



CAPITOLO 5

LA VERIFICA DELLE PROPOSTE DI PROGETTO



Questo capitolo spiega come si usa l'AQL per verificare le proposte di progetto, per identificare eventuali debolezze di progettazione e per formulare le questioni da affrontare nelle ricerche preparatorie. Il capitolo fornisce inoltre una guida per vagliare la qualità di una proposta di finanziamento.

5.1 Introduzione

Durante le fasi preparatorie del Ciclo del Progetto, l'AQL è utilizzato come strumento di programmazione partecipativa. In questa fase, le fonti dell'analisi sono primarie (interviste, sondaggi e statistiche) a differenza dell'analisi di proposte *ex-post* in cui la fonte è la proposta stessa.

Applicando l'AQL ad una proposta di progetto vengono identificate le debolezze e le lacune della sua progettazione. Le lacune possono riguardare la *Pertinenza*, la *Fattibilità* e la *Sostenibilità* del progetto e dovranno essere affrontate consultando le fonti disponibili o predisponendo nuove ricerche. È importante rilevare che questa tecnica è un semplice supporto all'analisi di una proposta di progetto esistente ma non sostituisce in alcun modo l'approccio partecipativo alla programmazione, che è centrale per una corretta messa in atto dell'Approccio del Quadro Logico.

Il programma di formazione in GCP fornisce due strumenti per l'analisi delle proposte di progetto:

- Una *Guida per la Verifica delle Proposte di Progetto* da usare nell'analisi approfondita delle proposte prima della fase di Formulazione. Il suo scopo è quello di assistere nell'identificazione delle questioni chiave e dei temi da includere nei TdR per gli Studi di Fattibilità.
- Uno strumento per *Vagliare la Qualità* il cui fine sia il controllo della bozza della Proposta di Finanziamento prima di sottoporla alla commissione competente che delibera sui finanziamenti.

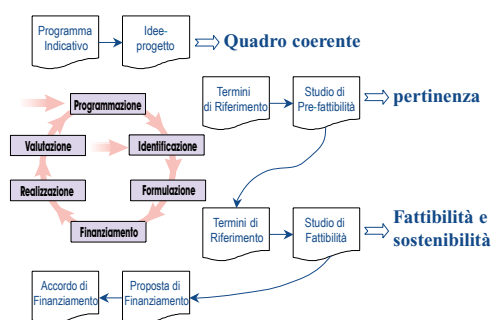
5.2 Guida alla verifica di una proposta di Progetto

Le questioni di pertinenza, fattibilità e sostenibilità sono affrontate due volte nel corso della preparazione della proposta di progetto: durante la fase di Identificazione (nel corso di uno Studio di Pre-fattibilità⁷), ed in modo più completo nella fase di Formulazione (nel corso dello Studio di Fattibilità). Le proposte, però, sono spesso analizzate nel formato in cui sono presentate alla Commissione dal governo o dall'istituzione con cui si collabora. Questa è una delle ragioni per cui un numero significativo di proposte è vagliato una volta sola invece delle due volte previste. Quando il 'doppio-controllo' non avviene, è ancora più importante che i 'gestori dei processi' siano in grado di assicurare la qualità dei TdR nell'unico controllo da svolgere.

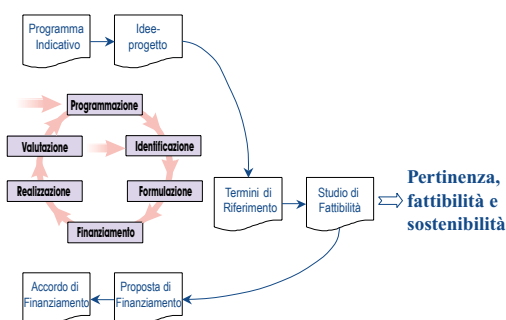
FIGURA 26

Il Ruolo dei Termini di Riferimento nella Preparazione del Progetto

Ipotesi



Realtà



La Guida per Vagliare la Proposta è costituita da sei istruzioni che forniscono un quadro di riferimento per l'analisi della coerenza e della completezza della proposta. L'approccio è quello di scomporre e ricostruire la proposta per identificare lacune ed inconsistenze e formulare domande appropriate da includere nei TdR degli Studi di Fattibilità. La Guida allo stesso tempo fornisce un modello per la stesura del progetto in un formato di Quadro Logico nel caso, ad esempio, in cui esso non sia stato utilizzato nella bozza presentata dall'istituzione che propone il progetto.

