

Percorsi e-Learning Esperia@ MOOC

Project Cycle Management e Project Management.
Metodi e strumenti per progetti efficaci

WEBINAR

Il nuovo Quadro Logico EuropeAid e la valutazione dei progetti

15 dicembre 2017



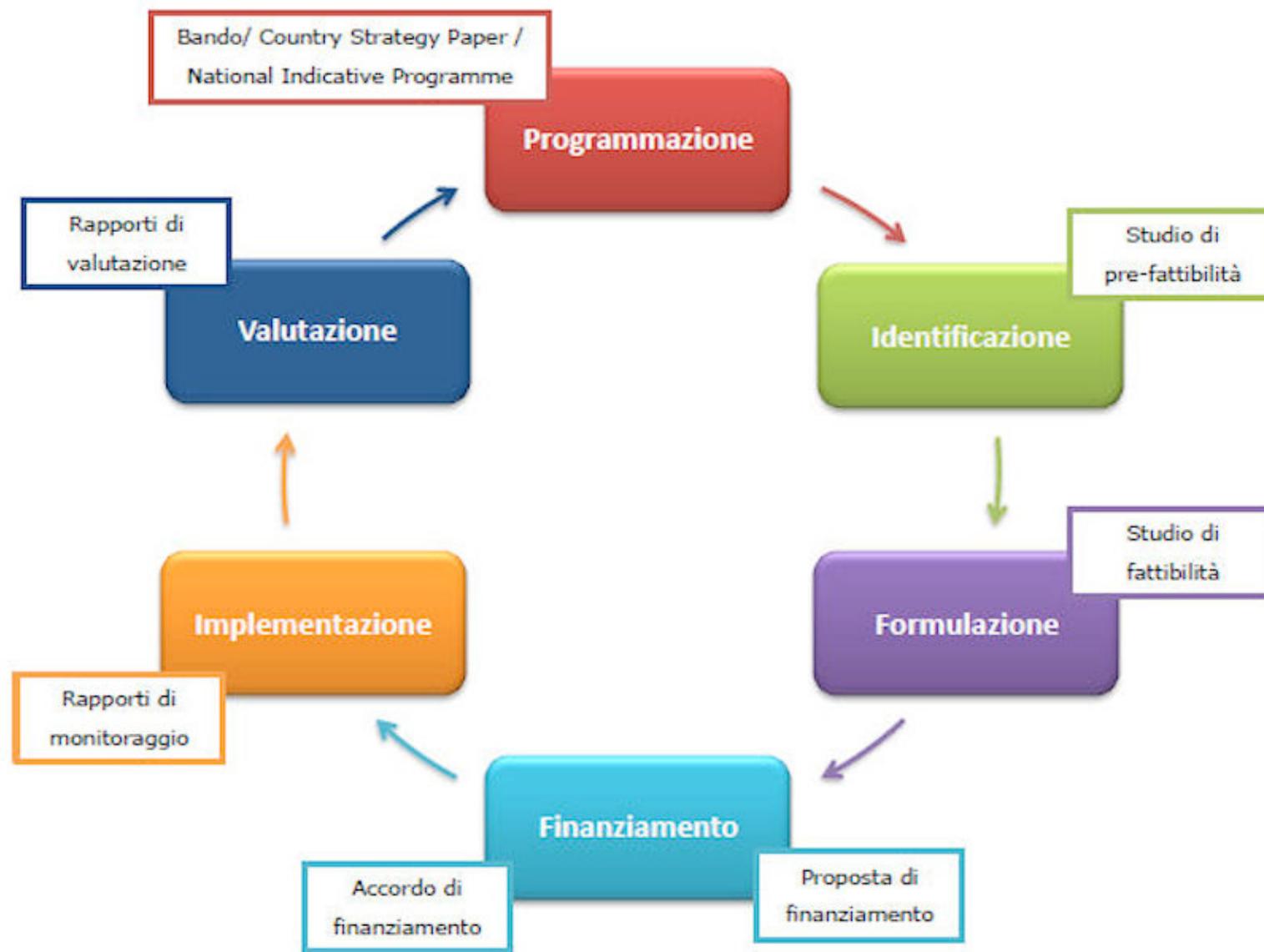
Presidenza del Consiglio dei Ministri
**Dipartimento della
Funzione Pubblica**

Formez PA

ESPERIA@
ALTA FORMAZIONE SPECIALISTICA
e-LEARNING



Monitoraggio e valutazione hanno da sempre fatto parte del nostro lavoro



Perché dedicare tempo e risorse alla valutazione?



