nelle consegne. Ovviamente, c'è anche una questione di capacità finanziaria e molti altri aspetti, altrettanto importanti, che andremo a considerare.

Questo pacchetto formativo è composto da cinque moduli e ha lo scopo di offrire ai cittadini europei una panoramica su come ottenere finanziamenti dall'UE. La formazione è fornita nel quadro del progetto Generativity, finanziato dal programma Erasmus +.

Il modulo 0 fornisce un'introduzione al progetto Generativity e agli elementi essenziali del Project Cycle Management (PCM).

Il primo modulo del pacchetto formativo esplora le modalità di selezione di un adeguato programma di finanziamento dell'UE. Il secondo modulo fornisce informazioni su come strutturare una proposta progettuale innovativa e sostenibile.

Nel modulo tre impareremo come costruire la partnership. Nel modulo quattro troveremo le procedure di presentazione delle proposte. Infine, il modulo cinque esamina i problemi che la partnership affronta durante la realizzazione di un progetto efficace dopo l'accettazione di una proposta.

# In this module

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

Questo modulo offre una migliore comprensione di ciò che è una partnership e di quali siano i compiti che dovrà adempiere.

Offre una guida alla costruzione di una partnership, e comprende alcuni suggerimenti sugli strumenti IT che potrebbero essere utili per la comunicazione e il processo di collaborazione.

# A partnership is

An agreement between a group of participating organisations in different Programme Countries to carry out joint European activities or to establish a formal or informal network in a relevant field to foster inter-regional and cross-border cooperation



4

La prima cosa che deve essere chiara nel processo di costruzione di un partenariato è ciò che una partnership è veramente.

Il partenariato è un accordo formale tra diversi attori in tutta Europa per lavorare insieme su un obiettivo comune.

Nelle seguenti diapositive prenderemo in considerazione i diversi livelli di partenariato: le caratteristiche e le qualità che dovrebbero avere insieme al tipo di compiti che dovranno essere svolti.

Prenderemo in considerazione anche come gli strumenti IT possano contribuire a creare e sostenere una partnership di successo.

# A good partnership

A partnership-based project, particularly one with 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, and achieve better and more effective results.



Lavorare con un partenariato internazionale e sostanzialmente differente e piu complesso rispetto alla gestione in autonomia di un progetto. Tuttavia, presenta un'occasione unica per consolidare le proprie competenze e ampliare le prospettive sia della partnership che del progetto.

# Building a partnership

- ✓ Fundamental requirement is the respect of the transnationality (minimum three countries)
- ✓ Partnership is led by the coordinator (applicant) who the other partners respond directly to
- ✓ Clear identification of the objectives
- ✓ Clear, unequivocal definition of tasks and benefits for all partners
- ✓ Quality of the partnership, which is generally one of the main evaluation criteria
- ✓ Verify partners' expertise, financial capacity and skills
- ✓ Agreement with the requirements set out in the call for proposal (geographical origin, legal status, membership of a particular category, etc.)
- ✓ Before starting, you should prepare a project template

La costruzione di un partenariato non è sempre un compito facile e immediato.

Di solito viene richiesto che il partenariato sia costituito da almeno 3 paesi, ma questa condizione può variare tra i bandi. La motivazione del coinvolgimento di un determinato partner dovrebbe essere evidente e corrispondere ad una chiara identificazione dei compiti e dei benefici specifici per ogni partner.

Il promotore del progetto ha la responsabilità di verificare l'esperienza, la capacità finanziaria e le competenze richieste ad ogni partner.

Può essere una buona idea preparare in anticipo un modello di progetto o un riepilogo che consentirà ai partner di condividere ed individuare i propri compiti e responsabilità all'interno della proposta progettuale.

# Finding partners

- ✓ Consider approaching both direct and indirect contacts
- ✓ get in touch with European networks
- ✓ participate in info-days and webinars
- ✓ visit databases for partner searching
- ✓ check credibility

La ricerca di organizzazioni adeguate alla proposta progettuale che si intende sviluppare non è sempre un compito facile.