Istruzione 1: Analizzare problemi ed obiettivi

- Identificare nel documento problemi ed obiettivi e farne una lista.
- Comporre un Albero degli Obiettivi.

⁷ Uno Studio di Pre-fattibilità prende in esame le priorità identificate nella fase di Programmazione. Vengono individuati possibili interventi alternativi e viene determinato se valga la pena proseguire nel processo con uno Studio di Fattibilità che definisca il progetto in maggior dettaglio.

- Paragonare l'Albero degli Obiettivi con l'Analisi delle Problematiche.
- Formulare domande circa l'adeguatezza dell'Analisi delle Problematiche ed identificare le lacune e le incoerenze presenti nell'Albero degli Obiettivi.

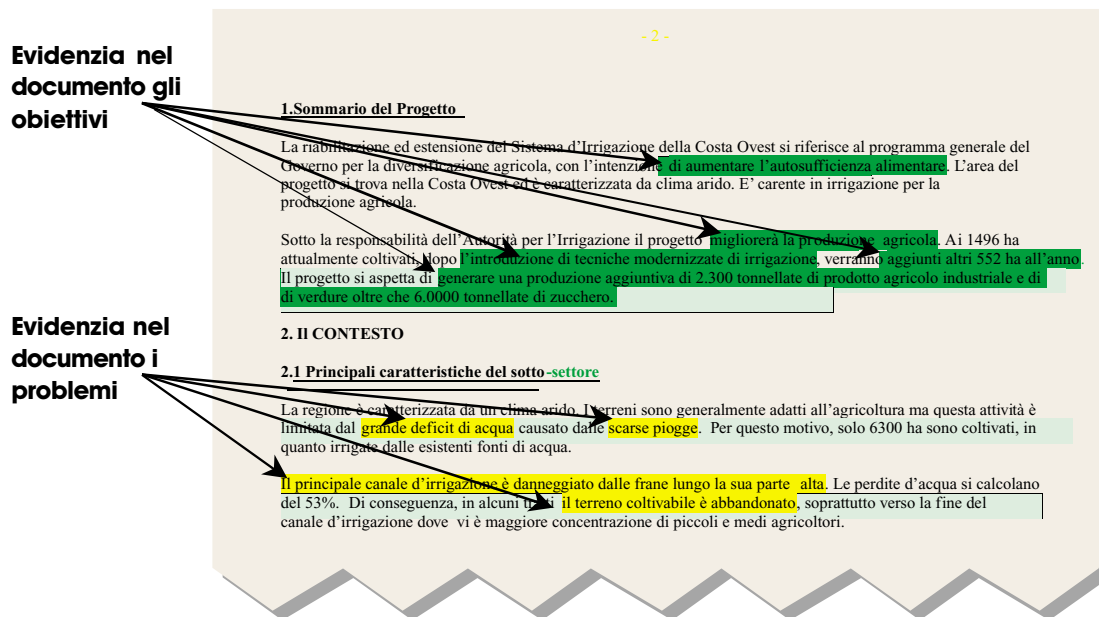
Problemi ed Obiettivi individuati nella proposta possono essere evidenziati in giallo e verde e trascritti su cartoncini di colori corrispondenti.



