

# **La Valutazione delle Iniziative di Cooperazione Italiana allo Sviluppo**

**Un'indagine sulle  
organizzazioni non  
governative**

Dario Amodeo

**Contatti:**

**Dario Amodeo**

mail: [darioamodeo@gmail.com](mailto:darioamodeo@gmail.com)

cell.: +39 333 6327463

## **INDICE**

---

<b>Ringraziamenti</b>	<b>4</b>
<b>Sintesi del lavoro</b>	<b>5</b>
<b>Premessa</b>	<b>6</b>
<b>Quadro teorico di riferimento</b>	<b>7</b>
<b>Descrizione della metodologia utilizzata</b>	<b>10</b>
<b>Le ong e l'indagine</b>	<b>13</b>
<b>I risultati dell'indagine</b>	<b>14</b>
<b>I limiti della metodologia utilizzata</b>	<b>21</b>
<b>Suggerimenti e considerazioni</b>	<b>23</b>
<b>Conclusioni</b>	<b>26</b>
<b>Bibliografia</b>	<b>30</b>
<b>Il questionario</b>	<b>31</b>

## **RINGRAZIAMENTI**

---

Si ringraziano l'Università degli Studi Roma Tre e il Magnifico Rettore Prof. Guido Fabiani per la cortese collaborazione.

Si ringraziano altresì le organizzazioni non governative CISP e MAGIS per la preziosa collaborazione in fase di sperimentazione del questionario. In particolare vorrei ringraziare Paolo Dieci, presidente del CISP, Annalisa Chiaro e Claudia Gatti, rispettivamente responsabile ufficio progetti del MAGIS e responsabile area del CISP.

Si ringrazia altresì Flavio Lovisolo, dirigente del MAE, per la disponibilità e per l'utile chiacchierata che ha dato il via alla presente ricerca.

Ci tengo inoltre a ringraziare tutte le organizzazioni che hanno contribuito all'indagine compilando il questionario e inviando suggerimenti e considerazioni: come promesso la vostra partecipazione rimarrà anonima e, pertanto, non sarete direttamente citate. A voi, tuttavia, porgo un sentito grazie perché senza il vostro contributo questa ricerca non sarebbe stata possibile.

Un ringraziamento particolare spetta infine al Prof. Pasquale De Muro, per aver seguito e supportato passo dopo passo non solo l'indagine ma il mio intero percorso accademico, per i preziosi suggerimenti e per la sincera disponibilità.

## SINTESI DEL LAVORO

---

La ricerca ha l'obiettivo di verificare se e perché vi sia scarso ricorso alla prassi valutativa nella cooperazione italiana allo sviluppo e, in particolare, di indagare se tale carente ricorso dipenda dalla mancanza di cultura sulla valutazione.

Per rispondere alla domanda di ricerca è stato sviluppato il seguente impianto metodologico: si è partiti dall'analisi della letteratura in materia di *evaluation research* presente sia in Italia che all'estero, in particolare Gran Bretagna e Stati Uniti. Tale passaggio ha aiutato a comprendere cosa significhi valutare e ha permesso la definizione di un *framework* teorico di riferimento. Successivamente è stato preso in considerazione il contesto oggetto di analisi, la cooperazione allo sviluppo in Italia e, in particolare, le organizzazioni non governative: è stato in tal modo approfondito il funzionamento del sistema cooperazione e sviluppo e sono state ripercorse le tappe principali della valutazione nella cooperazione italiana allo sviluppo.

Sono state così gettate le basi per la fase centrale della ricerca: la progettazione e somministrazione del questionario a un

campione di ong italiane e la successiva analisi dei risultati.

L'elaborazione dei risultati ha così permesso di chiudere il cerchio, fornendo le risposte alle domande di ricerca e permettendo una fotografia dello stato dell'arte della valutazione nella cooperazione italiana allo sviluppo.

## PREMESSA

---

Quanto verrà illustrato nelle prossime pagine rappresenta un lavoro di non facile stesura e non sarà privo di critiche apportabili. Ciò che si è cercato però di garantire è stata la costruzione di un modello di ricerca il più possibile metodologico e coerente, per offrire un prodotto finale affidabile, scientificamente valido e, soprattutto, utile.

La scelta dell'argomento trattato è derivata dall'idea di voler approfondire un tema apparentemente poco affrontato in Italia, la valutazione, specialmente in ambito di cooperazione. In particolare, ha suscitato interesse l'idea che vi sia poco spazio lasciato alla riflessione sul nostro modo di fare cooperazione allo sviluppo.

Il lavoro presentato nelle pagine seguenti si rivolge prevalentemente alle organizzazioni non governative italiane, tutte, a prescindere dalla collaborazione all'indagine stessa. In una visione d'insieme più ampia, la ricerca ha però come destinatari l'intero corpus di ong italiane, così come operatori e funzionari della Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo (DGCS) del Ministero degli Affari Esteri (MAE) e, più in generale, quanti coinvolti nella cooperazione italiana allo sviluppo e/o interessati ai temi trattati.

A causa di negligenze e responsabilità evidenziate nelle pagine successive, tale

indagine corre il rischio di essere letta come critica nei confronti del Ministero degli Affari Esteri o nei confronti delle ong stesse. A conti fatti, probabilmente nessuno, o quasi, può sentirsi pienamente a posto con la coscienza nell'aver promosso in Italia una cultura valutativa seria e utile. Tuttavia, ci tengo a sottolineare che l'obiettivo principale non è quello di puntare il dito contro l'una o l'altra istituzione. Severe critiche sono state sì evidenziate, pur tuttavia con l'esclusivo obiettivo di stimolarsi a vicenda, cercando quindi di comprendere e migliorare il nostro modo di fare cooperazione allo sviluppo.

Uno degli obiettivi alla base della ricerca, infatti, consiste proprio nell'apportare un contributo per stimolare il dibattito in materia di valutazione. Proprio per tale motivo si cercherà, in questa versione sintetica del report, di raccontare l'indagine utilizzando un linguaggio sintetico e semplice e, quindi, accessibile a tutti, tralasciando tecnicismi statistici e rimandando gli eventuali approfondimenti tecnici solo per coloro interessati (ai quali provvederò volentieri a consegnare una copia gratuita dell'intera tesi in formato pdf).

## QUADRO TEORICO DI RIFERIMENTO

---

La valutazione, diffusasi negli Stati Uniti a partire dal secondo dopoguerra, trae origine dall'incontro tra due fattori: da un lato la diffusione delle politiche di welfare state e la conseguente domanda di conoscenza dei risultati degli interventi pubblici e, dall'altro, dallo sviluppo delle scienze economiche e sociali in ambito accademico; tale sviluppo ha permesso di ricercare nuove metodologie e tecniche per rispondere a quella domanda pubblica di conoscenza (Rossi e Freeman, 1989).

In Italia la valutazione è apparsa solo in seguito, entrando nel lessico comune a partire dagli anni '90 del secolo scorso. I fattori chiave che ne hanno permesso la diffusione sono stati la riforma della Pubblica Amministrazione e l'esperienza dei Fondi Strutturali Europei (Stame, 2001 e 2001b). La valutazione ha così trovato terreno fertile nell'esigenza di decentrare le competenze statali e nell'emergere di un utente/cittadino sempre più attento alla spesa pubblica, ai suoi risultati e, più in generale, alla qualità del pubblico impiego. Fu tuttavia l'esperienza dei Fondi Strutturali Europei a dare una spinta decisiva nella diffusione

della prassi valutativa. L'Unione Europea favorì infatti una rapida diffusione della valutazione per consentire una trasparente, corretta e armoniosa gestione delle risorse. L'esperienza europea fu, tuttavia, recepita rigidamente in Italia. Come riassume perfettamente Nicoletta Stame, ex presidente dell'Associazione Italiana di Valutazione e dell'European Evaluation Society:

*"[...] è così successo che la valutazione sia stata temuta come un adempimento imposto dall'esterno e confusa con una pratica burocratica di controllo della legittimità della spesa pubblica, e che più che una ricerca dei metodi di valutazione adeguati abbia prevalso l'attenersi a linee guida imposte dall'alto, tanto che si sia finora persa l'occasione per fare della valutazione lo strumento di una amministrazione che apprende." (Stame, 2007, XII)*

### Ma che cos'è la valutazione?

Esistono varie definizioni di valutazione ma, per completezza e pertinenza, si è scelto di avvalersi, ancora una volta, del contributo di Stame:

*"Valutare significa analizzare se un'azione intrapresa per uno scopo corrispondente a un interesse collettivo abbia ottenuto gli effetti desiderati o altri, ed esprimere un giudizio per proporre eventuali modifiche." (Stame, 1998, 9)*

Questa definizione ha il pregio di evidenziare una concezione di valutazione intesa come attività di ricerca, di pubblico interesse, orientata all'azione e al suo miglioramento.