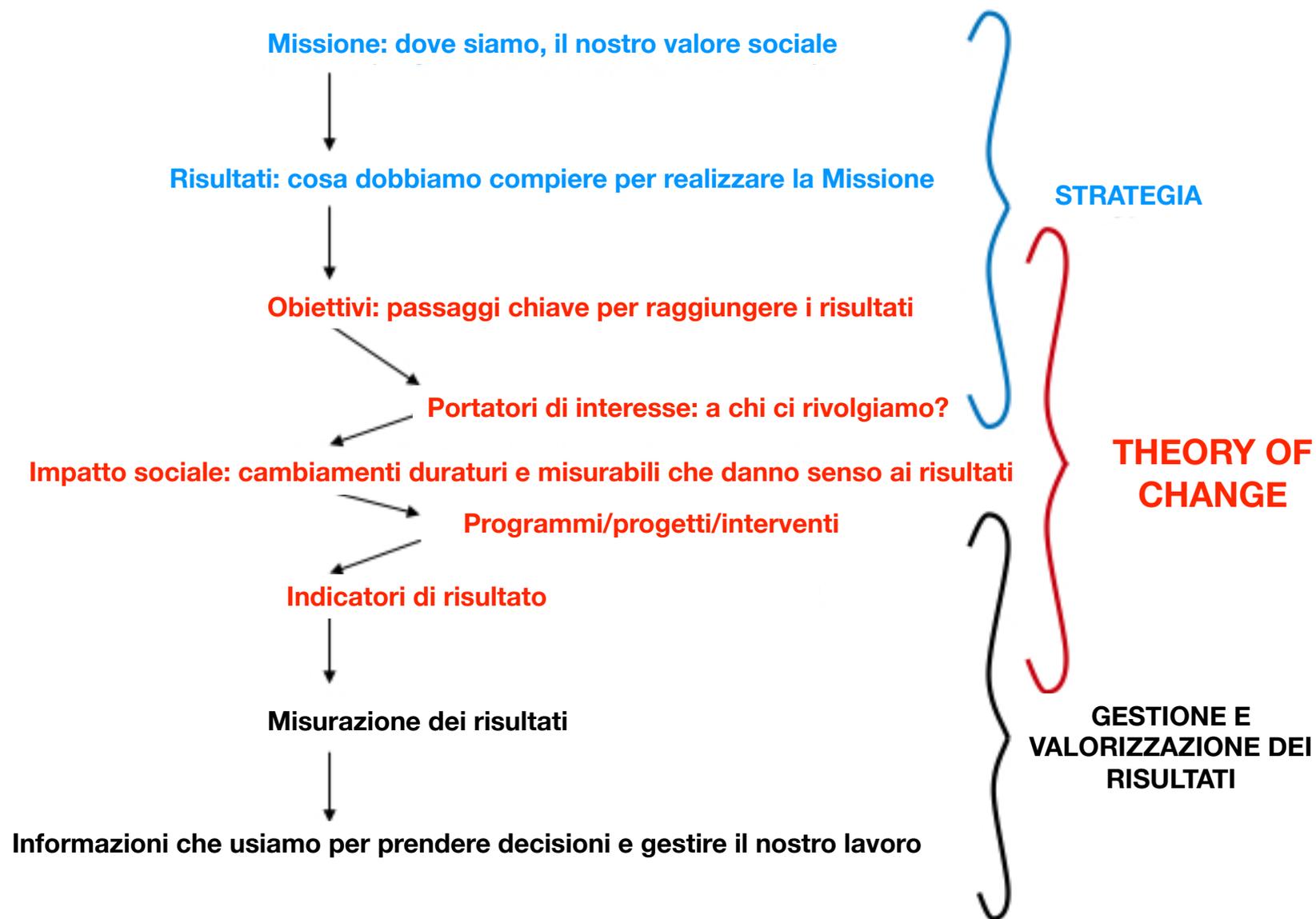
Che cosa significa valutazione?

Il termine valutazione deriva dall'antico valuto, risalente al latino valitus (validus): **essere forte, sano robusto**. Valitus è il participio passato di Valeo, valére: essere forte, **stare bene, avere valore, avere prezzo**. Nel suo significato etimologico dunque il termine valutazione rinvia all'idea di **attribuire un valore, di dare un peso, stimare, avere in considerazione**.

Sondaggio

Avete mai svolto direttamente attività di monitoraggio e valutazione di progetti?

Strategia, ToC, gestione e valutazione



Il nuovo Quadro Logico EuropeAid

- **Tentativo affrettato** di integrare il tradizionale strumento del Quadro Logico con la *Theory of Change*
- Numerose **incoerenze**
- **Assenza di consultazione**

Il quadro logico AICS 2017

10. QUADRO LOGICO

Logica del progetto	Indicatori oggettivamente verificabili [sia qualitativi che quantitativi, di cui specificare gli standard di provenienza e riferimento, inserendo l'indicatore pre-progetto e quello a fine progetto]	Fonti di verifica [specificare la metodologia di raccolta dei dati, evitando il più possibile elementi di autoreferenzialità]	Condizioni
Obiettivo generale	Definire tipo di indicatore		
Obiettivi specifici	Definire tipo di indicatore		
Risultati attesi	[Dovranno essere pertinentemente inseriti <u>loV di risultato e non di attività</u>]		
Attività	Risorse		

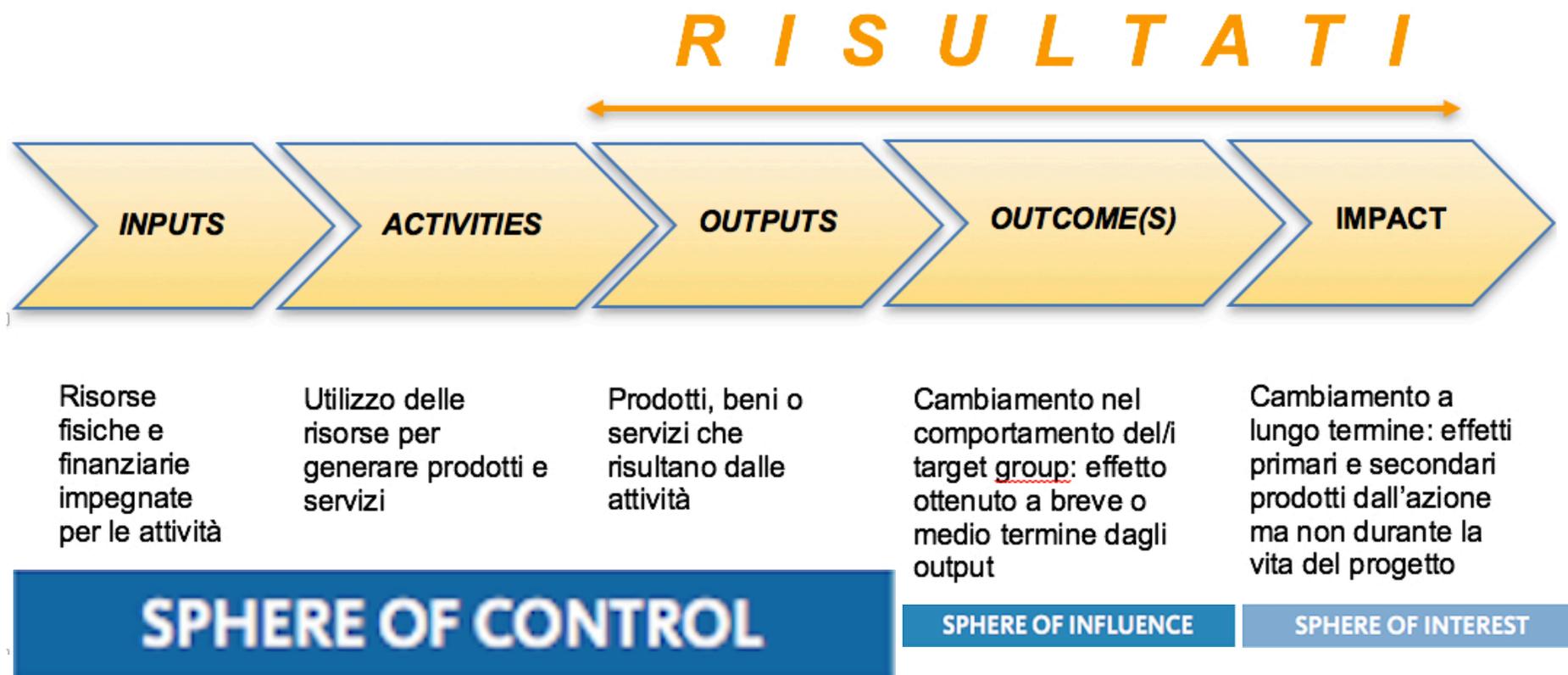
Evoluzione del QL EuropeAid dal 2014 a oggi