67

FIGURA 27

Evidenziare Problemi ed Obiettivi in una Proposta di Progetto

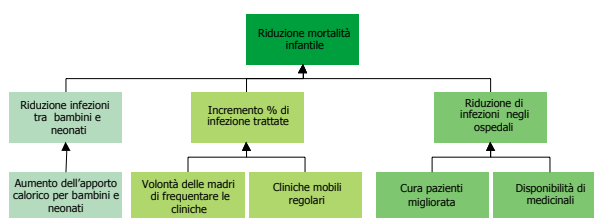


I cartoncini verdi possono ora essere usati per costruire un Albero degli Obiettivi in modo da rendere chiara nella proposta la relazione tra mezzi e scopi. Sebbene l'uso dei cartoncini e dei colori possa in un primo momento apparire strano, esso è estremamente utile per visualizzare il processo di verifica.

Un'attenzione particolare nello studio del documento va data al livello di profondità e completezza dell'analisi dei problemi e alla loro soluzione, sottolineando i limiti alle soluzioni così come sono percepiti dal gruppo destinatario e dagli altri attori coinvolti nel processo. Se l'analisi delle problematiche concorda nell'identificazione dei problemi con gli obiettivi di progetto allora essa servirà per determinare se gli obiettivi corrispondono a bisogni reali. Se la concordanza non c'è, allora la questione deve essere inclusa nei TdR dello Studio di Fattibilità.



68

Risultati**Albero degli Obiettivi****Domande****Pertinenza**

_____?

_____?

_____?

_____?

Istruzione 2: Identificare la Logica d'Intervento

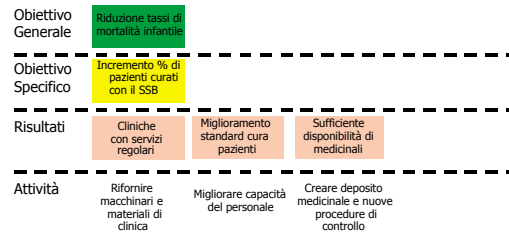
- Dall'Albero degli Obiettivi identificare l'Obiettivo Specifico.
- Definire l'Obiettivo(i) Generale(i), l'Obiettivo Specifico, i Risultati e le Attività.
- Valutare la coerenza della Logica d'Intervento.
- Porre domande riguardo la logica e la coerenza degli obiettivi.

La proposta su cui si lavora potrebbe non essere stata preparata usando il QL e le definizioni degli obiettivi potrebbero non seguire i criteri della GCP. In questi casi è importante chiarire la logica d'intervento.

Facendo uso dell'Albero degli Obiettivi preparato secondo l'istruzione n.1, trasferite i cartoncini con gli obiettivi su una matrice di QL assicurandovi che corrispondano alla tipologia GCP per Obiettivo(i) Generale(i), Obiettivo Specifico, Risultati e Attività. Sebbene le questioni di coerenza logica possano essere già state identificate, l'elaborazione della Logica d'Intervento permette una verifica più attenta della pertinenza del progetto:

- L'Obiettivo Generale deve spiegare il modo in cui il progetto si inserisce nel contesto degli obiettivi nazionali o settoriali della Commissione e del governo o dell'istituzione partner. Se il legame del progetto con obiettivi di livello superiore non è chiaro, allora possono essere richieste informazioni aggiuntive che spieghino la pertinenza del progetto rispetto al programma paese o al settore.
- Sulla base delle informazioni contenute nella proposta di progetto, sarà possibile definire l'Obiettivo Specifico, ovvero i benefici che il gruppo destinatario riceverà dall'uso dei servizi forniti dal progetto (i risultati del progetto). Se tali informazioni non sono reperibili nella proposta, allora è necessario ottenere ulteriori informazioni per sostenere la pertinenza del progetto rispetto ai bisogni dei beneficiari.
- Se l'Obiettivo Specifico è definibile in base all'informazione contenuta nella proposta di progetto ma i Risultati che il progetto si propone di raggiungere appaiono insufficienti per assicurare i benefici previsti, allora è necessario richiedere ulteriori informazioni che chiarifichino come e da chi saranno forniti i servizi mancanti.
- Se le Attività proposte dal progetto non appaiono sufficienti per ottenere i Risultati, allora è necessario richiedere ulteriori informazioni su come sarà assicurata l'effettiva distribuzione dei Risultati.