L'assunto alla base dell'intera indagine è che non vi sia differenza tra la valutazione nel settore pubblico e quella nella cooperazione allo sviluppo: qualsiasi ambito di riferimento e tipologia di valutazione, infatti, sarà da considerare sempre valutazione solo quell'attività che venga svolta con criterio e rigorosa metodologia, ancorandola cioè ad un'adeguata e coerente attività di ricerca. La valutazione si fonda pertanto sulla ricerca valutativa e cioè – tradotto in parole povere – si esercita tramite un'attività di ricerca: si articola quindi in disegno di valutazione e conseguente ricerca empirica (Bezzi, 2001; Palumbo, 2001 e Stame, 1998).

### Quale è il fine della valutazione?

L'idea di valutazione abbracciata dall'indagine è quella di uno strumento tecnico e teorico al servizio della riflessione e del miglioramento del modo di intervenire nella vita della gente. A titolo esemplificativo, si riportano tre utili finalità evidenziate in letteratura:

- a) Introdurre cambiamenti positivi per migliorare le capacità d'intervento delle iniziative (Shadish, Cook e Leviton, 1991);
- b) Migliorare la qualità della vita delle persone (Tendler, 1992);
- c) Favorire processi di apprendimento, crescita e miglioramento dell'azione (Stame, 1990 e 1998).

### Ma quali sono da considerare le caratteristiche di ogni valutazione?

A scanso di equivoci, è opportuno precisare subito che non esiste una ricetta unica: non esiste cioè un solo modo di fare valutazione. Esistono infatti tipologie, tecniche e strumenti diversi tra loro (e a volte anche parecchio). Di volta in volta l'uso di una o l'altra dipenderà da una serie di elementi, tra cui, ad esempio, gli scopi della valutazione (Bezzi, Palumbo e Stame). Se l'obiettivo di una valutazione è ad esempio legato all'*accountability* (rendere conto del proprio operato) e alla trasparenza nell'uso delle risorse, sarà in tal senso logico aspettarsi una valutazione realizzata da valutatori esterni e indipendenti. Se, viceversa, lo scopo sarà di apportare un autoriflessione e un miglioramento all'interno dell'organizzazione (funzione valutativa del *learning*), si potrà ricorrere a una valutazione interna, esterna o ancora ad una che impieghi un team misto di valutatori interni e esterni.

Una delle critiche ricevute nella somministrazione del questionario è stata di non aver valorizzato abbastanza la differenza tra valutazione interna (o autovalutazione) ed esterna. La tesi qui assunta è che entrambe possano e debbano essere considerate valutazioni, però solo se realizzate con criterio e serietà. Ed è poi in sintesi questo il messaggio che vorrei passasse dal presente lavoro: la valutazione è tale quando condotta seriamente e dovrebbe costituire un prezioso e concreto strumento di miglioramento del proprio modo di fare cooperazione e, quindi, di migliorare la vita delle persone.

Proprio per tale ragione si ritiene che la valutazione debba essere fondata sulla teoria valutativa: si tratta di superare la mancanza di una ricetta unica e fornire uno strumento flessibile e adatto a vari contesti.

Tra le altre caratteristiche di ogni valutazione dovrebbero inoltre rientrare: l'importanza nella descrizione della metodologia utilizzata e dei limiti della valutazione; la descrizione degli scopi e l'identificazione dei destinatari dei rapporti; l'utilità e l'importanza dell'effettiva utilizzazione e discussione dei risultati; l'analisi degli effetti inattesi e indesiderati e, infine, il coinvolgimento degli *stakeholder* (Bezzi 2001 e Stame 1990 e 1998).

## **DESCRIZIONE DELLA METODOLOGIA UTILIZZATA**

---

Successivamente allo studio della letteratura di riferimento, si è potuto procedere alla progettazione del questionario. Esso è composto da quattro sezioni differenti, per ottenere dati inerenti a, rispettivamente:

- I. Info sull'organizzazione
- II. Opinioni dell'organizzazione sulla valutazione dei progetti
- III. Opinioni dell'organizzazione sulla valutazione finale e quella ex post
- IV. Attività valutative della ong

La prima sezione ha permesso di incrociare le risposte al questionario con le caratteristiche organizzative delle ong, per evidenziare ex post eventuali relazioni tra dimensione, attività e comportamento del campione intervistato.

La seconda e terza sezione hanno contribuito ad inquadrare la cultura valutativa delle ong intervistate, a prescindere dall'effettivo ricorso alla valutazione nelle stesse. Proprio

per tale ragione, in queste due sezioni sono state realizzate domande inerenti esclusivamente le opinioni e non le prassi valutative.

La quarta sezione è servita a conoscere l'attività valutativa dichiarata dalle organizzazioni e, in particolare, a compararla con quanto affermato in precedenza, per mettere in luce eventuali incoerenze e erronee concezioni su cosa sia valutare e come vada svolto.

Un'ultima sezione, quella conclusiva, è servita a congedarsi dalla ricerca, ringraziando per la collaborazione e raccogliendo eventuali suggerimenti utili.

In totale, il questionario è costituito da 32 domande (tra aperte e chiuse), in grado di raccogliere oltre 175 informazioni differenti, tra dati qualitativi e ordinabili.

### **MODALITA' DI SOMMINISTRAZIONE DEL QUESTIONARIO:**

- visita presso la sede
- intervista telefonica (o mezzo *voip*)
- compilazione e restituzione a distanza



La fase di somministrazione è iniziata a maggio del 2012, concludendosi a novembre dello stesso anno. Inizialmente si era optato per la modalità di somministrazione diretta attraverso la visita nelle sedi delle ong. Tale modalità aveva il grosso vantaggio di favorire la conduzione di interviste approfondite, riducendo al minimo le possibilità d'incomprensione delle domande o di falsificazione dei risultati da parte degli intervistati (mentendo o preparandosi le risposte alle domande di conoscenza tecnica).

Sfortunatamente, tale modalità richiedeva costi e tempi di realizzazione decisamente non alla portata di una tesi condotta da un solo studente e priva di collaboratori o finanziamenti. Così, nel corso dei mesi, con l'esclusivo fine di aumentare il numero di ong raggiunte, si è proceduto ad affiancare anche altre modalità di somministrazione del questionario.

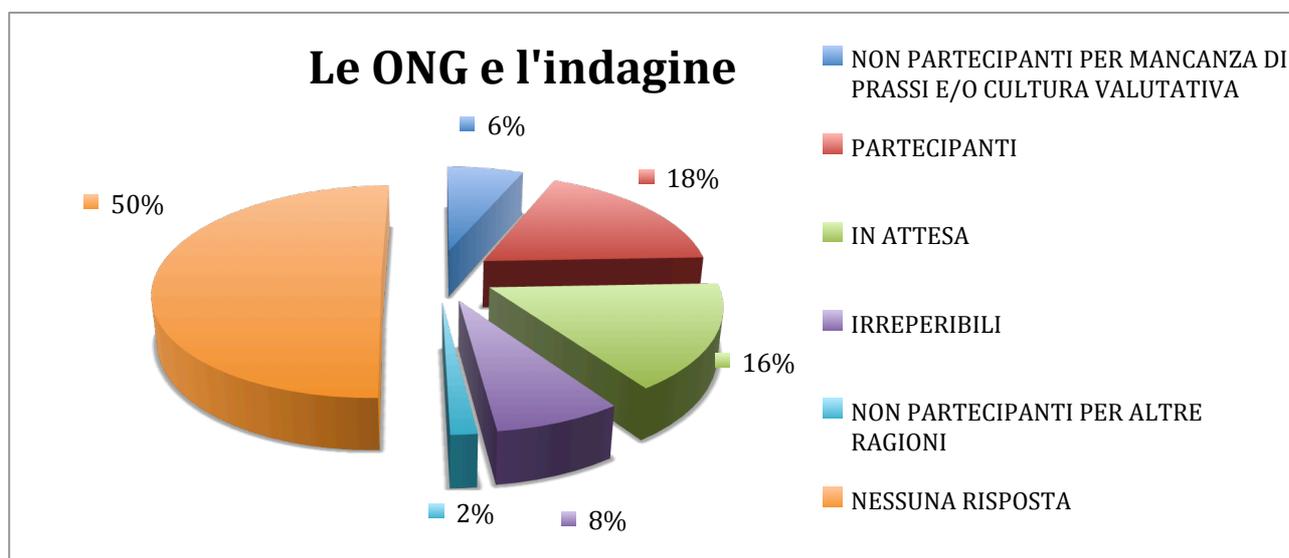
L'intervista telefonica ha rappresentato in tal senso un utile compromesso metodologico, permettendo di raggiungere quasi la metà delle ong intervistate e, contemporaneamente, venendo incontro alla mole di lavoro delle figure professionali in grado di rispondere per conto delle organizzazioni (in genere solo i vertici dirigenziali delle ong erano in grado di rispondere, per competenza e responsabilità, per conto delle ong). Tale modalità, infine, ha avuto il grosso vantaggio di permettere di mantenere una certa qualità nella restituzione dei questionari, grazie alla realizzazione diretta delle interviste e, nella maggior parte dei casi, alla consegna del questionario solo poche ore prima dell'intervista (riducendo al minimo la tentazione di prepararsi le risposte).