PRAG 2014	Intervention logic	Overall Objective(s)	Specific objective	Expected results	Activities
PRAG 2015	Intervention logic	Impact	Outcome(s)	Outputs	Activities
PRAG 2016	Results chain	Impact	Outcome(s)/Intermediary outcomes	Outputs	Activities

II QL EuropeAid in tutta la sua bellezza...

	Results chain	Indicators	Baseline (incl. reference year)	Current value Reference date	Targets (incl. reference year)	Sources and means of verification	Assumptions
Overall objective: Impact	The broader, long-term change which will stem from the project and a number of interventions by other partners.	Measure the long-term change to which the project contributes. To be presented disaggregated by sex.	Ideally, to be drawn from the partner's strategy		Ideally, to be drawn from the partner's strategy	To be drawn from the partner's strategy.	
Specific objective(s): Outcome(s)	The direct effects of the project which will be obtained at medium term and which tend to focus on the changes in behaviour resulting from project Outcome = Oc (possibly) intermediary Outcome = iOc	Measure the change in factors determining the outcome(s). To be presented disaggregated by sex	The starting point or current value of the indicators.	The value of the indicator at the indicated date	The intended value of the indicators.	Sources of information and methods used to collect and report (including who and when/how frequently).	Factors outside project management's control that may impact on the outcome-impact linkage.
Outputs	The direct/tangible outputs (infrastructure, goods and services) delivered by the project. Output = Op Op 1.1. (related to Oc 1) Op 1.2. (related to Oc 1) (...) Op 2.1. (related to Oc 2) (...)	Measure the degree of delivery of the outputs. To be presented disaggregated by sex.	Idem as above for the corresponding indicators.		Idem as above for the corresponding indicators.	Idem as above for the corresponding indicator.	Factors outside project management's control that may impact on the output-outcome linkage.
Activities	<i>What are the key activities to be carried out, to produce the outputs? (Group the activities by result and number them as follows: A 1.1.1. – "Title of activity "</i> <i>A 1.1.2. – Title of activity "</i> <i>(related to Op 1.1.)</i> <i>A 1.2.1. – "Title of activity "</i> <i>(...)</i> <i>(related to Op 1.2.)</i> <i>A 2.1.2. – Title of activity "</i> <i>(...)</i> <i>(related to Op 2.1.)</i> <i>(...)</i>	Means: <i>What are the means required to implement these activities, e. g. staff, equipment, training, studies, supplies, operational facilities, etc.</i> Costs <i>What are the action costs? How are they classified? (Breakdown in the Budget for the Action)</i>					<i>Factors outside project management's control that may impact on the output-outcome linkage.</i>

Che cosa intendiamo per “risultati”



