

Audit, monitoraggio e valutazione dei Programmi cofinanziati dai Fondi Strutturali

Category: Stay inspired (short notes)

written by Antonio Bonetti | August 10, 2023



1. Audit, monitoraggio e valutazione costituiscono i principali meccanismi di apprendimento nell'ambito delle procedure attuative dei Programmi cofinanziati dai **Fondi Strutturali**.

Come già indicato in diversi post recenti, per l'attuazione dei Programmi si possono individuare tre tipi di macro-processi e processi, uno dei quali raggruppa quelli che garantiscono una adeguata sorveglianza dei processi attuativi e che forniscono gli elementi conoscitivi per migliorare *in itinere* ed *ex post* le scelte strategiche e le stesse procedure

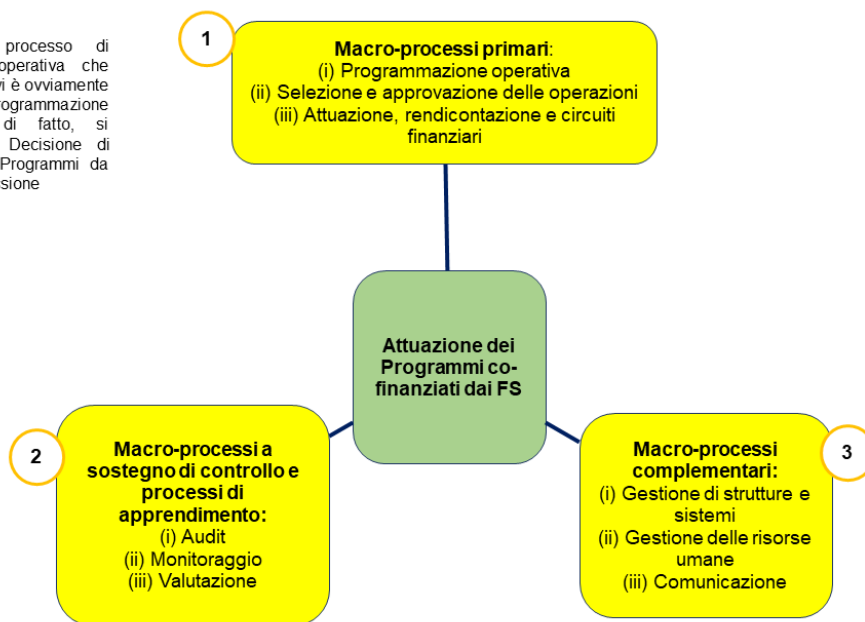
di implementazione. Questi sono, appunto, audit, monitoraggio e valutazione (si veda la figura 1).

Figura 1 – Quadro di insieme di macro-procedure e procedure per l’attuazione dei Programmi

Macro-processi e processi dell’attuazione dei Programmi co-finanziati dai Fondi Strutturali (FS)



A monte del processo di programmazione operativa che avvia l’attuazione, vi è ovviamente una fase di programmazione strategica che, di fatto, si conclude con la Decisione di approvazione dei Programmi da parte della Commissione



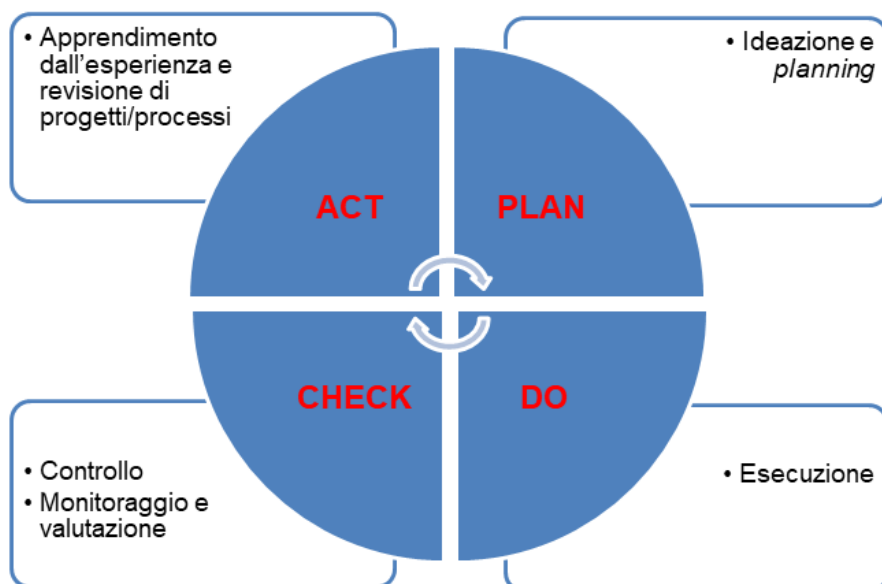
Antonio Bonetti
a.bonetti@gmail.com

2
.
P
e
r
c
a
p
i
r
e
m
e
g
l

io il ruolo di monitoraggio e valutazione nella gestione dei progetti e dei Programmi complessi si deve riflettere sul fatto che la **teoria del “ciclo del progetto”** si può considerare una particolare versione del **Ciclo “Plan-Do-Check-Act” (PDCA)** proposto nel secolo scorso da **Walter Shewhart** e poi perfezionato da **Edward Deming** (si veda la figura 2). [1]