Tuttavia nonostante un'insistenza nel contattare le ong a metà tra il rigore metodologico e lo *stalking* professionale, è stata evidenziata una difficoltà oggettiva nell'ottenere una massiva collaborazione

delle organizzazioni, dovuta probabilmente in parte alla mole di lavoro delle stesse e, in parte, a diffidenza/paura nei confronti dell'indagine. Per questo, si è proceduto alla terza modalità di somministrazione (compilazione e restituzione dei questionari a distanza), favorendo un netto incremento delle ong raggiunte ma comportando, inevitabilmente, una perdita media dei risultati ottenuti (per approfondimenti, leggere la sezione "I limiti della metodologia utilizzata").

Dopo la fase di somministrazione si è, quindi, dato seguito all'analisi dei questionari compilati (attraverso l'uso della statistica descrittiva, dello studio frequenze relative e associazione tra variabili qualitative e, infine, dell'analisi di regressione) e alla successiva formulazione dei risultati e delle tesi conclusive.

## LE ONG E L'INDAGINE



Hanno partecipato all'indagine, tra maggio e novembre 2012, 45 ong italiane: circa 1 ong italiana su 5 ha compilato il questionario (al 15 maggio 2012 erano 250 le organizzazioni presenti nel sito della DGCS del MAE).

elettronica il questionario e sono state sollecitate senza ottenere tuttavia nessuna collaborazione.

Il 18% ha pertanto compilato il questionario. Il 6% delle ong italiane ha dichiarato di non voler/poter partecipare perché completamente privi di prassi e cultura valutative. L'8% è risultato essere irreperibile, privo di siti internet e contatti telefonici. Inoltre un 16% (una quantità considerevole) ha dichiarato di voler partecipare ma ancora ad oggi si è in attesa della restituzione del questionario: si sono fatte spedire via posta

## I RISULTATI DELL'INDAGINE

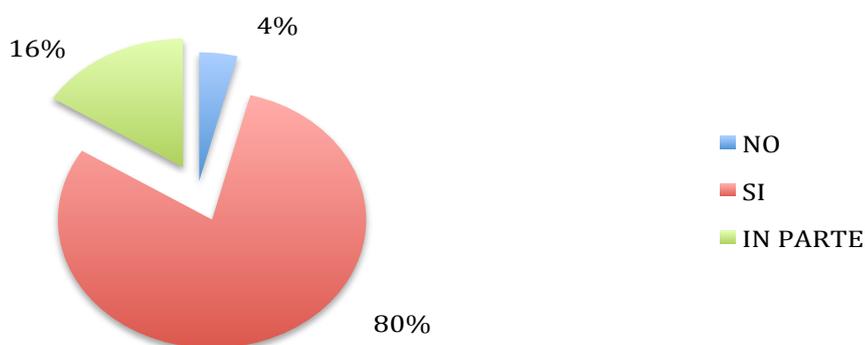
---

Nelle prossime pagine saranno presentati i risultati dell'indagine, cercando di mostrare solo quelli più interessanti e di immediata comprensione. Per facilitare la lettura, sono state illustrati in sottosezioni:

### SCARSO RICORSO ALLA VALUTAZIONE

Dall'analisi dei risultati è emerso immediatamente lo scarso ricorso alla valutazione: il 98% delle ONG intervistate ritiene infatti che, nella cooperazione italiana allo sviluppo, non si faccia abbastanza valutazione. Secondo l'80% di loro, inoltre, il ricorso alla valutazione dovrebbe essere implementato anche in termini di qualità delle valutazioni realizzate.

Ritenete che il ricorso alla valutazione debba essere implementato in termini di **qualità delle valutazioni svolte?**



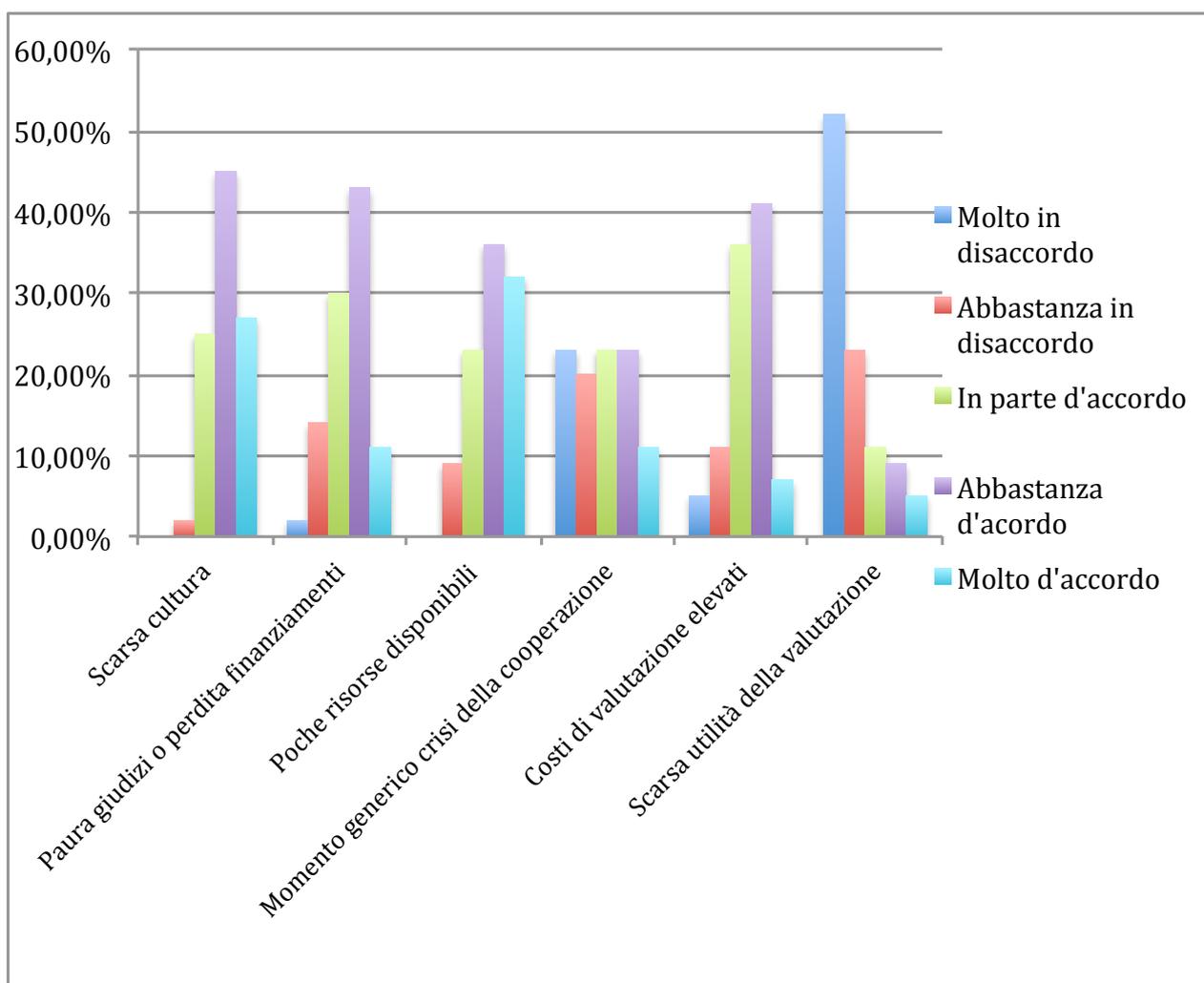
## CAUSE SCARSO RICORSO

Si è cercato, quindi, di individuare le cause dello scarso ricorso, sia chiedendolo direttamente alle ong, sia cercando di scoprirlo indirettamente.