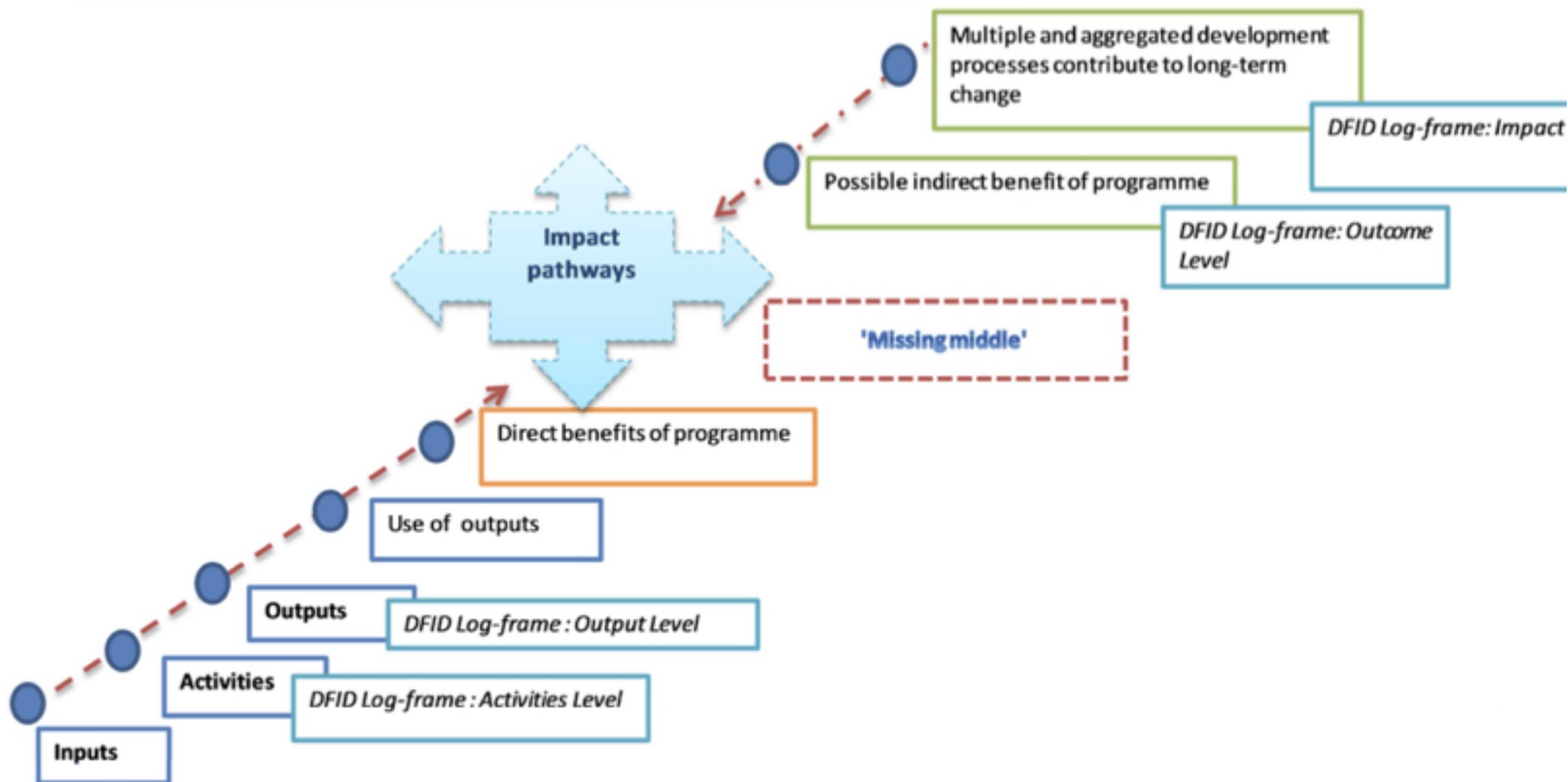
La Results chain

	Results chain
Overall objective: Impact	The broader, long-term change which will stem from the project and a number of interventions by other partners.
Specific objective(s): Outcome(s)	The direct effects of the project which will be obtained at medium term and which tend to focus on the changes in behaviour resulting from project Outcome = Oc (possibly) intermediary Outcome = iOc
Outputs	The direct/tangible outputs (infrastructure, goods and services) delivered by the project. Output = Op Op 1.1. (related to Oc 1) Op 1.2. (related to Oc 1) (...) Op 2.1. (related to Oc 2) (...)
Activities	<i>What are the key activities to be carried out, to produce the outputs? (Group the activities by result and number them as follows: A 1.1.1. – "Title of activity "</i> <i>A 1.1.2. – Title of activity "</i> <i>(related to Op 1.1.)</i> <i>A 1.2.1. – "Title of activity "</i> <i>(...)</i> <i>(related to Op 1.2.)</i> <i>A 2.1.2. – Title of activity "</i> <i>(...)</i> <i>(related to Op 2.1.)</i>

