

CONVENZIONE  
DIPARTIMENTO DELLA GIOVENTU' E DEL SERVIZIO CIVILE NAZIONALE - FORMEZ PA  
*Valorizzazione degli esiti degli interventi realizzati con il Fondo per le politiche giovanili*

# **MONITORAGGIO E SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI PROGETTI DEL DIPARTIMENTO DELLA GIOVENTU'E DEL SERVIZIO CIVILE NAZIONALE**

*Roma 16 luglio 2013*

## SOMMARIO

Introduzione.....	3
Premessa .....	3
1. Il sistema di monitoraggio .....	4
2. La valutazione ex-post.....	8

## Introduzione

La notevole consistenza e la particolare complessità degli interventi, a valere sul Fondo per le politiche giovanili, avviati negli ultimi cinque anni dal Dipartimento della Gioventù, rendono ineludibile, per il Dipartimento, la definizione di un sistema di monitoraggio dei progetti *in itinere* e l'utilizzo di uno strumento di valutazione delle attività realizzate.

Ciò non solo per rispondere adeguatamente alle osservazioni degli organi di controllo sulle modalità di *governance* degli interventi programmati, ma soprattutto per dotare il Dipartimento di uno strumentario in grado di fornire informazioni ed analisi utili al controllo periodico delle attività ed individuare gli interventi più efficaci e di migliore impatto rispetto agli obiettivi delle politiche promosse.

La sistematica raccolta delle informazioni e dei dati, sia di tipo qualitativo che quantitativo, è necessaria alla misurazione dello stato di attuazione dei progetti, dell'efficacia delle singole azioni, e alla valorizzazione e selezione delle migliori esperienze.

Inoltre, sotto il profilo tecnico e strettamente operativo, un sistema di monitoraggio può svolgere funzioni di *coordinamento* e *omogeneizzazione* delle informazioni disponibili su azioni ed interventi a valere sui diversi fondi gestiti dal Dipartimento della Gioventù, permettendo all'Amministrazione di avere un quadro d'insieme, ma semplificato, degli effetti della propria *mission*.

## Premessa

Con i termini **monitoraggio** e **valutazione** si fa riferimento sia a *tecniche* di rilevazione di informazioni, sia a *processi* attraverso cui queste informazioni vengono rese disponibili e analizzate da chi ha un ruolo nell'attuazione dei progetti. In particolare:

- il **monitoraggio** è il *sistema informativo* che rende disponibili dati sullo stato di avanzamento dei progetti;
- la **valutazione in itinere** utilizza le informazioni rese disponibili dal sistema di monitoraggio - e da altre eventuali rilevazioni ad hoc - per giudicare l'esigenza di modificare le specifiche di attuazione o addirittura il disegno progettuale originario;
- la **valutazione ex post** è finalizzata ad esprimere giudizi complessivi sull'efficacia delle realizzazioni, e sul loro impatto sui beneficiari finali dell'intervento, una volta che i progetti sono conclusi; si basa anche sulle informazioni rese disponibili dal sistema di monitoraggio e richiede informazioni ulteriori raccolte attraverso indagini progettate *ad hoc*.

Pertanto, l'azione di assistenza tecnica del Formez Pa in tema di analisi degli interventi, realizzati dal Dipartimento della Gioventù e del Servizio Civile Nazionale, a valere sul Fondo per le politiche giovanili, si svilupperà su due specifici fronti.

Il primo riguarderà **esclusivamente** la definizione e predisposizione degli strumenti per il **monitoraggio** dei progetti: Il set di documenti che verranno forniti prevede, oltre a questo documento metodologico, i format delle schede di progetto, delle schede di rilevazione delle fasi intermedie e di quella finale; gli indicatori di realizzazione e di risultato; le linee guida del monitoraggio per la gestione delle procedure di raccolta delle informazioni<sup>1</sup>.