Può capitare di conoscere già le organizzazioni da invitare nel partenariato.

In caso contrario, ci sono alcune strategie che si possono utilizzare per individuare i nuovi partner: entrare in contatto con reti europee, partecipare a webinar e seminari.

Talvolta vale la pena visitare le diverse banche dati dedicate presenti nei siti di riferimento dei diversi programmi di finanziamento.

Si raccomanda sempre di controllare la credibilità di ogni organizzazione.

# Partner characteristics

<b>Definition</b>	written definition of partner requirements in terms of experience, curricula, skills, management, accessibility to networks, lobbying ability, financial capacity
<b>Typology</b>	identify an exact type of organization (public/private, large/small, service provider/lobbying agency, same/different sector)
<b>Partner template</b>	partners know about the others from their partner template
<b>Financial resource</b>	enough financial resources for a preparatory partners meeting/study visit
<b>Proper searching</b>	consider the kind of network and/or contacts used for searching

Spesso le organizzazioni che lavorano nei progetti europei elaborano una sorta di CV che dovrebbe fornire una panoramica di ciò che rappresenta l'organizzazione e il settore nel quale sta operando.

È necessario identificare l'esatta tipologia di organizzazione da invitare nel partenariato: pubblica, privata, ONG, istituzione scolastica, formativa o universitaria, etc

Le organizzazioni devono disporre di risorse finanziarie sufficienti a supporto delle varie attività.

È importante verificare se l'organizzazione individuata è già attiva in ambito europeo, e se ci sono evidenze che la possano raccomandare.



# Partner roles

<b>Applicant</b>	Participating organisation or informal group that submits grant application. Applicants may apply either individually or on behalf of a other organisations involved in the project. In the latter case, the applicant is also defined as coordinator.
<b>Partner</b>	Participating organisation involved in the project but not taking the role of applicant. Partners participate in designing and implementing the action, and the costs they incur are eligible in the same way as those incurred by the grant beneficiary. They must therefore satisfy the eligibility criteria as applicable to the grant beneficiary himself, in addition to any other criteria affecting partners.
<b>Associated Partner</b>	Other organisations from the public or private sector that can bring added value to the planned activities by investing their own resources and know-how. Such organisations will be considered associated partners and from a contractual perspective they are not considered as project partners and will not receive grant funding.
<b>Sub-contractor</b>	The grant beneficiaries have the possibility to award contracts to subcontractors. Subcontractors are neither partners nor associates, and are subject to the procurement rules set out in the Annexes to the standard grant contract.



La terminologia precisa e specifica puo variare tra i diversi programmi e bandi. In generale, un partenariato e formato dalle seguenti tipologie di organizzazioni.

L'organizzazione richiedente (applicant) e di solito l'organizzazione che presenta la proposta. In genere il promotore diventa anche il coordinatore. Il promotore deve soddisfare tutti i requisiti formali e avere sufficiente capacita finanziaria per poter implementare e coordinare il progetto in nome e per conto di tutti i partner.

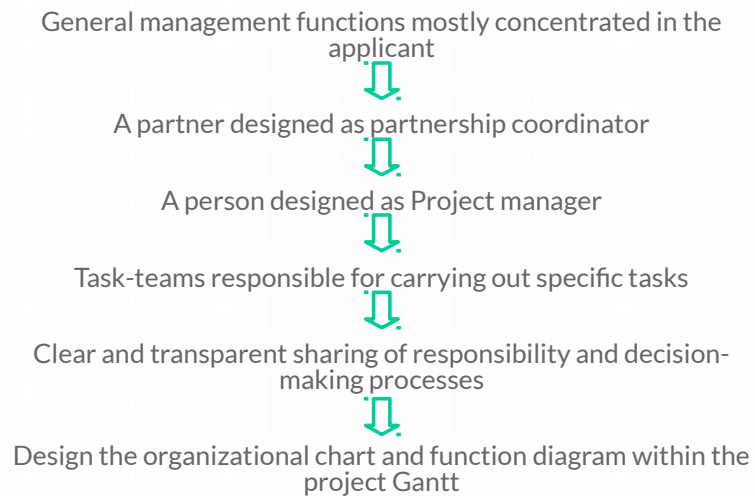
Le organizzazioni partner hanno solitamente meno responsabilita rispetto al promotore e/o al coordinatore. I partner vengono generalmente selezionati per poter svolgere compiti specifici per i quali ricevono specifici finanziamenti.