Oltre a verificare la coerenza logica del progetto, è sempre importante fare uso delle esperienze di progetto passate, siano esse di successo o fallimentari, e fondarsi sugli insegnamenti tratti.

Risultati**Logica d'Intervento****DENTRO****Domande****Fattibilità**

____ ?
 ____ ?
 ____ ?
 ____ ?



69

Istruzione 3: Analizzare la Fattibilità (parte 1)

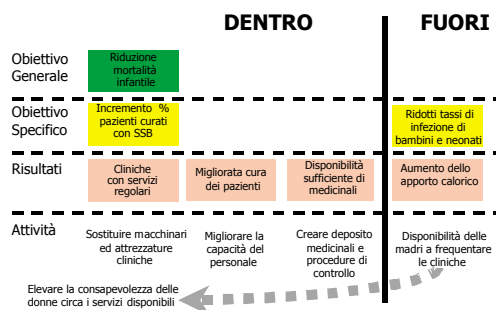
La proposta può includere una descrizione di fattori esterni all'Obiettivo Specifico che ne influenzano il raggiungimento. Basandovi sulla vostra esperienza del settore e di progetti simili, potete identificare altri fattori esterni da aggiungere. I fattori esterni devono essere poi inseriti nel QL sotto forma di affermazioni positive, come se fossero obiettivi realizzati. Il percorso mentale è il seguente:

- Valutare il ruolo delle Condizioni usando il percorso illustrato alla figura 18.
- Suggestire modifiche al progetto.
- Porre domande sui fattori esterni.

Verificare i fattori esterni serve a determinare la loro influenza sulla fattibilità del progetto. E' necessaria una giusta comprensione dell'importanza relativa di ogni fattore rispetto al successo del progetto e della probabilità che tale condizione si realizzi. Se nella proposta in esame manca un'adeguata valutazione dell'importanza e della probabilità di realizzazione delle condizioni, è necessario formulare domande che assicurino che tali questioni siano affrontate nello Studio di Fattibilità. È anche possibile che troviate nella proposta stessa le informazioni che suggeriscono eventuali modifiche al progetto. La questione della validità o meno di eventuali modifiche deve essere inclusa nei TdR dello Studio di Fattibilità per assicurare che sia adeguatamente analizzata.



70

Risultato**Logica della Fattibilità****Domande****Fattibilità**

_____?

_____?

_____?

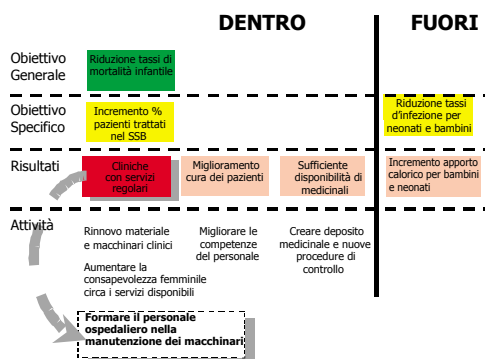
_____?

Istruzione 4: Verificare la Sostenibilità

- Identificare i risultati e le attività che si perpetuano anche dopo la fine del progetto.
- Verificare le prospettive di sostenibilità.
- Porre domande sulla sostenibilità dei risultati e delle attività.

Perché i benefici del progetto siano sostenibili, alcuni dei servizi forniti dovranno continuare la loro attività anche dopo la fine del progetto. Lo scopo della verifica della sostenibilità è quello di identificare quali servizi (Risultati) dovranno continuare nel tempo, e determinare se i meccanismi necessari perché questo avvenga siano stati inclusi nella progettazione.

