
Project Cycle Management

La valutazione ex-ante



La valutazione ex-ante (Logical Framework Analysis)

La valutazione ex-ante nel ciclo del progetto

Nell'approccio integrato del Project Cycle Management (PCM), uno dei principali strumenti è costituito dalla metodologia strutturata di valutazione ex-ante basata sul Quadro Logico (*Logical Framework Analysis, LFA*).

Nel ciclo di vita di un progetto, la valutazione ex-ante è quell'azione che, prima dell'inizio delle attività progettuali, permette all'eventuale finanziatore dell'intervento o agli stessi partner o promotori di giudicare la qualità del progetto stesso ed eventualmente, a seconda del momento, di apportare correttivi o di perfezionare il lavoro di progettazione. Un buon progetto, secondo il concetto di qualità che sottostà a questa tecnica di valutazione ex-ante, deve risolvere efficacemente e stabilmente i problemi dei beneficiari, cambiando in senso positivo la loro vita o alcune condizioni di questa.

Per quanto riguarda il momento in cui effettuare la LFA, questa si dimostra un efficace strumento di valutazione ex-ante al termine della fase di progettazione di massima.

La LFA, invece, non è uno strumento adeguato per valutare proposte di tipo eminentemente tecnico (es. la ristrutturazione di una casa, un business plan, un corso di formazione).

La LFA, oltre a fornire un giudizio sulla proposta esaminata, permette di identificare tutti quegli aspetti critici, quegli interrogativi, le 'questioni aperte' (inevitabili in fase di progettazione di massima) ai fini di un loro approfondimento nella prossima fase di progettazione esecutiva (o fattibilità). In altre parole, la LFA aiuta a stilare i '*terms of reference*' dello studio o più in generale della fase di fattibilità.

Essa costituisce altresì, uno strumento molto efficace sia per aumentare la capacità degli stessi "ideatori" di riflettere sulla qualità e sulla natura dei propri progetti e sia per migliorare la capacità di quanti devono interagire con la proposta (valutatori, operatori dell'assistenza tecnica, responsabili del monitoraggio e della valutazione, ecc.).

La metodologia LFA prevede una procedura strutturata, che in questo corso non è possibile proporre in tutti i suoi passaggi ma della quale vi spiegheremo qui di seguito i fondamenti logici.

La pertinenza

Proposte basate sui problemi dei beneficiari

Il primo criterio di qualità che viene affrontato dalla LFA è la **pertinenza**. Esso determina in che misura la proposta progettuale è basata su problemi reali dei beneficiari.

Valutare problemi e obiettivi della proposta

Provate a esaminare in che modo l'analisi dei problemi è condotta nella proposta progettuale e in che modo gli obiettivi corrispondono ai problemi menzionati. Attenzione però: per problema si intende le condizioni negative relative ai beneficiari o agli attori-chiave del territorio o della situazione in cui si cala il progetto e non i potenziali problemi o rischi che il valutatore intravede in vista della sua realizzazione né tanto meno le "soluzioni assenti" (es. "mancanza di ..", "assenza di .."); per obiettivo si intende tutto ciò che il progetto intende realizzare, conseguire, ottenere, includendo sia gli interventi più concreti e immediati (azioni o attività) sia gli effetti e gli impatti di più lungo periodo (obiettivi o risultati, secondo le terminologie più comuni).

Un primo giudizio lo si ricava dal numero dei problemi e dalla loro proporzione con gli obiettivi: spesso le proposte progettuali sono ricche di obiettivi (azioni, enunciazioni, obiettivi) ma scarse in termini di analisi dei problemi; se da questa prima osservazione i problemi appaiono scarsi o generici è lecito adombrare qualche perplessità sulla pertinenza dell'intervento. Un secondo metro di valutazione è il modo con cui sono espressi i problemi: quanto più sono specifici e dettagliati e tanto più potremo dedurre che la proposta è stata ideata conoscendo da vicino i beneficiari o il contesto intorno a cui ruota l'intervento.

La valutazione di questo aspetto nella proposta progettuale può contribuire a definire in modo più concreto il principio della partecipazione attiva in EQUAL: se infatti i beneficiari e gli attori chiave sono stati effettivamente coinvolti nel percorso di progettazione ed hanno pertanto avuto la *chance* di esprimere i problemi che essi vivono nella loro vita quotidiana, è probabile che questi aspetti saranno descritti in modo chiaro, specifico e concreto anche nel documento progettuale.

Esempio di problema e di obiettivo

Un esempio di problema formulato in modo generico è: "disoccupazione", o "scarsa tutela dei beni culturali".

Un esempio di problema formulato in modo specifico è: "diminuzione dell'occupazione del 5% nell'industria metalmeccanica " oppure "reperti archeologici dell'area X esposti agli agenti erosivi".

Un esempio di obiettivo formulato in modo generico è: "occupazione", o "tutela dei beni culturali".