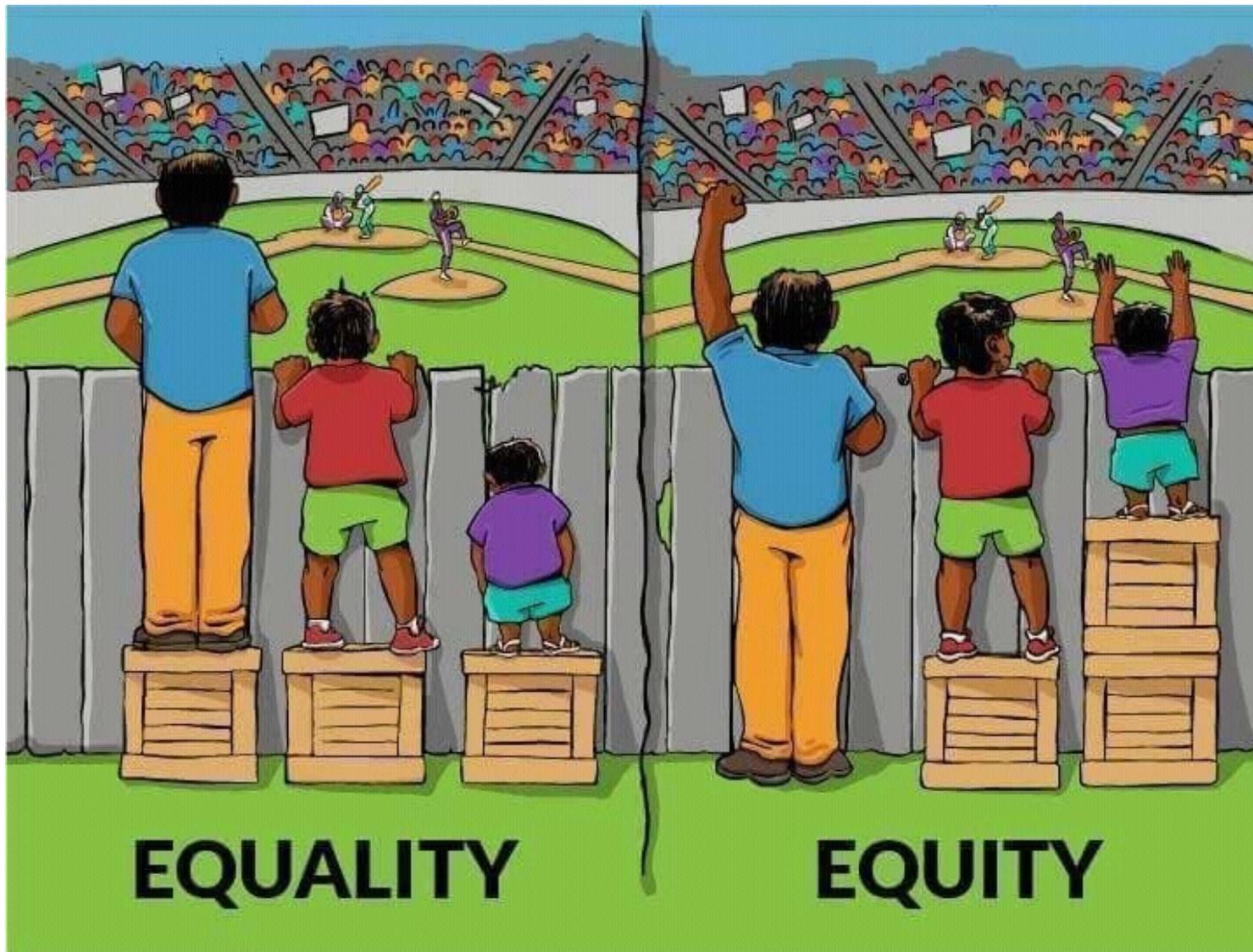
Un esempio di catena dei risultati

- Il progetto impegna le sue risorse umane e finanziarie (**inputs/risorse**)
- a svolgere corsi di formazione e campagne di sensibilizzazione in materia di salute riproduttiva sessuale (**activities**)
- che aumenteranno il numero di individui con una maggiore conoscenza in questo ambito (**output**);
- questo si tradurrà in un cambiamento di comportamento nelle persone, in quanto praticheranno sesso in modo più sicuro, a beneficio della propria salute e di quella degli altri (**outcome**),
- risultato che porterà a una popolazione più sana, con tassi ridotti di HIV/AIDS e delle Malattie Sessualmente Trasmissibili, così come a una riduzione dei costi in sanità sostenuti dallo Stato e dai cittadini (**impact**).

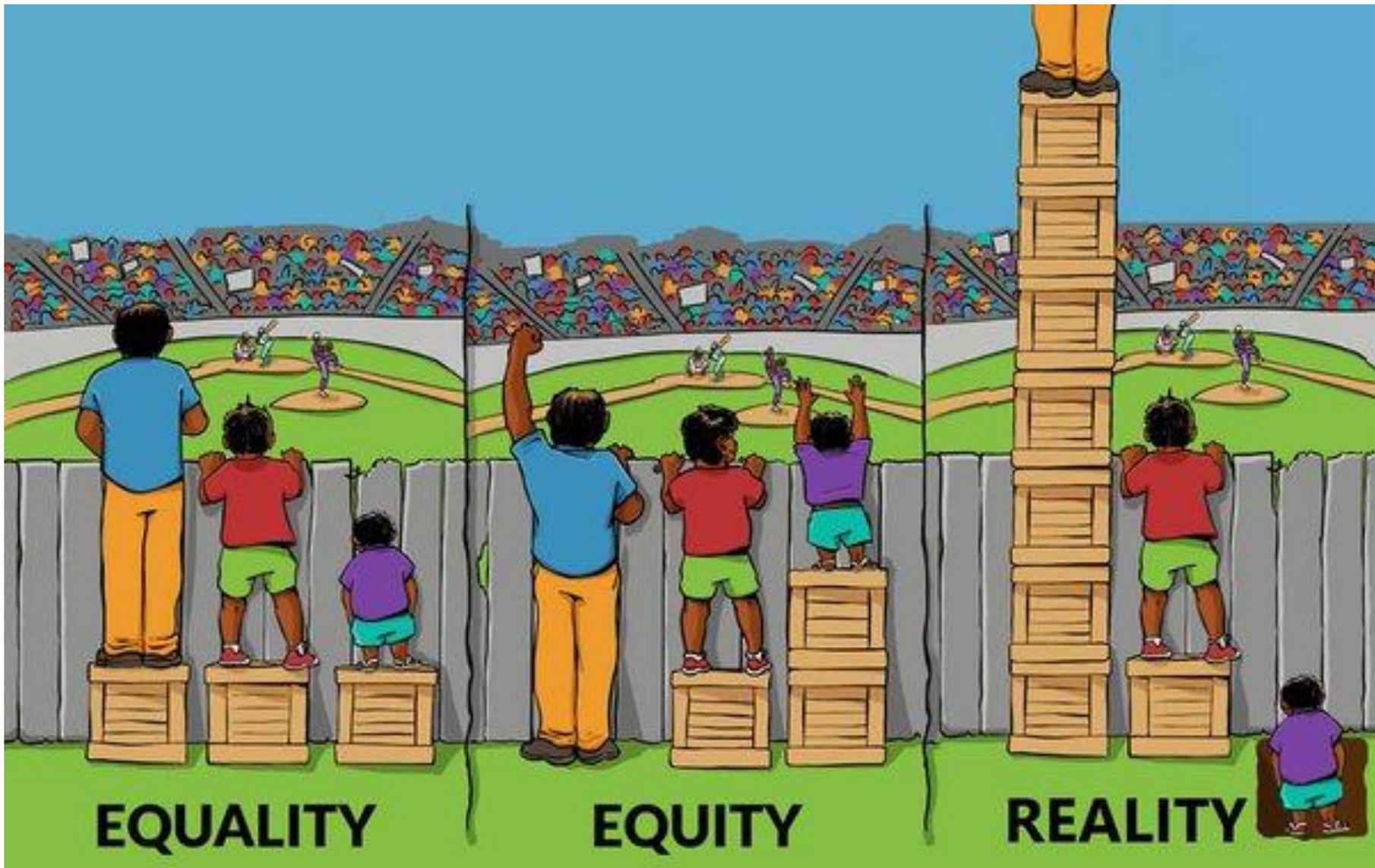
Il “missing middle” (da DFID)