Se non è stata data sufficiente attenzione ai sei fattori di sostenibilità illustrati nel capitolo 3, allora è necessario condurre ricerche ulteriori nello Studio di Fattibilità. Sarà necessario che l'ente locale realizzatore abbia le qualifiche adeguate e le risorse necessarie a mantenere i servizi offerti. Se questo punto non è sufficientemente dimostrato, lo Studio di Fattibilità dovrà analizzare la capacità e la base di risorse dell'ente locale realizzatore ed eventualmente programmare l'inserimento di attività di sostegno alle sue capacità organizzative.

Risultati**Logica della Sostenibilità****Domande****Sostenibilità**

_____?

_____?

_____?

_____?

Istruzione 5: Analizzare la Fattibilità (parte 2)

- Identificare, in base ai documenti di progetto, gli indicatori per l'Obiettivo Generale, l'Obiettivo Specifico e i Risultati.
- Verificare gli indicatori in base alla loro completezza (QQT) e misurabilità.
- Porre domande sulla misurazione del funzionamento del progetto.



71

Gli indicatori forniscono le basi su cui misurare il funzionamento del progetto, e devono essere misurabili ad un costo accettabile ed entro le capacità dell'ente realizzatore. Se la proposta non è chiara per quel che riguarda gli indicatori, il funzionamento e la quantità di informazioni necessarie, allora bisogna affrontare nuovamente la questione nei TdR dello Studio di Fattibilità.

Risultato**Indicatori****Domande**

	Logica d'Intervento	Indicatori	Condizioni
Obiettivo Generale	Riduzione tassi di mortalità infantile	• Riduzione da X ad Y per il 19xx tra i minori di 5 anni	
Obiettivo Specifico	Migliorato stato di salute di neonati e bambini	• Riduzione da X ad Y per il 19xx della reinfezione • Aumento da X a Y per il 19xx dei tassi di cura positiva per polio, tetano e varicella tra i sotto 5	Tassi di infezione per bambini e neonati
Risultati	1. Migliorato accesso ai SSB per neonati e bambini	• Incremento da X a Y per il 19xx del numero di villaggi con SSB • Incremento da X a Y per il 19xx della % bambini vaccinati contro polio, tetano e varicella • Incremento della soddisfazione delle madri per i servizi	Aumento apporto calorico
	2. Migliorata qualità del servizio nel SSS	• Aumento da X a Y del numero di bambini trattati	

Misurazione di Funzionamento

_____?

_____?

_____?

Istruzione 6: Preparare i Termini di Riferimento per lo Studio di Fattibilità

- Rivedere le domande identificate nello svolgimento delle istruzioni 1-5.
- Ordinare le domande sotto le voci Pertinenza, Fattibilità, Pre-Condizioni e Sostenibilità.
- Inserire le domande nella parte D (Questioni da Analizzare) dei TdR dello Studio di Fattibilità.

Completata la verifica, le domande poste e le questioni pertinenti da analizzare devono essere ordinate prima di inserirle nei Termini di Riferimento dello Studio di Fattibilità. Lo scopo dello Studio è di fornire al Governo e alla Commissione europea le informazioni sufficienti affinché possano accettare, modificare o rifiutare la proposta di progetto.

Tra i risultati chiave dello Studio di Fattibilità vi sarà quello di una compiuta verifica della pertinenza, della fattibilità e della sostenibilità della proposta di progetto ed un dettagliato piano operativo basato sul Quadro Logico. Il consulente impegnato nello Studio sarà anche responsabile della preparazione di una bozza della Proposta di Finanziamento. Nella figura che segue troverete un esempio del formato comunemente usato.