Figura 2 – Il Ciclo “Plan-Do-Check-Act”

Ciclo di Shewhart - Deming (Ciclo 'Plan-Do-Check-Act')



Antonio Bonetti
a.bonetti@gmail.com

3. Il **“ciclo del progetto”** può essere facilmente esteso a dei programmi “complessi”, multi-tasks (si tratta, in genere, di programmi che interessano più ambiti di intervento e prevedono più tipologie di intervento) e multi-target (si possono individuare molteplici categorie di beneficiari finali) quali sono, ad esempio, i Programmi regionali e nazionali cofinanziati dai Fondi Strutturali dell'UE (si vedano Bagarani 2005; Bagarani, Bonetti 2005). In questo caso si parla di “ciclo del programma”, o di “teoria del programma” (Chen 1990). [2]

4. Sia il monitoraggio sia la valutazione sono riconducibili alla fase “*check*” del **Ciclo “Plan-Do-Check-Act”**. Le loro funzioni, tuttavia, sono ben diverse.

«La domanda a cui il monitoraggio vuole dare una risposta è: **“Stiamo facendo le cose come previsto?”** (“*Are we doing the things right?*”)» (Stroppiana, 2009, p. 246).

«La domanda a cui la valutazione vuole dare una risposta è:

“Stiamo facendo le cose giuste?” (“Are we doing the right things?”» (Stroppiana, 2009, p. 247). [3]

5. La valutazione, inoltre, non va assolutamente confusa con le procedure di audit. A tale riguardo, mi pare opportuno chiudere questo breve articolo con uno schema grafico che illustra molto sinteticamente i principi fondativi (validi per qualsiasi tipo di organizzazione e/o di Programma complesso) di audit, monitoraggio e valutazione. [4]

Figura 3 – Elementi principali di differenza fra monitoraggio, audit e valutazione

	<i>Ratio (Why)</i>	<i>Quando</i>	<i>Chi</i>	<i>Link al “quadro logico”</i>	<i>Usi principali</i>
Monitoraggio	Controlla gli avanzamenti fisici, informa i processi decisionali e le azioni correttive, aggiorna i piani attuativi e supporta l’ <i>accountability</i> del progetto	<i>Ongoing</i> (continuo)	Staff interno	Focus su input, attività, output e risultati di breve termine	Apprendimento finalizzato al miglioramento della gestione del progetto e dell’esecuzione delle attività
Valutazione	Valuta l’avanzamento del progetto ed identifica lezioni e raccomandazioni per migliorare la pianificazione a lungo termine e per sostenere l’apprendimento organizzativo	Periodica e al termine dei progetti	Esperti indipendenti esterni (ma vi possono essere auto-valutazioni interne)	Focus su risultati di medio-lungo termine e impatti strutturali	Apprendimento finalizzato a migliorare le decisioni <i>ongoing</i> e la formulazione e gestione di successivi progetti e anche l’ <i>accountability</i>
Audit	Assicura la conformità generale del progetto agli accordi siglati con l’Ente finanziatore e la sua <i>accountability</i>	Secondo le richieste dell’Ente finanziatore	Esterna con riferimento al progetto e interna con riferimento all’organizzazione	Focus su input, attività, output	Verifica della qualità complessiva del progetto e della sua “sana gestione finanziaria”

Fonte: International Federation of Red Cross – Red Crescent Society (2011); *Project/programme Monitoring and Evaluation Guide*; Geneva (traduzione con adattamenti e integrazioni)

Antonio Bonetti
a.bonetti@gmail.com

[1] **Walter Shewhart** (1891–1967) ed **Edward Deming** (1900-1993) sono considerati i padri del moderno controllo statistico della qualità e hanno contribuito ambedue a perfezionare il Ciclo PDCA.

Va aggiunto per precisione che Deming riteneva più opportuno prevedere una autentica fase di “studio” in luogo della fase di “Check” e, quindi, ha proposto la variante del “Ciclo Plan-

Do-Study-Act".

[2] **BAGARANI M.** (2005), *“Un confronto tra scelte di politica economica regionale alla luce della riforma dei fondi strutturali. L’esperienza italiana nel 2000-2006”*, Scienze Regionali, Vol. 4, N. 3.

BAGARANI M., BONETTI A. (2005), *Politiche regionali e Fondi Strutturali. Programmare nel sistema di governo della UE*, Ed. Rubbettino, Soveria Mannelli (CZ).

CHEN H. (1990), *Theory Driven Evaluation*, Sage Publications, Newbury Park (US).

[3] **STROPPIANA A.** (2009), *Progettare in contesti difficili. Una nuova lettura del Quadro Logico*, F. Angeli, Milano.

[4] Questo contributo è un *“work in progress”* elaborato nell’ambito del progetto di ricerca del Centro Studi Funds for Reforms Lab ***“Theory of Change e valutazione di impatto di progetti e programmi complessi”***.