I partner associati (associated partners) sono organizzazioni che non ricevono alcun sostegno finanziario, ma sono interessati ai risultati e alla partecipazione alle attivita del progetto.

Il partenariato (partnership) rappresenta il gruppo di organizzazioni che presentano il progetto.

L'organizzazione che supporta il progetto in qualita di subappaltatore (sub-contractor) non partecipa alle attivita ma e selezionato in base a quanto previsto dalla normativa europea, in modo diretto o tramite una gara.

# Responsibility distribution



10

Se il progetto è ben strutturato e il partenariato è coerente con gli obiettivi e i risultati che si desidera ottenere, la distribuzione dei compiti assegnati ai diversi partner ne sarà la diretta conseguenza.

# Tasks a partnership is built for

IMPLEMENTATION	⇒	The partnership is based on the project implementation
MANDATE	⇒	The clear definition of the mandate letter, which partners have to sign before applying, contributes to the entire path successful
INTERESTS	⇒	Clear identification of common interests
COMMUNICATION	⇒	The clear definition of the mandate letter, which partners have to sign before applying, contributes to the entire path successful
DISSEMINATION	⇒	Identification, generalization and dissemination
EXPLOITATION	⇒	Reception and exploitation of the results by the beneficiaries
MAINSTREAMING	⇒	Systemic response of a transfer of innovation process



Il processo decisionale deve essere chiaro e definito per tutto il partenariato dalla fase di implementazione del progetto, alle fasi di comunicazione, diffusione, disseminazione e mainstreaming dei risultati del progetto. Le attenzioni e i dettagli relativi al processo di diffusione, disseminazione e mainstreaming dei risultati sono approfonditi nel modulo 5.

# Plans and actions

- ✓ 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

Tutti i partner devono comprendere chiaramente gli obiettivi generali e specifici del progetto. Nella maggior parte dei programmi i partner sono tenuti a firmare una “lettera di mandato” che consenta al coordinatore di agire formalmente per conto di tutti i partner.

La proposta di progetto deve essere chiara e definita per tutti i partner ed è fondamentale che ciascuno di loro lavori nel proprio campo di competenza.

# Management and decision making

- ✓ 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
- ✓ DIVISION OF TASKS - Promote free and clear allocation of skills and experiences to empower all participants

E responsabilita del coordinatore essere chiaro in ogni fase dell'implementazione del progetto - in particolare nella gestione e nell'amministrazione delle finanze. Particolare attenzione deve essere prestata ai partner meno esperti che potrebbero richiedere maggior attenzione da parte del coordinatore.

# Communication

## When?

Develop a proper internal communication strategy at the very beginning of the project in order to:

## Why?

- ✓ Encourage sharing of project objectives
- ✓ Ensure the transparency of implementation processes
- ✓ Allow the timely evaluation of project progress
- ✓ Highlight promptly any remarks

Non è immaginabile la gestione di un progetto senza alcuna forma di comunicazione. A meno che si tratti di un intervento in totale autonomia tu non produca qualcosa in autonomia, è fondamentale costruire canali comunicativi adeguati alla complessità, ai vari livelli di dettaglio e ai singoli momenti decisionali.

Ogni passaggio richiede spesso un nuovo compito da discutere, perché dipende da un'altra attività o da una decisione o da un'altra persona.

È possibile fare in modo che tutte le decisioni passino attraverso un valido strumento di pianificazione del progetto, ma un solo piano o un unico strumento non sempre sono sufficienti per completare un progetto con successo.