Un esempio di problema formulato in modo specifico è: "aumento dell'occupazione del 10% nell'industria metalmeccanica " oppure "reperti archeologici dell'area X mantenuti in buono stato".

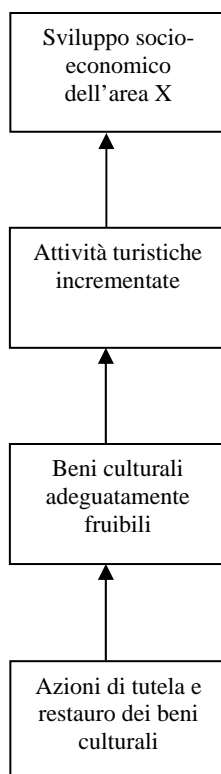
La coerenza interna

La capacità del progetto di raggiungere i suoi obiettivi

Il secondo macro-criterio che la LFA aiuta ad analizzare è la **coerenza interna**, o **logica verticale** (in inglese *feasibility*). Provate a creare una gerarchia logica (in termini di causa-effetto) tra gli obiettivi del progetto. Così facendo ci si renderà conto della “logica di intervento” del progetto e si potranno identificare eventuali incongruenze.

A mo' di esempio, consideriamo un progetto la cui gerarchia di obiettivi sia:

Esempio di gerarchia degli obiettivi



**Come
valutare
coerenza
interna**

la Le domande da porsi per valutare la coerenza interna sono queste:

- chi sono i beneficiari finali del progetto? Per risolvere i problemi di chi è stata pensata questa proposta?
- qual è tra gli obiettivi quello che meglio esprime il vero beneficio per i beneficiari, nel senso di un cambiamento sostanziale e duraturo del loro modo di vivere?
- quanta probabilità ha il progetto di raggiungere questo obiettivo?
- qual è la coerenza logica del progetto? Si raggiunge ogni obiettivo? Esistono altri fattori o condizioni, non previsti nella proposta, che contribuiscono a raggiungere uno degli obiettivi? Queste condizioni si verificherebbero anche senza l'intervento del progetto? Se no, il progetto potrebbe fare qualcosa in merito?

L'analisi della logica d'intervento del progetto appare estremamente rilevante per progetti articolati e complessi come quelli EQUAL. Molto più spesso di quanto si creda i progetti non tengono in dovuta considerazione i fattori di rischio che possono far "fallire" il progetto o definiscono in modo dettagliato le sole attività senza identificare con eguale chiarezza ciò che i beneficiari del progetto saranno in grado di fare, sapere, essere... per effetto di queste attività (i risultati) né quale sarà il miglioramento concreto che il progetto produrrà nella vita dei beneficiari (l'obiettivo specifico).

La durabilità nel tempo dei benefici

Secondo la LFA, una buona proposta progettuale deve dimostrare, già in fase di progettazione, che realizzando quelle azioni, con le appropriate risorse, determinati benefici sono assicurati definitivamente per i beneficiari. È bene fare attenzione, perché è il contrario di quanto normalmente si intende con “continuazione” o “*follow-up*” delle azioni del progetto.

Per valutare quindi la sostenibilità di una proposta progettuale, è opportuno verificare se questa tiene sufficientemente conto dei seguenti aspetti:

- il sostegno politico al progetto;
- l'uso di tecnologie appropriate; molto spesso, infatti, soprattutto nei progetti di sviluppo, il raggiungimento di un beneficio costante è dato proprio dall'utilizzo di determinate tecnologie, le quali però possono rivelarsi o a rischio di obsolescenza o di difficile gestione da parte dei beneficiari stessi;
- la tutela ambientale; se il beneficio da parte dei beneficiari è ottenuto estinguendo risorse naturali o danneggiando l'ambiente è presumibile che questo beneficio non sia duraturo;
- differenze socio-culturali o di genere; spesso pregiudizi o fattori di tipo culturale possono essere un ostacolo molto forte per il raggiungimento di benefici stabili per i beneficiari;
- capacità manageriali; quei progetti in cui si prevede la creazione di attività imprenditoriali da parte dei beneficiari possono andare incontro a difficoltà notevoli se le loro capacità gestionali sono inappropriate;
- redditività economica: è il caso di quei progetti in cui i benefici per i beneficiari derivano da una certa “idea-business”: la redditività economica di questa idea va esaminata già in fase di valutazione ex-ante.

L'analisi della sostenibilità delle PS EQUAL è strettamente connessa alla dimensione del *mainstreaming* intesa come capacità del progetto di pianificare, in modo coerente, il trasferimento delle innovazioni sperimentate nei sistemi e nelle politiche sociali e del lavoro. Questo significa, in concreto, identificare, fin dalla progettazione di massima:

1. gli attori da coinvolgere nella PS,
2. i problemi e gli ostacoli che possono impedire il recepimento della sperimentazione nell'ambito territoriale o tematico prescelto,
3. le attività e i risultati che la PS intende realizzare e raggiungere per superare gli ostacoli e garantire l'effettivo trasferimento della sperimentazione realizzata.