Il secondo fronte, invece, vedrà il gruppo di lavoro del Formez Pa impegnato nella **valutazione ex post** e classificazione dei progetti già realizzati, sulla base di un set di indicatori che guiderà l'analisi delle relazioni elaborate dai soggetti attuatori. La valutazione verrà svolta su una parte consistente delle attività finanziate dal Dipartimento a valere sul Fondo per le politiche giovanili e che ricomprenderà varie tipologie di interventi. Gli interventi da sottoporre a valutazione verranno selezionati per dimensione economica, caratteristiche tecniche, ampiezza dell'ambito territoriale, beneficiari finali. Infine, l'analisi sarà arricchita da un'indagine *ad hoc*, a cui verrà sottoposta una selezione dei progetti valutati nella prima fase di studio, la quale sarà realizzata attraverso specifiche interviste da somministrare ai responsabili delle attività dei soggetti attuatori.

Pertanto, attraverso questo intervento, si cercherà di dare quanto più possibile evidenza ai risultati conseguiti dai progetti, al loro impatto sui destinatari e sui territori di riferimento, facendo emergere i fattori critici che ne hanno condizionato la realizzazione, fornendo elementi conoscitivi in grado di dare indicazioni circa l'opportunità di replicarne l'esperienza in altri contesti.

## 1. Il sistema di monitoraggio

Gli strumenti del *monitoraggio*, che qui si presentano, sono stati elaborati sulla tipologia delle attività realizzate attraverso il Fondo per le politiche giovanili. L'obiettivo è di sostenere l'Amministrazione nella creazione di un sistema informativo utile per verificare periodicamente lo stato di avanzamento dei singoli progetti.

Il risultato finale è la raccolta di informazioni aggiornate e corrette sull'avanzamento fisico, procedurale e finanziario degli interventi, secondo i più caratteristici elementi dei sistemi di project management. In questo modo, i responsabili delle procedure (funzionari e dirigenti)

---

<sup>1</sup> Pertanto si evidenzia che la procedura di raccolta e gestione delle informazioni, sulle attività di interesse nazionale in itinere e su quelle che verranno avviate dal Dipartimento nel 2013, dovrà essere gestita dal personale interno del Dipartimento attraverso l'utilizzo degli strumenti predisposti dal Formez Pa.

inerenti le attività<sup>2</sup> possono ottenere informazioni di base per affrontare il divario che quasi sempre si verifica tra quanto effettivamente attuato e i contenuti del disegno originario o eventuali ritardi nello svolgimento degli interventi.

Il monitoraggio, pensato per le attività che andranno a regime nel 2013, nasce dunque per dare evidenza a **due macro-dati fondamentali**:

- lo stato di avanzamento dei progetti finanziati dal Dipartimento per le politiche giovanili a livello finanziario, fisico e procedurale analizzando il grado di efficienza con cui vengono (o meno) raggiunti gli obiettivi prefissati;
- gli elementi informativi capaci di identificare le migliori pratiche e utili alla successiva fase di valutazione degli interventi.

Riguardo alle specifiche attività di monitoraggio, come esposto in premessa, il **Formez Pa fornirà** uno strumentario che comprende:

- la schede di progetto;
- le schede di rilevazione delle fasi intermedie
- la scheda di rilevazione finale;
- esempi di indicatori di realizzazione e di risultato;
- le linee guida del monitoraggio per la gestione delle procedure di raccolta delle informazioni.

La **scheda di progetto**<sup>3</sup> è finalizzata a dare evidenza ai dati essenziali rispetto al soggetto realizzatore e al "ciclo di vita" del progetto che dovrà essere sviluppato. Tale scheda contiene i campi corrispondenti alle sezioni "*Anagrafica progetto*", compreso il riferimento al Bando o alla Convenzione dal quale ha avuto origine; "*Descrizione del progetto*" (dove vengono riportati gli obiettivi generali e specifici, le azioni da realizzare, i destinatari dell'intervento, i risultati previsti e le eventuali procedure di monitoraggio interno e di valutazione ex post attuate dallo stesso soggetto realizzatore); "*Dati fisici*" con le indicazioni specifiche sugli indicatori di realizzazione e di risultato (nelle linee guida viene proposto un set di indicatori in base alle varie tipologie di interventi); "*Dati finanziari*" (dove si richiede la definizione di un piano finanziario e le specifiche delle spese di personale da destinare alla parte gestionale del progetto e a quella di realizzazione dei contenuti); "*Tempistica del progetto*" (cronoprogramma delle attività); "*Cronoprogramma della spesa*".