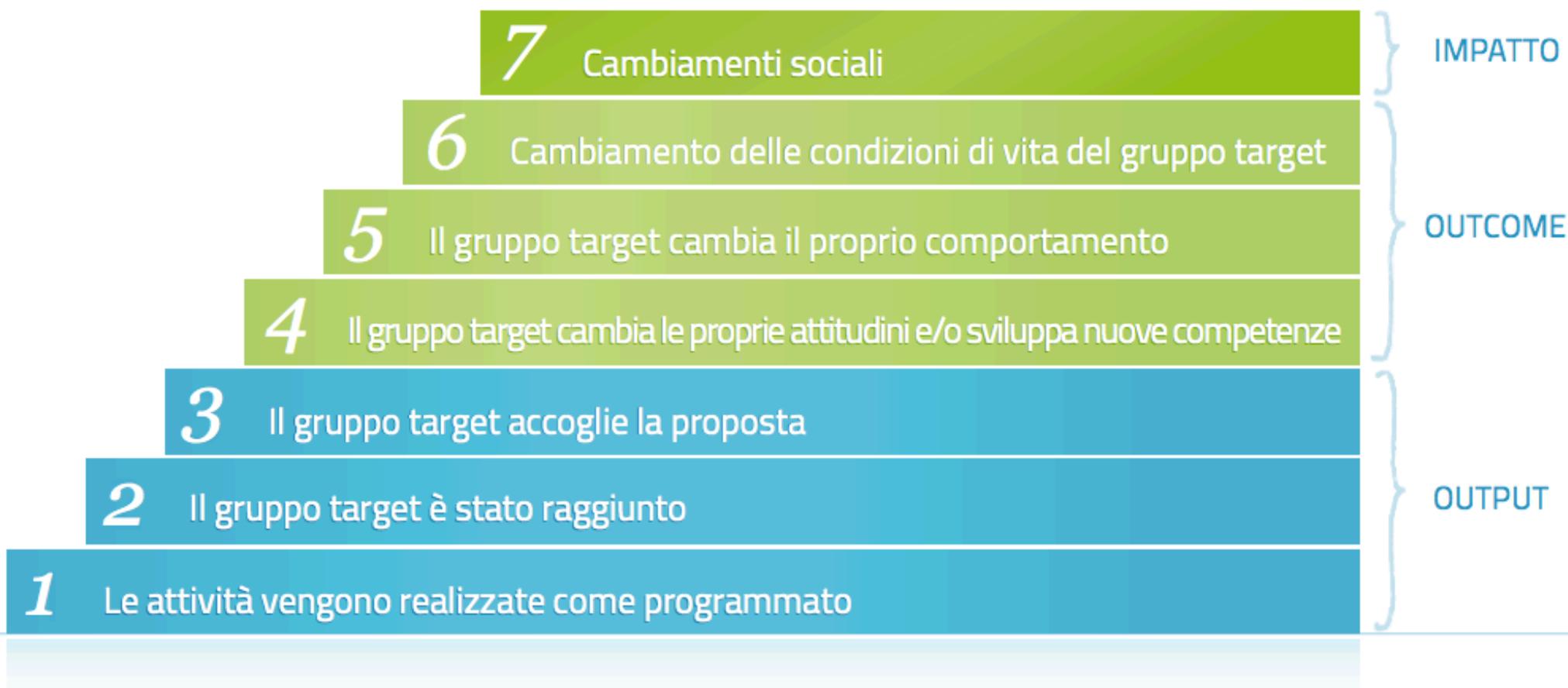
Output o outcome?



Realtà



Una proposta di scala dei risultati (da SVI)



Gli indicatori e le modalità di verifica dei risultati

“Indicator” is the quantitative and/or qualitative factor or variable that provides a simple and reliable means to measure the achievement of the Results

Indicators	Sources and means of verification
Measure the long-term change to which the project contributes. To be presented disaggregated by sex.	To be drawn from the partner's strategy.
Measure the change in factors determining the outcome(s). To be presented disaggregated by sex	Sources of information and methods used to collect and report (including who and when/how frequently).
Measure the degree of delivery of the outputs. To be presented disaggregated by sex.	Idem as above for the corresponding indicator.

La descrizione degli indicatori di outcome

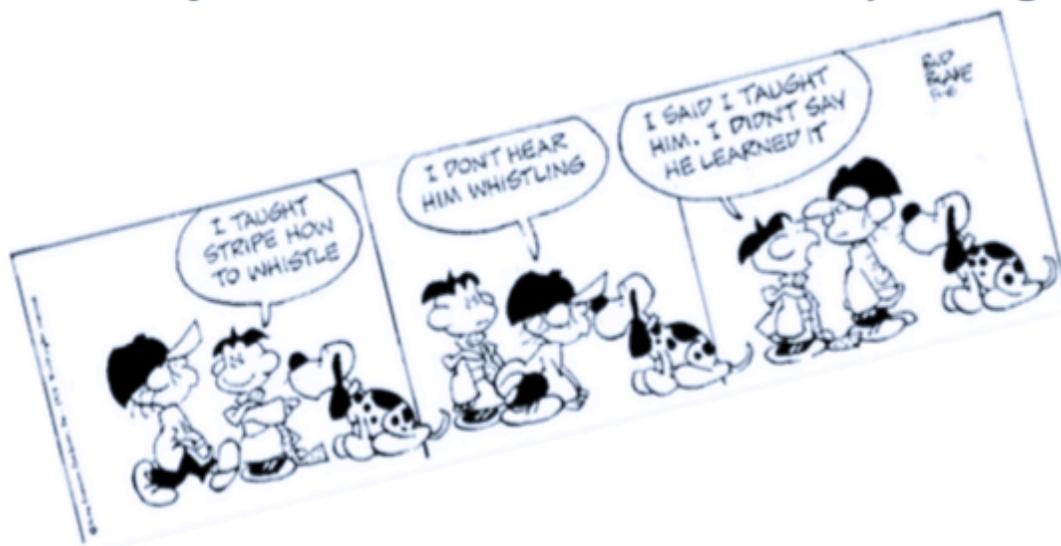
- **Inizia** la frase **specificando i gruppi target** che beneficeranno dall'outcome.
- Nel formulare gli obiettivi, **usa voci verbali attive** per descrivere come le condizioni di vita del gruppo target cambieranno nel momento in cui l'outcome desiderato sarà raggiunto.
- Chiediti: **Quali nuove opportunità** saranno emerse per i membri dei gruppi target che prendono parte al progetto?
Come saranno cambiate le situazioni sociali, finanziarie o di vita in generale?