Le organizzazioni intervistate convergono nel riconoscere la scarsa cultura come causa principale del mancato ricorso alla valutazione. Come si può notare dal grafico, la variabile "scarsa cultura" presenta la maggiore percentuale di accordanza (abbastanza o molto d'accordo).

contemporaneamente, costituisce la variabile con la minore frequenza di risposte di discordanza (abbastanza o molto in disaccordo). Oltre la metà delle ong ritengono poi che la paura di essere giudicati o di perdere finanziamenti possa giocare un ruolo rilevante nel mancato ricorso alla valutazione.

È interessante segnalare poi che una buona parte delle organizzazioni consideri rilevante la questione dei costi della valutazione, anche se solo parzialmente. Infine, la quasi totalità degli organismi intervistati è in disaccordo nel considerare la valutazione inutile.



## ESEMPI DI SCARSA CULTURA VALUTATIVA: CONOSCENZA E COMPORTAMENTO DELLE ONG

L'analisi delle risposte al questionario ha permesso di comprendere meglio i limiti principali della cultura valutativa presenti nelle ong italiane. Di seguito verranno forniti alcuni esempi:

### ❑ **Confusione tra monitoraggio e valutazione:**

Monitoraggio e valutazione (in itinere) sono due attività ben distinte, sia concettualmente che praticamente. Eppure circa 1 ong su 2 ritiene il monitoraggio una forma di valutazione mentre solo il 24% di loro è abbastanza o molto in disaccordo nel considerarlo tale.

### ❑ **Scarsa distinzione tra valutazione finale ed ex post:**

Un altro dato interessante è rappresentato dal fatto che meno di 1 organizzazione su 3 conosca ed effettui la distinzione tra valutazione finale ed ex post.

### ❑ **Mancanza di professionalità formate specificatamente sulla valutazione:**

Il 96% delle ong intervistate non possiede unità o personale esclusivamente preposto alla valutazione, non realizzando valutazioni o relegandole a personale formato per altre professionalità (in genere ufficio progetti).

### ❑ **Scarso livello di coinvolgimento degli stakeholder nella valutazione partecipata:**

La partecipazione è un termine molto diffuso e incentivato dai donatori. Ma siamo sicuri di fare valutazione partecipata o spesso affibbiamo l'aggettivo "partecipata" a una valutazione che di condiviso ha ben poco? Il 64% afferma di svolgere valutazione partecipata ma solo il 20% di queste (13% sul totale delle ong intervistate) mostra un buon livello di coinvolgimento degli *stakeholder* (andando oltre al semplice somministrare questionari e organizzare riunioni, includendo ad esempio la condivisione degli scopi, la discussione dei risultati, ecc.).

### ❑ **Rigida applicazione degli strumenti tecnici:**

Esistono strumenti e tecniche differenti. Tutti possono rivelarsi utili ma vanno utilizzati con un approccio

flessibile. Ad esempio è stata registrata un'eccessiva attenzione al quadro logico, indicato come "indispensabile" dalla quasi totalità delle ong. Indubbiamente, il *logical framework* è uno strumento che può essere utile (anche assai, se utilizzato bene) ma non è affatto detto sia indispensabile. Ancora una volta, dipenderà da una serie di elementi. Verosimilmente, ciò avverrebbe per via di una sua forte utilizzazione in progettazione, di una crescente richiesta di utilizzo da parte dei donatori e, infine, a causa della diffusa confusione tra tecniche valutative e di progettazione. La rigida adozione di tecniche e procedure, se non usate criticamente e flessibilmente, rischia di alimentare una scarsa cultura valutativa.

❑ **Mancanza di conoscenza dell'AIV:**

L'Associazione Italiana di Valutazione (AIV) rappresenta una delle poche realtà italiane competenti e attive in materia di valutazione, sebbene non abbia un focus specifico sulla cooperazione allo sviluppo (a dire il vero, la letteratura in materia di valutazione dello sviluppo è un po' carente in Italia). Ciononostante, l'AIV rappresenta un importante punto di riferimento in tema di valutazione (forse il più importante) e ha fornito, attraverso il suo prezioso lavoro editoriale, un indispensabile

strumento bibliografico, senza il quale, probabilmente, tale ricerca non sarebbe stata possibile. Tuttavia, l'analisi dei questionari ha rivelato che solo 1 ong su 3 afferma di essere a conoscenza dell'Associazione Italiana di Valutazione e solo il 6% del totale dichiara di aver avuto contatti diretti con loro (e soltanto una per realizzare assieme una valutazione).

❑ **Mancata pubblicazione dei rapporti di valutazione:**

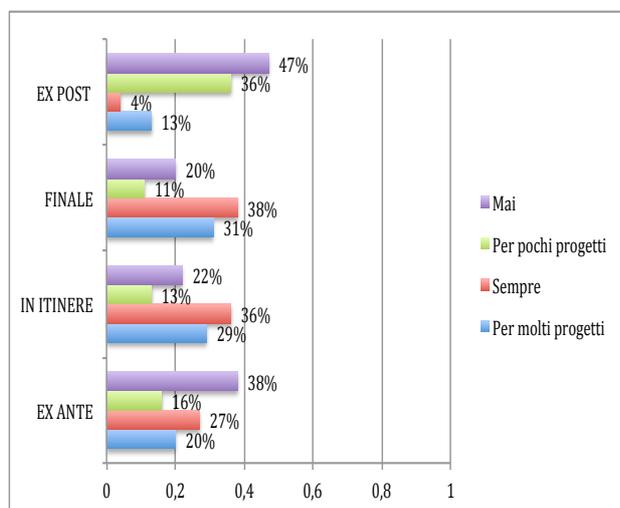
Il 68% delle organizzazioni che affermano di svolgere valutazione, sottolinea tuttavia di non averne mai pubblicata una, precludendo così la possibilità di condividere e discutere i risultati delle valutazioni. Questo costituisce forse uno degli elementi maggiormente indicativi del cattivo modo di fare cooperazione in Italia. Le valutazioni, così concepite, perderebbero completamente la funzione di promuovere l'apprendimento legato all'azione.

## SCARSA CULTURA E COMPORAMENTO DELLE ONG

Tendenzialmente il comportamento delle ong si divide, pur con le dovute eccezioni, in due tipologie:

- 1) chi afferma di non fare valutazione
- 2) e chi dice di realizzarla molto spesso o sempre

**Avete mai svolto una delle  
seguenti valutazioni?**



Ai fini dell'indagine è interessante soffermarsi sul secondo gruppo (le organizzazioni che dichiarano di fare spesso o sempre valutazione) per cercare di capire se sia vero – anche alla luce della scarsa cultura

presente – e quali siano le ragioni che inducano a dichiarare ciò.

La ragione principale è da ricercare proprio nella confusione su cosa sia realmente valutare. Molto spesso, infatti, le ong affermano di svolgere valutazione perché la confonderebbero con altre attività, quali ad esempio il monitoraggio, la rendicontazione economica, i report informativi, la comunicazione, ecc.

In tal senso, l'analisi dei questionari ha, ad esempio, evidenziato delle relazioni statisticamente significative tra il conoscere la differenza tra monitoraggio e valutazione e il dichiarare di svolgere valutazione. Detto in parole povere: tendenzialmente chi confonde di più le due, tende ad affermare maggiormente di fare valutazione.

## DIMENSIONE DELLE ORGANIZZAZIONI E DIFFERENZA DI COMPORAMENTO

L'indagine ha evidenziato differenze di comportamento anche sostanziali in relazione alla dimensione delle organizzazioni. La dimensione organizzativa è rappresentabile da diverse variabili come ad esempio il numero di collaboratori impiegati, o il numero di progetti realizzati mediamente in un anno. Allo scopo di tale indagine la dimensione economica è stata tuttavia scelta come indicatore della dimensione organizzativa, rappresentata dal budget a disposizione.

Pur con tutte le eccezioni dovute, è stato rivelato quanto segue in relazione alla dimensione organizzativa: all'interno delle ong di piccola dimensione è stata registrata una maggiore visione della valutazione come parte della gestione del progetto, confondendo valutazione e monitoraggio. Le piccole realtà sono, inoltre, le stesse che tendono ad associare il valutatore alla figura del progettista, mostrando una cultura valutativa carente ed orientata alla pianificazione e gestione delle iniziative.