FIGURA 28

Termini di Riferimento per uno Studio di Fattibilità

72

GCP Corso Base

Formato indicativo per i TdR di uno Studio di Fattibilità

Un Formato Indicativo per i Termini di Riferimento di uno Studio di Fattibilità

Formazione e Servizi di Assistenza nella Gestione del Ciclo del Progetto

Indice

A.	ANALISI DEL CONTESTO	1
B.	ANALISI DEGLI OBIETTIVI	7
C.	RISULTATI DELL'ANALISI	14
D.	QUESTIONI DA ANALIZZARE	22
I)	PERTINENZA	25
II)	FATTIBILITÀ	30
III)	PRECONDIZIONI	35
IV)	SOSTENIBILITÀ	40
E.	PIANO DI LAVORO	45
F.	PROFESSIONALITÀ RICHIESTE	53
G.	RAPPORTI	60
H.	TEMPI	68
I.	ASSISTENZA AI CONSULENTI DA PARTE DELL'ENTE ESECUTORE	74
Appendice 1: Formato per il Rapporto dello Studio di Fattibilità		5
1.	Sommario	5
2.	Contesto	5
3.	Interventi	6
4.	Condizioni	6
5.	Realizzazione	7
6.	Fattori che assicurano la sostenibilità	7
7.	Monitoraggio e Valutazione	9
8.	Conclusioni e proposte	9
Appendici Tecniche		9
Appendici Amministrative		9

5.3 Uno Strumento per Valutare la Qualità

I coordinatori della verifica, terminato lo Studio della Fattibilità, riceveranno un Rapporto dello Studio ed una bozza della Proposta di Finanziamento. In quanto gestori *di processi* piuttosto che programmatori sul campo, hanno bisogno di alcuni strumenti che garantiscano la qualità dei documenti ed in particolare della Proposta di Finanziamento che è la base sulla quale saranno prese le decisioni sul finanziamento del progetto.

Per valutare la qualità non sarà necessario a questo punto scomporre e ricomporre la proposta contenuta nel formato del Quadro Logico. Lo Strumento per Valutare la Qualità offre una lista di controllo che permette di scomporre i concetti di pertinenza, fattibilità e sostenibilità in domande semplici. Le domande forniscono un quadro di riferimento per la rapida identificazione di eventuali lacune nella Proposta di Finanziamento.



FIGURA 29

Lo Strumento per Valutare la Qualità

GCP Formazione Avanzata

Verificare la Qualità di una Proposta di Finanziamento

Verificare la Qualità di una Proposta di Finanziamento

Formazione e Servizio di Assistenza alla Gestione del Ciclo del Progetto

GCP Formazione Avanzata

Indice

LO SCOPO DELLA VERIFICA DELLA QUALITÀ 1

PARAMETRI DI VERIFICA DELLA QUALITÀ 1

1. *Pertinenza*..... 2

1.1 Chi sono i beneficiari? Sono chiaramente identificati?..... 2

1.2 I loro problemi sono descritti in maniera esaustiva?..... 2

1.3 L'Analisi delle Problematiche è completa ed esaustiva? 2

1.4 Gli Obiettivi Generali spiegano perchè il progetto sia pertinente per la società in genere?..... 3

1.5 L'Obiettivo Specifico è definito nei termini dei benefici da produrre per i beneficiari?..... 3

1.6 E' stato dimostrato un reale bisogno dei Risultati proposti?..... 4

2. *Fattibilità*..... 4

2.1 L'Obiettivo Specifico contribuirà effettivamente, date le Condizioni, agli Obiettivi Generali?..... 4

2.2 I Risultati descrivono servizi da fornire al gruppo destinatario?..... 5

2.3 L'Obiettivo Specifico dipende dal raggiungimento dei Risultati?..... 5

2.4 L'identificazione delle Risorse necessarie si basa su Obiettivi quantificati?..... 5

2.5 Sono state identificate le Condizioni esterne rilevanti?..... 6

2.6 Esiste una forte probabilità che le Condizioni si realizzino?..... 6

2.7 L'Ente Realizzatore è in grado di realizzare il progetto?..... 6

3. *Sostenibilità*..... 7

3.1 A progetto terminato, le autorità di riferimento manterranno una politica di sostegno?..... 7

3.2 Le tecnologie sono appropriate alle condizioni locali? 7

3.3 L'ambiente naturale verrà preservato sia nel corso del progetto che a progetto terminato?..... 8

3.4 I beneficiari hanno un adeguato senso di 'appropriazione' del progetto?..... 8

3.5 Tutti i beneficiari avranno adeguato accesso ai benefici ed ai fattori di produzione sia nel corso del progetto che al suo termine? 9