La definizione degli indicatori di outcome

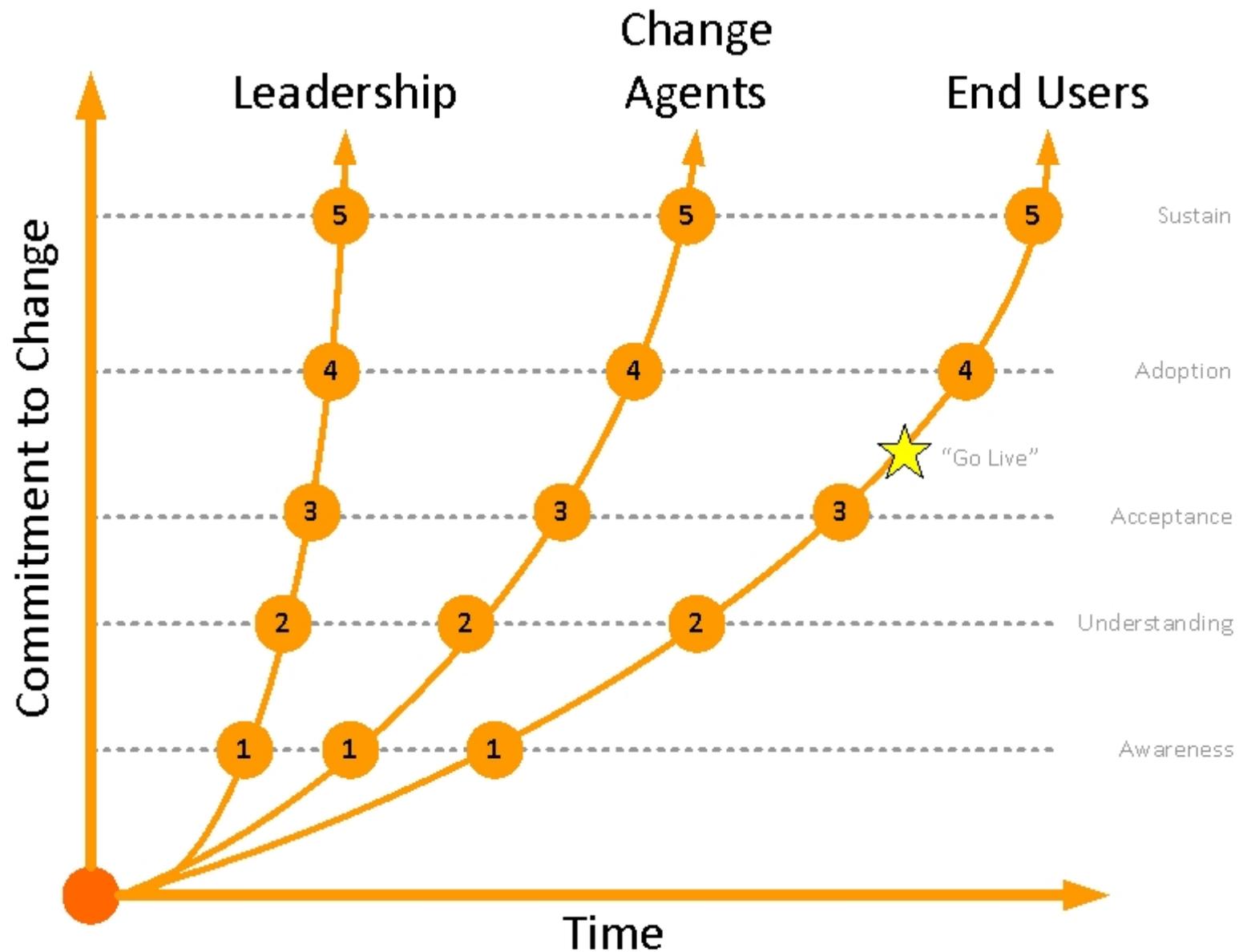
- Riferisci l'obiettivo **come se i risultati** desiderati **fossero già stati raggiunti**.
- **Gli obiettivi** dovrebbero essere **espressi positivamente**, descrivendo lo stato delle cose che desideri ottenere (es: “I giovani partecipanti iniziano programmi di formazione volontari dopo aver lasciato la scuola”).

Le parole sono importanti

- Verbs definition:
 - **“trained”** does not mean understood
 - **“Understood”** does not mean accepted
 - **“Accepted”** does not mean applied
 - **“Applied”** does not mean applied routinely
 - **“Applied routinely”** does not mean satisfactory as regard the planned results



Change Curve



Vogliamo solo indicatori SMART

- **S**pecifico rispetto all'obiettivo da misurare;
- **M**isurabile, quantitativamente e/o qualitativamente;
- **A**ccessibile, cioè tale che le informazioni si possano reperire ad un costo e in modalità sostenibili;
- **R**elevant (“pertinente”) rispetto ai bisogni di valutazione;
- **T**imely (“tempestivo”), cioè con una chiara indicazione dell'orizzonte temporale di riferimento.

Guidance on SMART Indicators for Relief and Development Projects

<https://www.indikit.net/>

People in Need, Repubblica Ceca

Quali indicatori per gli SDGs?

<https://unstats.un.org/sdgs/indicators/indicators-list/>



[HOME](#)

[NEWS](#)

[HLG-PCCB](#)

[IAEG-SDGs](#)

[EVENTS](#)

[SDG INDICATORS](#) ▾

[REPORTS](#) ▾

SDG Indicators

Metadata repository

The metadata available in this repository is work in progress. It reflects the latest information provided by the UN System and other international organizations in preparation for the Secretary-General's annual report on "Progress towards the Sustainable Development Goals" (E/2017/66), and will be further completed and reviewed in cooperation with the respective data compilers.