Se da un lato le piccole ong sono quelle che fanno meno di valutazione, dall'altro, però, sono le stesse che ammettono più facilmente la mancanza di una cultura valutativa e che si nascondono meno dietro alla mancanza di risorse economiche come causa dello scarso ricorso alla valutazione.

Al crescere della dimensione organizzativa, si è notata una relativa maggiore conoscenza di teoria e cultura valutativa e, contemporaneamente, una maggiore attenzione ai donatori, privati e istituzionali. Proprio perché interessate maggiormente al rapporto con i donatori, ne deriva spesso un uso della valutazione prevalentemente, se non esclusivamente, legato alla funzione di *accountability*: prevale quindi di più l'esigenza di rendere conto dei risultati conseguiti e delle risorse impiegate piuttosto che la volontà di riflettere e apprendere dalle proprie azioni. Per tale ragione, le ong al crescere della dimensione organizzativa sono più orientate a forme di valutazione esterna, prestando attenzione ai costi valutativi e alla centralità del tema dei finanziamenti

Riassumendo, le ong piccole fanno poco e nulla di valutazione. Quelle grandi ne fanno invece un po' di più, ma sono orientate quasi esclusivamente a un tipo di valutazione, e ciò perché interessate soprattutto ai finanziamenti e al rapporto con i donatori, focalizzandosi sulla funzione di *accountability* e tralasciando, quasi completamente, quella di *learning*.



## **I LIMITI DELLA METODOLOGIA UTILIZZATA**

---

Sebbene sia convinzione comune che evidenziare lacune ed errori metodologici possa dare vita ad effetti boomerang che minino l'attendibilità della ricerca condotta, ho deciso di dedicare una sezione del report ai limiti dell'indagine e della metodologia ivi utilizzata.

Infatti, da un lato credo sia sempre utile apportare critiche costruttive e, dall'altro, ritengo rappresenti un buon modo di lavorare: ammettendo i limiti e le migliorie apportabili, anche al fine di aiutare in futuri studi simili.

### **Difficoltà a ottenere una partecipazione numerosa all'indagine e a somministrare il questionario per via diretta**

Mole di lavoro delle organizzazioni e diffidenza nei confronti dell'indagine hanno comportato un'oggettiva impossibilità nel raggiungere un elevato numero di ong. La ricerca si era posta come obiettivo di intervistare 60 organizzazioni, ovvero circa 1

ong su 4. Ciononostante, tale percentuale sarebbe tuttavia raggiunta considerando anche le ong che hanno dichiarato di non poter aderire, ammettendo di essere prive di prassi e cultura valutativa.

Un'ulteriore criticità è dipesa dalla difficoltà di somministrare il questionario visitando direttamente le sedi delle ong, comportando una perdita in termini di qualità dei questionari restituiti, soprattutto quelli compilati e rispediti tramite posta elettronica. Tale criticità ha comportato altre due conseguenze importanti a livello metodologico:

- 1) **Difficoltà ad ottenere un campione di numerosità tale da poter evidenziare ulteriori risultati statisticamente significativi**

L'analisi dei questionari ha prodotto risultati assai interessanti. Tuttavia, da un punto di vista statistico, sarebbe stato opportuno raggiungere più organizzazioni per evidenziare ulteriori risultati interessanti.

- 2) **Impossibilità nel costruire un campione di tipo probabilistico**

Si tratta dell'impossibilità di ottenere un campione che, possedendo in percentuale alcune caratteristiche delle ong italiane (in particolare posizione geografica e dimensione), fosse in grado di dare risultati statistici generalizzabili per l'intera popolazione. Spiegato in parole povere: l'indagine ottenuta permette di dire che le ong intervistate si comportano in una determinata maniera ma non permette di dire, con probabilità statisticamente rilevante,

come si comportano in generale tutte le ong italiane. Per ottenere un campione di tipo probabilistico sarebbe stata necessaria la partecipazione di oltre 1 ong su 3, un numero davvero improbabile da raggiungere data la scarsa disponibilità a partecipare riscontrata tra le ong italiane.

### **Scarsa rilevanza attribuita al dibattito sulle tipologie della valutazione**

Si è detto esistano diverse tipologie di valutazioni. Attualmente è in corso in Italia un dibattito su quale tra valutazione esterna e interna sia da considerare propriamente valutazione. In particolare sono promotori della valutazione realizzata da professionisti esterni e indipendenti le grandi ong e il MAE: essi considerano le valutazioni come momenti di verifica esterni che solo organismi imparziali possono realizzare. È evidente che tale tipologia trae origine in una concezione della valutazione legata alla funzionalità di *accountability*: la valutazione è qui concepita soprattutto come strumento di verifica imparziale sulla gestione delle risorse impiegate, atta a promuovere consenso e fiducia e rendere conto sull'operato delle organizzazioni. Esiste però, come si è già detto, un'altra funzione altrettanto se non ancora più importante, quella di *learning*, legata cioè all'apprendimento. Entrambe sono valutazioni, purché svolte con criterio. Eppure tale distinzione può generare confusione. L'indagine, in tal senso, presenta il limite di non aver valorizzato tale differenza (magari attraverso domande e sezioni specifiche). Ciò costituisce

indubbiamente una criticità, sebbene sia importante, ancora una volta, sottolineare come entrambe possano e debbano essere considerate valutazione (ammesso che siano condotte bene), una volta appreso che rispondono a requisiti e funzioni diverse e che l'uso di uno o l'altro tipo dipenderà di volta in volta da diversi elementi (perché si valuta? Quale è l'obiettivo? Quali sono le risorse disponibili? Ecc.).

### **Criticità nell'identificare l'opinione dell'intervistato con quella dell'organizzazione**

Affermare che un dirigente sostenga un argomento è differente dal dire che rispecchi il pensiero di tutta una organizzazione. Allo stesso modo può risultare un pensiero un po' forte ritenere che la cultura valutativa di una persona corrisponda a quella della organizzazione dove egli lavora. Accettata questa difficoltà metodologica, in quanto preventivata in partenza, occorre però specificare che le figure professionali che hanno risposto al questionario erano per la quasi totalità presidenti, coordinatori e responsabili e, quindi, persone competenti e autorizzate a parlare a nome della ong.

## **SUGGERIMENTI E CONSIDERAZIONI**

---

Uno degli obiettivi del presente lavoro è di stimolare il dibattito in materia di valutazione. A tale scopo, verranno illustrate nelle prossime righe alcune considerazioni e suggerimenti messi in luce dalla ricerca.

Tale riflessione è il frutto di letture, analisi delle risposte al questionario, nonché conversazioni, interviste e suggerimenti da parte di operatori del settore.

### **Formazione degli operatori coinvolti**

L'indagine ha illustrato come lo scarsa prassi valutativa sia una questione di natura soprattutto culturale. Le cause di tale lacuna sono ampiamente condivise da tutti gli *stakeholder* coinvolti: esse sono da ricercare nella storia e nelle caratteristiche della cooperazione italiana allo sviluppo. Un numero elevato di attori in lotta tra loro per ottenere risorse sempre meno disponibili; una gestione delle risorse pubbliche a livello istituzionale attenta più alla trasparenza che alla qualità dei propri interventi. Tutto questo ha promosso la diffusione di una cultura sbagliata e approssimativa in tema di valutazione. Eppure, proprio dalla cultura

bisognerebbe ripartire, investendo nella formazione degli operatori coinvolti, per avere, all'interno delle ong, personale competente in tema di valutazione, per sapere cosa sia realmente valutare e come vada svolto. All'unica ong intervistata che ha chiesto un consiglio su come implementare le proprie attività in tema di valutazione, mi sono sentito di consigliare di ripartire dalla formazione, suggerendo alcuni testi.

### **Dotarsi di unità e figure professionali specificatamente preposte alla valutazione**

La ricerca ha evidenziato la quasi totale assenza di personale all'interno delle ong esclusivamente formato e preposto alla valutazione. Non esistono uffici né responsabili di valutazione. Sarebbe pertanto opportuno investire all'interno delle organizzazioni prevedendo figure professionali specificatamente preposte, senza avvalersi (come per altro avviene oggi) di altro personale e delegare tali attività all'ufficio progetti o a quello di comunicazione, poiché possiedono finalità e formazioni differenti. Sarebbe, in tal senso, auspicabile il diffondersi di unità valutative all'interno delle ong, in grado di collaborare con le altre sezioni, ma dotate di vitalità e formazione professionale specifica.

fine di migliorare costantemente il nostro modo di fare cooperazione.