Un buon project manager è in grado di utilizzare sia le proprie competenze comunicative, sia di individuare gli strumenti più appropriati disponibili  
[[www.teamgantt.com](http://www.teamgantt.com)]

# Communication media

e-mail contact	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

Nei progetti europei è fondamentale assicurare una buona comunicazione interna al partenariato.

Alcuni indicatori possono essere utili nel considerare l'appropriatezza di un partner.

Se il partner non è attivo nella fase di presentazione della proposta, potrebbe essere un segnale del fatto che non si comporterà con puntualità e precisione durante la successiva fase di implementazione del progetto.

Le risposte devono essere rapide, precise e coerenti con la richiesta.

Va ricordato che le organizzazioni pubbliche e/o di grandi dimensioni possono avere processi decisionali complessi che potrebbero comportare rallentamenti.

Le scadenze del progetto sono critiche e un partner che le ignora può compromettere il futuro della partnership.

## Plan for communication and Collaboration

Establish a communicative plan that includes:

1. Activity and project implementation
2. Distribution of responsibility
3. Timing
4. Channels and tools



16

Nella gestione del progetto, la comunicazione svolge un ruolo chiave: è uno dei fondamenti della collaborazione e contribuisce notevolmente al successo del progetto. Il project manager deve verificare che la comunicazione tra le persone coinvolte nel progetto fluisca agevolmente e coinvolga tutti i partecipanti. Le organizzazioni possono utilizzare diversi strumenti di comunicazione come e-mail, Skype, riunioni di aggiornamento rapido quotidiano, riunioni settimanali di aggiornamento sullo stato dell'arte del progetto, ecc.

[<http://www.projectcoordinator.net>]



# IT tools for project management

Increasing communication channels on social media DOES NOT necessarily increase communication or collaboration between partners.

Better to choose a SINGLE channel!

Examples of popular IT tools for project management:

- ✓ Wrike,
- ✓ Basecamp,
- ✓ AdminProject,
- ✓ others

Un buon project manager conosce l'importanza della gestione del tempo.  
Esistono tecniche e strumenti che permettono di rendere più efficace la gestione del progetto.

As an example, we would like to present one IT-based project management tool in a little detail:



More functionality and details are available at <https://www.adminproject.eu/>

Grazie alla base di competenze informatiche e ad un'ampia esperienza nei progetti internazionali, Danmar Computers ha progettato e sviluppato un sistema di gestione dei progetti chiamato AdminProject. Attualmente è l'unico prodotto sul mercato dedicato alla gestione dei progetti europei. È una piattaforma collaborativa che mette insieme tutti gli strumenti necessari per implementare il tuo progetto nello spazio di lavoro on-line.

# Delegate, plan and control your work

Task: Create orientation course curricula

Last edit	Susanne Tonny	Priority	Normal
Start date	01.09.2016	Approved	No
End date	16.09.2016	Progress	85%
Assigned by	Anthony Breittling		
Part of IO	- none -		
Responsible	Susanne Tonny (70%), Richard Somey (100%)		
Description	Richard, please develop course curricula, work with Susanne please.		
Linked files	curricula example.pdf	<a href="#">Link a file</a>	

19

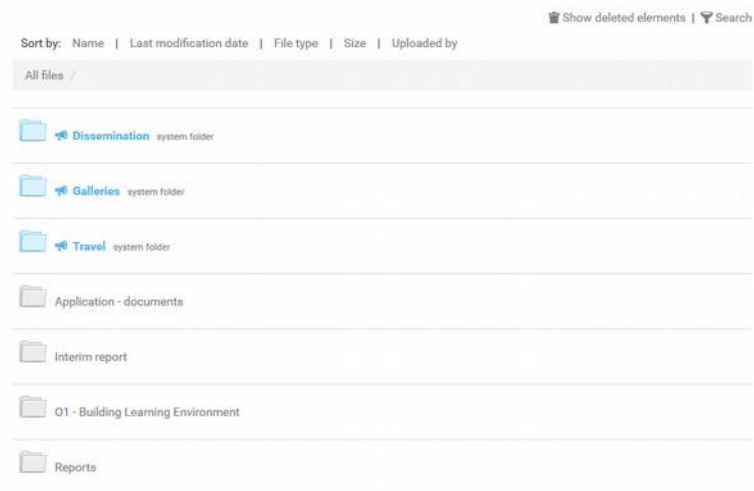
La sezione relativa all'assegnazione dei mandati (tasks) e il nucleo centrale della gestione del progetto.