- [Download the complete set of metadata for indicators for which data are available \(as of November 2017\)](#)

In addition:

- [Metadata for SDG indicators where data are yet to become available \(as of November 2017\)](#)
- [Official list of global Sustainable Development Goal indicators](#)
- [Tier Classification for Global SDG Indicators](#)
- [Work Plans for Tier III Indicators](#)
- [Metadata for initially proposed indicators \(archive\)](#)
- [Latest news](#)

Misurare ciò che conta

- Misurabilità significa **esprimere l'indicatore di outcome in termini misurabili**, NON trovare un indicatore che sia facile da misurare.
- Evitate la trappola di utilizzare degli **indicatori inadeguati solo perché** sono **facilmente reperibili**.

Il ruolo degli stakeholders rispetto agli indicatori

Definizione dell'indicatore

Raccolta del dato

Convalida del dato (confronto)

Miglioramento della comprensione e delle relazioni tra dato e outcome/impatto/output

CONFRONTO interdisciplinare e con SHs è importante per non autoconfermare le nostre ipotesi



Sarcasm support group

Quando coinvolgere gli stakeholders?



La fonte di verifica dei dati dovrebbe...

- essere facilmente **raggiungibile**;
- **specificare gli strumenti** con i quali vengono presi i dati (ad es. rapporti o interviste), evitando di indicare solamente l'organizzazione o la fonte;
- essere **rilevante**;
- essere **valida**, ovvero utilizzare metodi accurati e che permettono di disaggregare il dato (ove necessario);
- essere **affidabile**, e quindi anche **stabile e coerente** nel tempo;
- **rispettare milestones e target**;
- essere **disponibile**, con un **accordo chiaro** rispetto alla responsabilità dei vari partner per la raccolta dei dati e per l'invio dei rapporti periodici;

Strumenti per misurare differenti indicatori



Baseline, Current value, Targets

The **logframe matrix should evolve during the project lifetime**: new lines can be added for listing new activities as well as new columns for **intermediary targets** (milestones) when it is relevant and values will be regularly updated in the column foreseen for reporting purpose (see “current value”).

Baseline (incl. reference year)	Current value Reference date	Targets (incl. reference year)
Ideally, to be drawn from the partner's strategy		Ideally, to be drawn from the partner's strategy
The starting point or current value of the indicators.	The value of the indicator at the indicated date	The intended value of the indicators.
Idem as above for the corresponding indicators.		Idem as above for the corresponding indicators.

Sondaggio

Penso che l'elaborazione di una baseline...

Il current value

- rappresenta **il valore degli indicatori a una determinata data** che tipicamente coincide con **una tappa periodica e a breve termine** (almeno semestrale e comunque legata alla “frequenza della verifica” stabilita in fase di pianificazione) nel raggiungimento dei risultati
- fornisce **indicazioni fondamentali** per:
 - A. **Correggere le azioni** previste “in corsa”
 - B. **Migliorare** e potenziare **il sistema di M&V**
 - C. **Aggiungere stakeholders** rilevanti **o eliminarli** se disfunzionali
- fornisce già i **primi elementi/dati spendibili** a livello di Advocacy, Comunicazione e Fundraising

Il target

- rappresenta **la tappa finale** nel raggiungimento dei risultati
- si calcola generalmente **su base annuale**
- anche per il target **valgono** – e a maggior ragione – le **indicazioni** evidenziate per il **current value**
- i risultati informano il **bilancio di missione**
- i risultati informano la **riplanificazione strategica**

Dal problema all'outcome finale

Problema (baseline)	Activities	Outputs	Outcome intermedio	Outcome finale
Mechanism (non project situation)	Mechanism (non project situation + activity).	Beneficiaries received services Opportunity are in place	New mechanism is in place	New mechanism trigger a new outcome
Water collected in river	Boreholes constructed, Training provided	Villagers have access to water People are aware of advantages	People collect water from new water points People perceive the benefits of collecting clean water	Water borne diseases decreased Children attendance increased Water taker decreased their income

Before: river
After: water points (how close? How many people? Quantity of water? When?)

Before: use water from river
After: use clean water (how many HH? Average? Satisfaction?)

Before: incidence %
After: incidence %

L'ossessione della misurazione!



Stiamo misurando davvero ciò che conta?

- **Spesso si raccolgono tonnellate di dati, inutilmente;**
- Il processo che porta a definire la ToC serve anche a **individuare quegli indicatori – e solo quelli – che per rilevanza e sostenibilità serviranno effettivamente** all'organizzazione e, non da ultimo, ai beneficiari!
- Questo processo ha una **forte valenza partecipativa e di motivazione** per tutta la dirigenza, lo staff e gli stakeholders

Stiamo usando le informazioni raccolte efficacemente?

- Fare in modo che i dati raccolti **informino le decisioni costantemente**, incrementando la qualità dell'azione (monitoraggio)
- Sviluppare **valutazioni “sommative” periodiche** che possano correggere e migliorare le scelte strategiche, gli obiettivi generali dell'organizzazione (impact) e anche quelli dello staff
- Fornire materiale di qualità, coinvolgente e aggiornato per le attività di **Comunicazione e Fundraising**
- Formulare **progettazioni** per partecipare a nuovi bandi

Stiamo apprendendo dai fallimenti? Cogliendo delle opportunità inattese?

- **Fare i conti con onestà e coraggio ANCHE con tutto ciò che non ha funzionato** [ruolo dei finanziatori?]
- **La consapevolezza delle ragioni alla base dei fallimenti rappresenta il driver più forte per** spingere a un cambio di direzione, a **una revisione della cultura e delle modalità di lavoro** dell'organizzazione

Perché tutta questa enfasi sulla valutazione?



grazie