## **Ruolo attivo di donatori e istituzioni**

Sarebbe altresì opportuno un ruolo attivo da parte di donatori e istituzioni, finanziando accuratamente valutazioni (seguendo specifici criteri e obiettivi strategici) e promuovendo, più in generale, una migliore cultura valutativa. La responsabilità della situazione in cui riversa la cooperazione italiana allo sviluppo in materia di valutazione è anche colpa di donatori e istituzioni poco partecipi; attenti più all'aspetto comunicativo che ai risultati realmente ottenuti dai progetti finanziati.

## **Riflettere in generale sul modo di fare cooperazione allo sviluppo ed entrare nella logica di una valutazione legata all'apprendimento**

Uno degli aspetti rilevanti emersi dall'indagine è l'importanza generalmente attribuita allo scopo valutativo dell'*accountability*, secondo cui la valutazione dovrebbe rendere conto della corretta e responsabile gestione delle risorse. Tuttavia, prima ancora di questo, la valutazione – come è già stato ampiamente sottolineato – dovrebbe essere orientata verso la promozione dell'apprendimento collettivo, al

## **Pubblicare i rapporti, condividere i risultati e confrontarsi**

La valutazione non dovrebbe concludersi con la stesura dei rapporti, bensì con la loro effettiva utilizzazione (Bezzi e Stame). Per tale ragione i rapporti dovrebbero essere pubblicati, essere resi disponibili, fatti circolare, essere commentati, essere anche messi in discussione, promuovendo la conoscenza e l'apertura dei dibattiti. Immaginiamo una valutazione con risultati interessanti: non sarebbe un peccato non divulgare i risultati e aiutare altre organizzazioni? Ricordiamo in tal senso che tra i fini istituzionali delle ong non vi è la crescita organizzativa ma, ad esempio, la riduzione della povertà. Oppure, anche nel caso si sia realizzata una valutazione solo per render conto dei risultati e di come sono state spese le risorse, non pensate che la mancata pubblicazione dei risultati non avrebbe molto senso in chiave di *accountability* e trasparenza? Insomma, quale che sia il motivo per cui viene condotta una valutazione, realizzarla per poi lasciarla chiusa in un cassetto, equivale spesso al non averla mai fatta, oltre a costituire un inutile dispendio di risorse economiche. Soprattutto oggi, con la facilità di far circolare informazioni che offre la rete, è un vero peccato non pubblicare i risultati almeno in internet.

## Promuovere forum di discussione sul tema

Essendo la valutazione una pratica di recente costituzione, ed essendo la sua conoscenza e i suoi strumenti in continua evoluzione, potrebbe rivelarsi assai utile promuovere forum di discussione in materia. Si potrebbero organizzare incontri, convegni o gruppi di ricerca a tema. Ci si potrebbe confrontare su molti aspetti, favorendo al contempo l'apprendimento e il miglioramento del nostro modo di promuovere lo sviluppo. Un'esperienza interessante è stata rappresentata dalla pubblicazione – ad oggi cessata – della rivista Forum Valutazione (a cura del CISP e di MOVIMONDO). Tale rivista, sebbene non trattasse esclusivamente di valutazione, costituiva un utile strumento di confronto, di racconto delle esperienze reciproche e di conoscenza. Possedeva, infatti, il grande pregio di centrare il significato della valutazione: riflettere sui propri programmi. Sarebbe utile, ad esempio, riprendere tale l'esperienza, magari apportando un taglio editoriale maggiormente legato alla cultura valutativa e alle valutazioni realizzate.

Le possibilità sono comunque innumerevoli, l'importante sarebbe di stimolare sempre il dibattito e il confronto.

## CONCLUSIONI

---

Molto brevemente, i risultati dell'indagine possono essere così sintetizzati:

### 1) SCARSA PRASSI E CULTURA VALUTATIVA (Scarso peso della valutazione)

Nonostante a livello internazionale rivesta un peso sempre crescente, in Italia, nella cooperazione allo sviluppo – ma ciò è vero anche in altri settori – la valutazione occupa un ruolo marginale: viene, cioè, svolta poco e male. La causa principale è da ricercare nella scarsa cultura sulla ricerca valutativa. Ciò è vero, pur con le dovute differenze, a prescindere dalla dimensione organizzativa e dagli ambiti d'intervento delle ONG. Le responsabilità sono da condividere tra tutti gli stakeholder del settore: ong, istituzioni, donatori nonché università.

### 2) SCARSA CULTURA E CONFUSIONE SULLA VALUTAZIONE

A causa della scarsa cultura, spesso le ONG pensano di svolgere valutazione quando in

realtà farebbero tutt'altro (monitoraggio, comunicazione, rendicontazione). Tale comportamento promuove un cattivo uso e un'errata concezione della valutazione, alimentando la scarsa cultura in materia, come in una sorta di circolo vizioso. La valutazione è una cosa, il monitoraggio un'altra, la comunicazione un'altra ancora e così via. Bisognerebbe uscire da questa confusione e prendere coscienza di cosa sia valutare e come vada svolto.

### 3) ATTENZIONE ECCESSIVA ALL'ACCOUNTABILITY

La valutazione viene realizzata per differenti motivi. In Italia tuttavia, si assiste ad una schiacciante prevalenza della funzione valutativa di *accountability*. Ciononostante, esistono scopi ulteriori e ancor più importanti, come la funzione di *learning* (apprendimento finalizzato al miglioramento dell'azione). Detto in altre parole: l'esigenza di comunicare i risultati e di provare il corretto uso delle risorse impiegate – esigenza dovuta al morboso tentativo di reperire fondi per poter sopravvivere e operare come organizzazione – ha promosso e diffuso un modo di concepire la valutazione che si traduce in un inutile e dispendioso esercizio amministrativo; sciupando così l'occasione per imparare e crescere come organizzazione, migliorando al tempo stesso la vita delle persone.

La stessa DGCS del MAE ha delle evidenti responsabilità nella scarsa cultura valutativa

presente, promuovendo una valutazione condizionata per troppi decenni dal bisogno di conoscere come venissero spese le risorse, piuttosto che preoccuparsi di favorire una cooperazione allo sviluppo più efficace e riflessiva. La conseguenza di tutto ciò è facilmente osservabile leggendo i documenti emersi dal Forum sulla Cooperazione Internazionale svoltosi a Milano lo scorso ottobre: in tutti i documenti si parla di rendere conto di come siano state spese le risorse, dell'esigenza di comunicare i risultati per favorire la fiducia dei cittadini, ecc. Risulta così evidente come la trasparenza nella gestione delle risorse pubbliche sia divenuta l'ossessione e l'obiettivo di una valutazione della cooperazione allo sviluppo autolimitata e autolimitante. Cooperazione che, così facendo, non sarà mai in grado di apprendere realmente né di migliorarsi. Anche perché è pur vero che, se in Italia esiste una malattia chiamata "cattiva gestione delle risorse pubbliche", non spetta alla valutazione risolvere il problema. La valutazione, pertanto, non sarà mai il rimedio all'illegalità e all'inefficienza.

Perché la valutazione – e questo vorrei fosse il messaggio principale che passasse da questo report – :

**È già un modo di fare cooperazione allo sviluppo**



**Dovrebbe avere, come fine, lo sviluppo stesso**

La valutazione della cooperazione allo sviluppo non è inerente alla cooperazione, bensì è già un modo di fare cooperazione. È infatti indicativo di come si intervenga nella promozione dello sviluppo. Costituisce, cioè, un modo di fare cooperazione riflessivo, migliorativo, interessato ai risultati e quindi alla qualità della vita delle persone.

E proprio per questo, l'obiettivo finale e più alto della valutazione nella cooperazione allo sviluppo, dovrebbe essere lo sviluppo stesso. Valutare è quindi, soprattutto, un modo di promuovere lo sviluppo, non un qualcosa ad esso collegato né un'attività amministrativa di comunicazione, gestione o rendicontazione. Apprendiamolo tutti.

