



## 1. La Segreteria del Comitato Direzionale: composizione e attività

Nel corso del 2001 la Segreteria ha svolto i compiti ad essa attribuiti dalla Legge 49/87 ed ha operato in conformità con le delibere del Comitato Direzionale (CD) n.1 del 19.3.1993 e n. 27 del 9.2.1996.

Tra tali compiti si segnalano:

- la trasmissione al Nucleo Valutazione Tecnica (NVT) per il relativo esame, secondo l'ordine cronologico d'arrivo alla Segreteria stessa, delle proposte di finanziamento o delle note informative da sottoporre al CD;
- l'organizzazione delle riunioni con il NVT e, se ritenuto opportuno, con i rappresentanti della DGCS e delle altre Direzioni Generali del MAE;
- la cura dei seguiti delle osservazioni eventualmente espresse dal NVT valutando, alla luce delle stesse e caso per caso, l'ammissibilità della documentazione all'esame del CD;
- la verifica della completezza e correttezza formale della documentazione da esaminare nel corso delle riunioni del CD e la sua trasmissione ai membri del CD interni e esterni al MAE;
- l'illustrazione al CD in corso di riunione delle iniziative sottoposte al vaglio del Comitato;
- la predisposizione dei verbali delle riunioni del CD;
- la cura dei seguiti del CD.

Oltre a tali compiti tradizionali, la Segreteria è stata chiamata a dare attuazione alla delibera n. 19 del 16 febbraio 2000, con la quale il Comitato Direzionale la autorizzava ad adottare, in via sperimentale, una procedura informatica per la diffusione dei documenti nella fase di verifica delle proposte di finanziamento. In tale contesto, la Segreteria ha avviato una fase di pre-sperimentazione di una procedura informatica, che ha consentito, in circa l'80 per cento dei casi, di ottenere anche una copia conforme in formato digitale delle proposte da presentare al CD. Ciò permetterà di diramare in maniera rapida ed efficiente le proposte di finanziamento che pervengono alla Segreteria ai membri interni del CD e, auspicabilmente, anche ai membri esterni, con l'obiettivo di giungere ad una drastica riduzione della mole di documentazione cartacea da trattare e dei tempi di trattazione delle pratiche

L'entità finanziaria delle proposte approvate nel corso del 2001 ammontano ad un totale di 1.406.856.475.000 lire (a fronte di un totale di 1.483.391.255.000 lire nel 2000).

Le osservazioni formulate dal NVT sulle proposte di finanziamento e note informative sottoposte al suo esame tecnico prima della loro presentazione al Comitato Direzionale hanno avuto come riferimento le procedure previste dal Manuale del Ciclo di Progetto, adottato dalla DGCS in ottemperanza della Delibera del Comitato Direzionale n.43 del 28.07.95, e la *check list* di controllo (Testo Unico delle norme di funzionamento, delle procedure e dei criteri adottati dalla Segreteria e dal NVT approvato con delibera n. 27 del 9.02.1996).

Il NVT ha esaminato n. 358 (n.315 nel 2000) documenti e, per ciascuno di essi, sono stati redatti altrettanti verbali di valutazione.

Di tali documenti, il 75% è stato valutato positivamente o è stato oggetto di osser-

vazioni che non ne hanno comportato la restituzione alla DGCS. Per il restante 25% sono state formulate osservazioni di rilevanza tale da suggerirne alla Segreteria la restituzione. Quasi tutti i documenti restituiti sono stati successivamente rielaborati sulla base delle osservazioni del NVT e ripresentati, con esito positivo, al Comitato Direzionale.