---

<sup>2</sup> Il monitoraggio avrà come oggetto gli interventi affidati a "soggetti realizzatori" selezionati attraverso Bandi pubblici e Avvisi, individuati direttamente dall'Amministrazione sulla base della stipula di Convenzioni ex art. 15 della legge 7 agosto 1990, n.241 o a cui è stata riconosciuta una compartecipazione ex art. 2, comma 3 del DPCM 22 novembre 2010.

<sup>3</sup> Allegato A

Le **schede di rilevazione delle fasi intermedie e finale**<sup>4</sup> hanno l'obiettivo di raccogliere le informazioni sullo stato di avanzamento del progetto con cadenza quadrimestrale e a conclusione delle attività. I campi, che dovranno essere aggiornati (valorizzati) dai soggetti realizzatori dei singoli interventi, riguardano la "*Descrizione delle attività svolte nel periodo di riferimento*" (con informazioni che riguardano i prodotti realizzati, le modalità attuative, i destinatari degli interventi); i "*Dati fisici*", i "*Dati finanziari*", la "*Tempistica del progetto*" e il "*Cronoprogramma della spesa*".













Gli **indicatori di realizzazione e di risultato**, allegati alla scheda di progetto, e che saranno inseriti nelle linee guida per spiegarne ai soggetti realizzatori l'utilizzo in base alla tipologia di attività da sviluppare, rispondono all'esigenza di dare sia una misura dell'avanzamento delle attività nei periodi sottoposti a monitoraggio, sia di fornire elementi conoscitivi utili ad una successiva fase di valutazione ex post della qualità degli interventi, dell'efficacia del loro impatto e dei benefici apportati al contesto socio-economico del territorio su cui si è svolta l'azione. L'indicatore di realizzazione restituisce un valore numerico in termini di prodotti o servizi erogati, mentre l'indicatore di risultato, attraverso un rapporto tra due diversi valori, dà una rappresentazione dell'esito più immediato delle attività realizzate.






Le **linee guida** sono destinate ai soggetti realizzatori e ai funzionari del Dipartimento e sono finalizzate ad illustrare le modalità operative e il corretto utilizzo degli strumenti di monitoraggio che l'amministrazione vuole adottare per la gestione dei progetti. Le linee guida conterranno specifiche indicazioni in merito: a) alla tipologia dei dati da rilevare, b) alle modalità di rilevazione, c) ai soggetti e ai rispettivi ruoli, d) alla tempistica (quadrimestrale) e, infine, e) alle modalità di verifica della qualità e congruenza dei dati monitorati.

Per maggiore chiarezza si illustra di seguito il flusso informativo e la modalità attuativa del processo di monitoraggio.

---

<sup>4</sup> Allegato B

Attività	SOGGETTI		
	Formez PA	Dipartimento della Gioventù	Soggetto realizzatore
Definizione del processo di monitoraggio			
Predisposizione delle schede di monitoraggio			
Predisposizione linee guida			
Formazione sulle procedure di monitoraggio			
Inserimento informazioni, valorizzazione degli indicatori nella scheda di progetto			
Validazione scheda progetto con verifica della completezza e qualità delle informazioni inserite			
Inserimento informazioni, valorizzazione degli indicatori nelle schede di rilevazione			
Validazione scheda di rilevazione con verifica della completezza e qualità delle informazioni rilevate			
Inserimento informazioni, valorizzazione degli indicatori nella scheda di rilevazione finale			
Validazione scheda di rilevazione finale con verifica della completezza e qualità delle informazioni rilevate			
Reportistica			

	Decisione
	Elaborazione procedura
	Attività preparatoria
	Documentazione complessa
	Attività di controllo

Per la complessità delle procedure di raccolta e la successiva gestione ed analisi delle informazioni del monitoraggio dei progetti, è ovviamente suggerito all'Amministrazione di dotarsi di un **Sistema informatizzato** destinato a supportare la raccolta, mediante imputazione, dei dati valorizzati nella scheda di progetto e nelle schede di rilevazione degli avanzamenti.

Il sistema informatizzato, da realizzare possibilmente su piattaforma *web compliant*, permetterebbe di elaborare i dati dei singoli progetti, confluiti nel data base, in tempo reale e di restituirli aggregati in formato di report.

A partire dallo stato di avanzamento dei progetti possono essere elaborati anche singoli rapporti periodici di monitoraggio, distinti per linea di intervento (corredati di dati con tabelle di sintesi) da mettere a disposizione anche per la successiva attività di valutazione delle attività del Dipartimento.