Concludo con questa frase di Lorenzo Nasi che ritengo riassume perfettamente quanto emerso della presente indagine:

*“La valutazione quindi se condotta con rigore, condivisione e motivazione rappresenta un fondamentale strumento che la cooperazione allo sviluppo ha a disposizione, non solo per pubblicizzare e rendere trasparenti i propri interventi, ma anche e soprattutto per correggere e di conseguenza migliorare a più livelli il proprio agire finalizzato all’obiettivo ambizioso, ma eticamente imprescindibile di ridurre la povertà”.*  
(L. Nasi, 2004)



## BIBLIOGRAFIA

---

- **Bezzi C.**, 2001, *Il Disegno della Ricerca Valutativa*, Franco Angeli, Milano.
- **Nasi L.**, 2004, *Percorsi di Valutazione, Processi di Sviluppo*, Collana "Studi e Ricerche", GIPS.
- **Palumbo M.**, 2001, *Il Processo di Valutazione. Decidere, Programmare, Valutare*, Franco Angeli, Milano.
- **Rossi P.H. e Freeman H.E.**, 1989, *Evaluation, A Systematic Approach*, Sage Publications, Newbury Park.
- **Shadish W.R.J., Cook T.C. e Leviton L.C.**, 1991, *Foundations of Program Evaluation*, Sage Publications, Newbury Park.
- **Stame N.**, 1990, *Valutazione "Ex Post" e Conseguenze Inattese*, in "Sociologia e Ricerca Sociale", n. 31, Franco Angeli, Milano.
- **Stame N.**, 1998, *L'Esperienza della Valutazione*, Edizioni Seam, Roma.
- **Stame N.** (a cura di), 2001, *Valutazione 2001. Lo Sviluppo della Valutazione in Italia*, Franco Angeli, Milano.
- **Stame N.**, 2001b, *Tre Approcci Principali alla Valutazione: Distinguere e Combinare*, in Palumbo M., 2001, "Il Processo di Valutazione", Franco Angeli, Milano.
- **Stame N.** (a cura di), 2007, *Classici della Valutazione*, Franco Angeli, Milano.
- **Tendler J.**, 1992, *Progetti ed Effetti. Il Mestiere del Valutatore*, Liguori Editore, Napoli.

# IL QUESTIONARIO

QUESTIONARIO: Le ONG e la Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo



**(6)\* Tipologia di attività:**

- promozione e/o educazione in temi legati allo sviluppo
- formazione
- esecuzione diretta dei progetti
- finanziamento a entità esecutrici terze
- adozioni a distanza
- altro (Specificare)

QUESTIONARIO: Le ONG e la Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo



Vi ringraziamo per la Vostra collaborazione.  
Il questionario è completamente anonimo: le informazioni personali saranno trattate, pertanto, in modo altrettanto anonimo e utilizzate per i soli fini statistici.  
I risultati della ricerca saranno oggetto di una restituzione presso le stesse ONG italiane.

NOTE PER LA COMPILAZIONE: Si prega di dare una sola risposta per ogni domanda, salvo domande segnate con il simbolo \* o in cui è esplicitamente previsto

N° Questionario: \_\_\_\_\_

Data e Luogo: \_\_\_\_\_

NOME INTERVISTATO \_\_\_\_\_

INTERVISTATORE \_\_\_\_\_

**SEZIONE I: INFO SULL'ORGANIZZAZIONE**

**(1) DATI GENERALI**

NOME ORGANIZZAZIONE \_\_\_\_\_

Sede Legale/Operativa \_\_\_\_\_

**(2)\* Tipologia ONG:**

- Associazione
- Fondazione
- Religiosa
- Altro

**(3) Numero di collaboratori (anche all'estero):**

- < 10
- 10 - 20
- 21 - 30
- > 30

**(4) Numero di Progetti seguiti mediamente in un anno:**

- < 5
- 5 - 10
- 11 - 20
- > 20

**(5) Entrate totali ultimo anno**

Quote associative, contributi da privati, contributi da enti, sponsor, vendite...

- < € 10.000
- € 10.000 - 50.000
- € 50.001 - 200.000
- € 200.001 - 500.000
- € 500.001 - 1.000.000
- € 1.000.001 - 5.000.000
- > € 5.000.000

QUESTIONARIO: Le ONG e la Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo



**SEZIONE II: OPINIONI DELL'ORGANIZZAZIONE SULLA VALUTAZIONE DEI PROGETTI**

**(7) Quanto Vi trovate in accordo con le seguenti frasi?**

	Molto in disaccordo	Abbastanza in disaccordo	In parte d'accordo in parte no	Abbastanza d'accordo	Molto d'accordo
La valutazione è un'attività multidisciplinare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La valutazione è uno strumento di verifica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La valutazione è uno strumento di riflessione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La valutazione rientra nel processo gestionale di un Progetto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La Valutazione costa troppo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La valutazione è parte integrante del ciclo di vita del Progetto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La valutazione è una forma di ricerca sociale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La valutazione è un'attività utile per migliorare il proprio intervento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La valutazione è un'attività utile per apprendere lezioni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La valutazione è un'attività per decidere se finanziare un Progetto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La valutazione è direttamente connessa alla rendicontazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La valutazione è un'opportunità di crescita per l'Organizzazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La valutazione è uno strumento per informare i donatori	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La valutazione è un'attività di misurazione dei risultati ottenuti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Il Monitoraggio è una forma di valutazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La valutazione permette di confrontare i benefici ottenuti con i costi sostenuti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

# La valutazione delle iniziative di cooperazione italiana allo sviluppo: un'indagine sulle ong

QUESTIONARIO: Le ONG e la Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo



**(8) Il valutatore dovrebbe essere:**  
(Segnare con una X le 3 risposte principali)

<input type="checkbox"/> Metodologico	<input type="checkbox"/> Anche un buon progettista
<input type="checkbox"/> Imparziale	<input type="checkbox"/> Un bravo ricercatore
<input type="checkbox"/> Professionista esterno	<input type="checkbox"/> Flessibile
<input type="checkbox"/> Un bravo comunicatore	<input type="checkbox"/> Esperto di misurazione
<input type="checkbox"/> Un buon mediatore	<input type="checkbox"/> Dotato di un codice etico
<input type="checkbox"/> Conoscitore della teoria valutativa	<input type="checkbox"/> Esperto conoscitore del Progetto

Eventuali suggerimenti di attributi e/o competenze del valutatore:

**(9) Quanto è importante nello svolgere la valutazione:**  
(Disporre secondo classifica di preferenza, dal primo all'ultimo)

	Ranking (1° - 5°)
Specificare i benefici che il Progetto porterà nel tempo	
Specificare l'ottimizzazione dell'uso delle risorse	
Spiegare come si è tenuto conto del contesto e dei problemi di sviluppo presenti	
Specificare quanto e come si siano raggiunti gli obiettivi prefissati	
Osservare e riportare gli effetti attesi e inattesi	

**(10) Quanto ritenete utili le seguenti tecniche?**

	Per Nulla	Poco	Abbastanza	Molto
Analisi costi-benefici	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Focus group	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interviste	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Questionari	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Brainstorming	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dati preesistenti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quadro Logico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Delphi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro (Specificare)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

QUESTIONARIO: Le ONG e la Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo



**(11) Secondo Voi in Italia si fa abbastanza valutazione?**

SI  NO

**Se NO, quanto influiscono, secondo Voi i seguenti elementi?**

	Molto in disaccordo	Abbastanza in disaccordo	In parte d'accordo in parte no	Abbastanza d'accordo	Molto d'accordo
Esiste una scarsa cultura sulla valutazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Paura di essere giudicati o di perdere finanziamenti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Poche risorse disponibili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Momento generico di crisi della Cooperazione allo Sviluppo in Italia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Costi di valutazione elevati	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Scarsa utilità della valutazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro (specificare)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**(12) Conoscete il Quadro Logico?**

SI  NO

**Se SI, ritenete il Quadro Logico uno strumento prezioso per lo svolgimento della valutazione?**

SI  No  Parzialmente

Spiegare perché:

QUESTIONARIO: Le ONG e la Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo



**(13) Nello svolgere valutazioni, quanto è importante, secondo Voi, l'uso di:**  
(Indicare con una X le tre opzioni principali)

<input type="checkbox"/> Tabelle e indicatori	<input type="checkbox"/> Schemi e grafici
<input type="checkbox"/> Uso di un linguaggio tecnico	<input type="checkbox"/> Uso di riferimenti bibliografici
<input type="checkbox"/> Lunghezza del rapporto	<input type="checkbox"/> Spiegazione delle voci di spesa sostenute
<input type="checkbox"/> Contenuti scritti	<input type="checkbox"/> Analisi del contesto
<input type="checkbox"/> Indicazione scopi della valutazione	<input type="checkbox"/> Indicazione logica valutativa e descrizione metodologia utilizzata
<input type="checkbox"/> Best practices	<input type="checkbox"/> Indicazione destinatari del rapporto di valutazione
<input type="checkbox"/> Suggerimenti e considerazioni	<input type="checkbox"/> Teorie
<input type="checkbox"/> Descrizione dei limiti della valutazione effettuata	<input type="checkbox"/> Altro (specificare)

## SEZIONE III: VALUTAZIONE FINALE ED EX POST

**(14) La DGCS del MAE, nel Suo "Manuale Operativo di Monitoraggio e Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo", effettua una differenziazione tra valutazione finale ed ex post. E' a conoscenza la Vostra Organizzazione di questa differenziazione?**

SI  NO

Se SI, in che modo ne tiene conto?

