



## 10 – MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

### DEFINIZIONE

**Monitoraggio:** l'insieme di azioni "in corso d'opera" finalizzate a tenere sotto controllo lo sviluppo del progetto e dei singoli interventi

**Valutazione:** l'insieme delle azioni finalizzate a verificare, a conclusione del progetto, in quale misura sono stati raggiunti i risultati attesi e gli obiettivi previsti

### AVVERTENZE GENERALI

- Per rendere possibile una efficace azione di **monitoraggio** è indispensabile **pianificare** con precisione lo sviluppo temporale dell'intervento, definendo le attività da realizzare, la loro durata e i loro legami.  
Una pianificazione accurata consente di individuare le "attività critiche" da cui dipende la realizzazione del progetto nei tempi e nei modi stabiliti, e di prevedere di conseguenza tempi, modalità e strumenti delle verifiche intermedie.  
Questo vale per qualunque tipo di progetto (anche non di cooperazione) ma è particolarmente importante nel caso della cooperazione decentrata con Paesi in via di sviluppo, dato che la distanza fisica, l'asimmetria dei ruoli, le differenze linguistiche e culturali introducono normalmente nella gestione del progetto diversi elementi più o meno parzialmente "fuori controllo"
- In fase di pianificazione dell'intervento occorre identificare degli "**indicatori di processo**" (rispetto dei tempi concordati, invio delle relazioni sull'avanzamento dei lavori, consegna dei materiali previsti, scambio delle informazioni necessarie, ecc.) che permettano di tenere sotto controllo quanto accade
- Nel caso dall'esame dello stato di avanzamento del progetto emergano scostamenti significativi rispetto alle previsioni, è necessario darne tempestiva comunicazione agli enti finanziatori
- Il confronto tra costi preventivati e spese effettivamente sostenute, adoperato come "indicatore di processo", può fornire utili informazioni sullo sviluppo del progetto e favorirne l'eventuale ri-orientamento. La possibilità di utilizzare adeguatamente questo parametro come "indicatore di processo" è legata ad una corretta rilevazione e registrazione in corso d'opera delle spese sostenute
- Per quanto riguarda invece la **valutazione dei risultati**, occorre "**oggettivare**" il più possibile, già in fase di progettazione, i risultati attesi.  
Questo consente di prevedere fin dall'inizio una serie di "indicatori di efficacia" (realizzazione di tutte le infrastrutture previste, partecipazione agli interventi formativi del numero di persone stimato, restituzione del capitale prestato nell'ambito di un programma di microcredito, ecc.)
- Gli "indicatori di efficacia" devono essere coerenti con gli obiettivi individuati in fase di concertazione dell'intervento con il partner estero e devono consentire di misurare il grado

di raggiungimento degli obiettivi stessi, nonché di individuare i principali fattori che hanno influenzato il raggiungimento o meno degli obiettivi

- Nei processi di cooperazione decentrata è importante oggettivare anche i risultati legati allo scambio tra le istituzioni coinvolte (es. lo sviluppo del livello di autonomia del partner estero nella gestione delle attività di cooperazione, ecc.)
- Le azioni di verifica finale vanno calendarizzate tenendo conto delle caratteristiche degli interventi che si sono realizzati (es. per un programma di microcredito fissare la verifica in modo che sia possibile misurare non solo l'effettiva assegnazione dei prestiti ma anche la capacità di restituzione del capitale impestato)
- Il monitoraggio e la valutazione hanno necessariamente un costo. La scelta della metodologia e degli strumenti da adottare deve tener conto anche dell'incidenza di tale costo sul progetto nel suo insieme

## SUGGERIMENTI OPERATIVI ("BUONE PRATICHE" CONSIGLIATE)

### Tenere sotto controllo lo sviluppo del progetto

- Pianificare accuratamente lo sviluppo del progetto (possibilmente con l'aiuto di un cronogramma)
- Individuare precocemente (in fase progettuale) gli "indicatori di processo" da utilizzare per tenere sotto controllo le attività intraprese
- In fase di progettazione decidere le fasi e i tempi in cui verranno realizzate azioni di verifica
- Coordinare attraverso riunioni periodiche le persone responsabili delle diverse fasi ed azioni ed organizzare gli incontri di verifica
- Attivare una "antenna" presso la comunità estera (possibilmente tra soggetti già presenti) per il monitoraggio delle azioni intraprese
- Utilizzare come fonte di informazioni sull'andamento del progetto anche altri soggetti che intervengano nello stesso territorio con altri progetti

### Valutare i risultati del progetto

- Identificare precocemente (in fase progettuale) gli "indicatori di efficacia" da utilizzare per le verifiche finali
- Stabilire i tempi delle verifiche finali tenendo conto della tipologia degli interventi realizzati
- Eseguire le verifiche finali applicando gli indicatori di efficacia precedentemente stabiliti