3.6 L'Ente Realizzatore sarà in grado di fornire un'assistenza di controllo anche a fine progetto?..... 9

3.7 L'analisi finanziaria ed economica conferma che il progetto è efficiente, efficace, fattibile e pertinente?..... 10

Lo Strumento di Verifica Qualità spiega che cosa s'intende con ogni domanda di controllo e fornisce una graduatoria attraverso la quale si possono identificare eventuali lacune di informazione. Esse saranno registrate su un foglio di informazione e riferite al consulente che dovrà integrarle in una versione modificata della proposta.

FIGURA 30

II 'Verifica-Qualità'



74

GCP Corso Avanzato

Verificare la Qualità per una Proposta di Finanziamento

1.1 Chi sono i beneficiari? Sono chiaramente identificati?

Una chiara descrizione dei beneficiari deve includere almeno una definizione della loro localizzazione geografica, del loro ruolo e della loro posizione economica e sociale. A seconda del tipo di progetto, possono essere considerate rilevanti altre informazioni quali i livelli di scolarizzazione e le capacità, il livello di sviluppo del senso di 'appropriazione' delle risorse e accesso ad esse, ecc. Una scomposizione di questa informazione dal punto di vista 'di genere' è fondamentale per assicurare che i bisogni di donne e uomini siano stati previsti dal progetto. Informazioni su età, gruppi di appartenenza ed altri fattori sociali possono essere richiesti.

Graduare gli indicatori: i beneficiari sono stati identificati....

	quando...
<i>pienamente:</i>	I beneficiari sono descritti in dettaglio, inclusi ruoli e posizioni socio-economiche, localizzazione geografica, scomposizione 'di genere', e vengono menzionati altri fattori chiave.
<i>discretamente:</i>	La descrizione include fondamentale informazione socio-economica, localizzazione geografica e scomposizione 'di genere' ma manca di approfondimento.
<i>scarsamente:</i>	Solo alcuni elementi sono definiti.
<i>per nulla</i>	Non sono definiti né ruolo specifico né localizzazione.

5.4 Revisione di fine capitolo

- ☑ L'Approccio del Quadro Logico è uno strumento di gestione dei progetti. Oltre al suo uso nella preparazione di progetti, ricordiamo che è un efficace strumento di analisi della progettazione.
- ☑ L'approccio del Quadro Logico serve ad identificare le debolezze e le lacune della progettazione. Le lacune da identificare sono quelle relative alla *Pertinenza*, *Fattibilità* e *Sostenibilità* del progetto.
- ☑ Il programma di formazione in GCP offre due strumenti per verificare le proposte di progetto: 1) una *Guida alla Verifica* intesa ad analizzare in profondità la proposta di progetto prima della fase di Formulazione e 2) uno *Strumento per Valutare la Qualità*, utile per controllare la qualità di una bozza di proposta di finanziamento prima di sottoporla ad una commissione di finanziamento.
- ☑ La Guida per l'Istruttoria contiene sei istruzioni che funzionano da quadro di riferimento per analizzare la completezza e coerenza della proposta di progetto. Il metodo è di scomporre il progetto e serve ad identificare lacune ed incoerenze in modo tale da identificare questioni da includere nei Termini di Riferimento dello Studio di Fattibilità.
- ☑ Lo Strumento di Verifica della Qualità offre una lista di controllo con cui scomporre i concetti chiave di pertinenza, fattibilità e sostenibilità in domande semplici, e fornisce un quadro di riferimento per una rapida identificazione delle lacune nella Proposta di Finanziamento.