**(15) Ritenete importante misurare gli impatti nella valutazione ex post?**

Per nulla importante	Poco importante	In parte importante; in parte no	Abbastanza importante	Molto importante
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

QUESTIONARIO: Le ONG e la Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo



**(16) Perché andrebbero svolte attività di valutazione finale ed ex post?**  
(Indicare con una X le tre risposte principali)

Per conoscere i risultati e gli impatti del Progetto	<input type="checkbox"/>
Per imparare	<input type="checkbox"/>
Perché obbligati	<input type="checkbox"/>
Perché incentivati economicamente	<input type="checkbox"/>
Per ottimizzare l'uso delle risorse	<input type="checkbox"/>
Per render conto ai donatori del proprio operato	<input type="checkbox"/>
Per migliorare le proprie capacità d'intervento	<input type="checkbox"/>
Per informare su come sono state spese le risorse	<input type="checkbox"/>
Per informare sui risultati ottenuti	<input type="checkbox"/>
Per comprendere gli insuccessi o gli eventi inattesi	<input type="checkbox"/>
Altro (specificare)	<input type="checkbox"/>

**(17) Chi sono i destinatari principali, secondo Voi, dei rapporti di valutazione ex post?**  
(Segnare con una X le tre risposte principali)

Operatori del settore	<input type="checkbox"/>
Beneficiari	<input type="checkbox"/>
Esperti/studiosi	<input type="checkbox"/>
Donatori	<input type="checkbox"/>
Pubblico	<input type="checkbox"/>
Istituzioni	<input type="checkbox"/>
Personale interno ONG	<input type="checkbox"/>
Altro (Specificare)	<input type="checkbox"/>

## La valutazione delle iniziative di cooperazione italiana allo sviluppo: un'indagine sulle ong

QUESTIONARIO: Le ONG e la Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo



**(18) Che cosa ritenete importante valutare nella valutazione ex post di un Progetto?**  
(Segnare con una X le tre risposte principali)

Raggiungimento obiettivi	<input type="checkbox"/>
Costi	<input type="checkbox"/>
Realizzazioni prodotte	<input type="checkbox"/>
Benefici futuri	<input type="checkbox"/>
Impatti	<input type="checkbox"/>
Rilevanza del Progetto	<input type="checkbox"/>
Efficienza delle risorse impiegate	<input type="checkbox"/>
Replicabilità del Progetto	<input type="checkbox"/>
Insuccessi	<input type="checkbox"/>
Imprevisti	<input type="checkbox"/>
Altro (specificare)	<input type="checkbox"/>

**(19) Quanto è importante coinvolgere i differenti stakeholder nel processo di valutazione ex post e finale?**  
(Disporre secondo classifica di preferenza)

	Ranking (1° - 5°)
Personale ONG (cooperanti, volontari, ecc.)	
Esperti esterni	
Beneficiari/Partecipanti	
Responsabili Progetto	
Donatori	
Altro (Specificare)	

**(20) Viene svolta valutazione partecipata nella Vostra Organizzazione?**

Sì  No

Se Sì, come vengono coinvolti i differenti stakeholder?

QUESTIONARIO: Le ONG e la Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo



**(21) Quali funzioni dovrebbero svolgere, secondo Voi, le valutazioni finali ed ex post?**

**(22) Secondo Voi, quanto è importante che i donatori istituzionali (MAE, UE, altri) svolgano le seguenti attività?**

	Poco	Abbastanza	Fondamentale
Promuovere la valutazione attraverso pubblicazioni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promuovere la valutazione attraverso la produzione di norme e procedure	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organizzare forum, seminari e convegni sul tema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finanziare attività di valutazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promuovere sistemi di premiazione per le ONG che si mostrino virtuose nell'attività valutativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Obbligare le ONG a redigere valutazioni più approfondite per i Progetti finanziati	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro (specificare):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**(23) Conoscete l'Associazione Italiana di Valutazione?**

Sì  NO

Se Sì, avete mai avuto contatti diretti con l'AIV?

Sì  NO

Se Sì, di che tipo?

QUESTIONARIO: Le ONG e la Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo



### SEZIONE IV: ATTIVITÀ VALUTATIVE DELL'ORGANIZZAZIONE

**(24) Ai fini delle Vostre attività istituzionali, è importante per la Vostra organizzazione svolgere valutazione?**

SÌ  NO

Se NO, perché?

Se SÌ, di che tipo?

**(25) La vostra organizzazione ha mai svolto attività di valutazione?**

SÌ  NO

**Se NO, la somministrazione del questionario è finita.**  
**Andare direttamente alla domanda n° 32**

**(26) Con quale frequenza la Vostra Organizzazione svolge le seguenti attività di valutazione per un progetto?**

	Mai	Per pochi progetti	Per molti progetti	Sempre
Ex Ante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In Itinere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ex Post	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

QUESTIONARIO: Le ONG e la Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo



**(27) Avete svolto nell'ultimo anno una delle seguenti valutazioni per un Vostro Progetto?**

	No	Sì, negli ultimi 6 mesi	Sì, negli ultimi 12 mesi
Ex Ante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In Itinere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ex Post	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Se Sì, quali tecniche/strumenti avete utilizzato?

	Per Nulla	Poco	Abbastanza	Molto
Analisi costi-benefici	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Studi di fattibilità	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Focus group	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interviste	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Questionari	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Brainstorming	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dati preesistenti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quadro Logico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Delphi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro (Specificare)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**(28) Esiste presso la Vostra Organizzazione un'unità specifica/persona preposta esclusivamente alle attività di valutazione?**

SÌ  NO

Se NO, quale ufficio/persona se ne occupa?

**(29) E' previsto nel Vostro regolamento interno l'obbligo di valutazione finale per Progetti superiori a un determinato budget?**

SÌ  NO

Se Sì, di che tipo di valutazione si tratta?

Se Sì, a quanto ammonta il budget oltre al quale effettuate la valutazione?

## La valutazione delle iniziative di cooperazione italiana allo sviluppo: un'indagine sulle ong

QUESTIONARIO: Le ONG e la Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo



QUESTIONARIO: Le ONG e la Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo



**(30) Avete mai pubblicato un Vostro rapporto di valutazione?**

SI  NO

Se SI, è avvenuto negli ultimi 12 mesi?

SI  NO

**(31) Nel "Manuale Operativo di Monitoraggio e Valutazione delle Iniziative di Cooperazione allo Sviluppo", la DGCS del MAE effettua una distinzione tra risultati, effetti e impatti. Siete a conoscenza di tale differenziazione?**

SI  NO  IN PARTE

Svolgete anche voi tale differenziazione nei vostri rapporti di valutazione? (Ne tenete conto?)

SI  NO

Se SI, in che modo li differenziate?

### DISPOSIZIONI FINALI

**(32) Ritenete che nella Cooperazione Italiana allo Sviluppo, il ricorso alla valutazione debba essere implementato?**

	NO	SI	In parte
In termini di quantità di valutazioni effettuate	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In termini di qualità delle valutazioni svolte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVENTUALI SUGGERIMENTI SU COME MIGLIORARE LA VALUTAZIONE IN ITALIA:

**(33) Ritenete la somministrazione del presente questionario sia risultata impegnativa o troppo lunga?**

Per nulla	Poco	In parte	Abbastanza	Molto
<input type="checkbox"/>				

**EVENTUALI NOTE E OSSERVAZIONI A CURA DELL'INTERVISTATO:**

*Grazie per aver collaborato alla presente indagine.*

*Sarete contattati non appena sarà pronto il rapporto per la restituzione dei risultati.*

**NOTE A CURA DELL'INTERVISTATORE**