Ogni utente della piattaforma può assegnare un compito ad un'altra persona - o ad un gruppo di persone.

È possibile definire scadenze, collegare un file, selezionare a quale attività e/o pacchetto di lavoro il compito appartiene.

La gestione dei mandati è dotata di un meccanismo di feedback unificato che consente di monitorare i progressi e la qualità del lavoro in corso.

# Share files, and put security concerns aside



20

La sezione file è un'area di archiviazione di file centralizzata assolutamente indispensabile per un project manager.

È possibile creare un numero illimitato di cartelle e sottocartelle per mantenere i dati organizzati.

È impostata in modo che possano essere salvate anche le versioni precedenti dei file così che nessun documento possa andare perso. È possibile filtrare e cercare file utilizzando diversi criteri.

La piattaforma consente anche di collegare i file già caricati in altri moduli.

Per mantenere tutti i dati in un unico posto e presente anche una sezione "archivio/galleria".

Tutti i file sono protetti, ed è possibile anche ripristinare in modo sicuro i file persi.

# Organise dissemination activities with just a few clicks

**Activity name:** Distribution of leaflets and brochures in Centras Madrid

<b>Who?</b>	B&P	<b>Level?</b>	Regional
<b>How?</b>	Event	<b>Where?</b>	Madrid
<b>When?</b>	02.09.2016	<b># of people?</b>	94

**Activity description** (please include activity URL if relevant)  
The file attached is a list of people present and reached by this dissemination action.

**Target groups**  
Beneficiaries of other projects

**Impact of the activity**  
Impact of this activity was quite big, as Centras Madrid is an umbrella organisation and will pass the information about the project on to its members.

**Feedback received**  
Feedback received was very positive with collaboration ideas for the future.

**Evidence**  
B&P\_Participants1.txt

[Upload evidence](#)

21

La sezione "diffusione" è un'altra caratteristica unica di questa piattaforma, la preferita da molti utenti.

Consente di segnalare le azioni di diffusione, di aggiungere prove (come foto o scansioni) e descrivere ciò che è stato fatto.

Il coordinatore può monitorare l'avanzamento del lavoro dell'intero partenariato.

Ogni qualvolta si desidera, è possibile generare un report che contenga tutte le azioni per partner, presentato in un singolo documento Word.

# Manage your staff expenses without extra effort

Timesheet for Susanne Tonny

Period	09.2016		
Activities			
Date	IO	Activities	Days
01.09.2016	01	Working on the Research Plan	0.25
02.09.2016	01	Preparing research questionnaire (draft)	0.25
05.09.2016	01	Implementing partners' feedback to the questionnaire	0.5
Total days:			1

Add a new activity

22

La sezione "timesheets" è un'altra caratteristica che si trova raramente in altri sistemi di gestione dei progetti.

Per il coordinatore è necessario definire i partner del progetto, le loro tariffe quotidiane e chiedere alle persone di compilare i propri orari di lavoro.

Quando è il momento di produrre i report è sufficiente premere un pulsante verde per ottenere una relazione completa.

Come funzione aggiuntiva, se si dispone di più di un progetto nel sistema è possibile verificare automaticamente se i partner hanno erroneamente inserito la stessa data in due o più progetti.



diciannove



Generativity  
Manage it!



follow the project on  
[www.generativity.eu](http://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.

Il prossimo modulo (modulo 4) fornisce informazioni relative alle procedure di presentazione delle proposte.