I report dovranno basarsi su un *set standard* di tabelle derivate dal monitoraggio e forniranno le informazioni in grado di riassumere:

- l'avanzamento procedurale, finanziario e fisico per singolo progetto;
- l'avanzamento procedurale, finanziario e fisico per linea di intervento;
- lo stato di attuazione dei progetti distinto per
  - tema d'intervento,
  - tipologia di risultato da raggiungere
  - tipologia di beneficiario,
  - localizzazione geografica.

I dati contenuti nei report potranno mettere in evidenza problemi e mutamenti che caratterizzano l'attuazione degli interventi al fine di permettere all'Amministrazione di adottare le contromisure necessarie per contenerne o correggerne gli effetti negativi. Le analisi ivi contenute costituiranno la base di partenza per l'elaborazione di *information paper* per i vertici dell'amministrazione.

## **2. La valutazione ex-post**

Se quanto descritto appare utile a definire la **strategia di monitoraggio** definibile a *regime*, e valida per le iniziative da avviare, in merito ai progetti già conclusi, il gruppo di lavoro Formez Pa ha avviato un'attività specifica per l'analisi preliminare delle attività



svolte dai soggetti realizzatori attraverso lo studio dei materiali disponibili, ossia dei documenti progettuali, delle relazioni intermedie e di quelle finali.

Al fine di predisporre una valutazione ex post in grado di fornire indicazioni significative circa la qualità degli interventi e l'efficacia del loro impatto rispetto ai destinatari e ai territori coinvolti, l'analisi verrà svolta sulle attività finanziate dal Dipartimento per un valore pari o superiore ai 150.000 euro. Ciò per evitare di sottoporre a valutazione interventi che, per volume di attività poco consistenti, non possono restituire indicazioni rilevanti in termini di qualità dell'impatto sui destinatari. L'insieme dei progetti ricomprenderà varie tipologie di interventi, tenendo in considerazione caratteristiche tecniche, ampiezza dell'ambito territoriale, beneficiari finali.

Sulla base dell'analisi preliminare, sono state definite le schede di rilevazione<sup>5</sup> le quali utilizzano un set di indicatori in grado di dar conto della qualità che hanno caratterizzato sia le modalità attuative che i risultati del progetto realizzato.

La qualità del progetto rilevata in questo modo può evidenziare:

- a) la qualità della relazione finale in merito a:
  - Presenza e descrizione di indicatori di realizzazione e di risultato;
  - Presenza e descrizione di un sistema di monitoraggio del progetto;
  - Presenza e descrizione di valutazioni di *customer satisfaction* effettuata sugli utenti finali;
  - Presenza e descrizione di valutazioni *ex post* aggiuntivi rispetto alla *customer satisfaction*;
- b) il rispetto degli impegni con riferimento al raggiungimento degli obiettivi e alla presenza di eventuali scostamenti del cronoprogramma;
- c) la presenza e significatività della documentazione e dei prodotti realizzati;
- d) l'efficacia del progetto in base a quanto si può dedurre dalla relazione finale in merito a specifici indicatori quali:
  - n. utenti finali per importo finanziato, n. di prodotti realizzati per importo finanziato, ecc.
  - indicatori qualitativi tipo: capacità dell'intervento di autosostenersi a conclusione del finanziamento; capacità di adeguare le attività alle modifiche del contesto socio-economico, diffusione e riutilizzo dei prodotti realizzati.

---

<sup>5</sup> Allegato C

Definita una classificazione dei progetti realizzati in base a criteri descritti, sarà possibile approfondire l'analisi, attraverso un'indagine *ad hoc* a cui verrà sottoposta una selezione dei progetti valutati nella prima fase di studio.

L'indagine sarà realizzata con specifiche interviste a cui saranno sottoposti i soggetti attuatori al fine di formulare giudizi qualificati sui risultati conseguiti ed, eventualmente, sull'impatto delle attività sviluppate.

La classificazione dei progetti permetterà l'individuazione di **leading practices** da sottoporre all'attenzione dell'Amministrazione per una eventuale diffusione, valorizzandone la replicabilità anche nei confronti delle amministrazioni regionali e locali.