Per quanto concerne la tipologia delle osservazioni del NVT, queste, classificate secondo la check List del Testo Unico, risultano così ripartite:

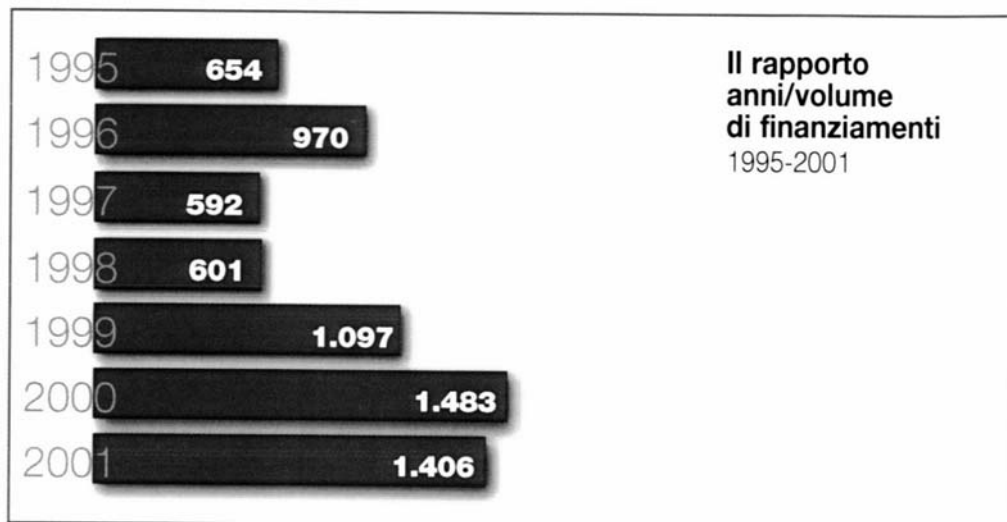
■ 3,2 %	Validità delle origini;
■ 7,0 %	Obiettivi Generali e specifici;
■ 3,2 %	Beneficiari Diretti;
■ 1,0 %	Strategia di intervento;
■ 0,0 %	Rischi e condizioni;
■ 4,0 %	Adeguatezza dei risultati rispetto agli obiettivi;
■ 8,4 %	Rapporto tra risorse risultati e obiettivi;
■ 0,0 %	Base conoscitiva e validità fonti citate;
■ 3,2 %	Descrizione Costi e Piano Finanziario;
■ 0,0 %	Metodologia di congruità;
■ 12,0 %	Sostenibilità;

il restante 58 % (49.4% nel 2000): “note varie” si riferisce ad argomenti non specificamente riconducibili alla check list bensì, nella maggioranza dei casi, ai contenuti complessivi delle Proposte di finanziamento.

Nel corso del 2001 si sono svolte:

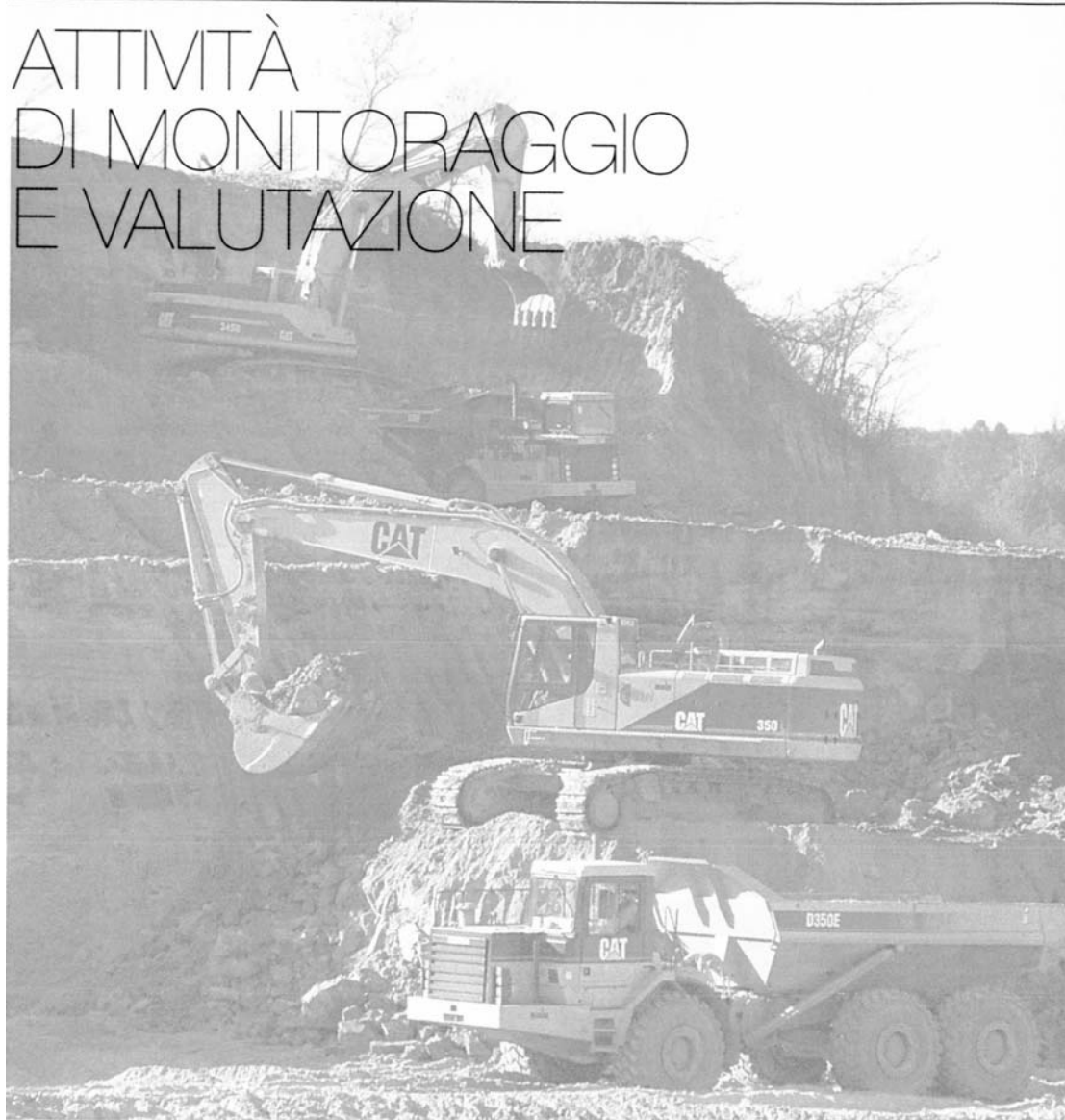
- n. 9 riunioni del Comitato Direzionale, con una cadenza media di circa una riunione ogni 42 giorni di calendario;
- n. 45 riunioni del Nucleo di Valutazione Tecnica e della Segreteria del Comitato Direzionale, con una cadenza media di circa una riunione ogni 7 giorni di calendario.

I pareri espressi e discussi dal NVT e dalla Segreteria nel corso di tali riunioni, in merito alle proposte di finanziamento od alle note informative sottoposte a verifica, ammontano a n. 358, a fronte di n.217 delibere e n.15 pareri emessi dal Comitato Direzionale per un valore complessivo di 1.406.856.475.000 lire.



IX

# ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE



Nell'ambito dei compiti che l'art. 10 della Legge n. 49/87 affida alla DGCS rientra la competenza a svolgere le attività di verifica sulla realizzazione dei programmi di cooperazione. Compiti di monitoraggio sui singoli progetti sono attribuiti all'Unità Tecnica Centrale, mentre l'Unità di Valutazione (istituita il 1° gennaio 2000) cura valutazioni *in itinere* ed *ex-post* delle iniziative di cooperazione e retroazione dei risultati.

Per "monitoraggio" si intende quella funzione di gestione che, attraverso una raccolta metodica dei dati, verifica se le risorse materiali e finanziarie impiegate in una iniziativa sono sufficienti, il personale impiegato è adeguatamente preparato e qualificato, le attività in atto sono previste nei termini di riferimento, gli obiettivi prefissati nel piano di lavoro sono raggiunti.

Per "valutazione" si intende invece l'esame, il più sistematico e oggettivo possibile, di una politica, di un programma o di un progetto, in corso o completato, nonché del suo disegno, della sua realizzazione e dei suoi risultati, che fornisca informazioni attendibili e utili a incorporare lezioni apprese dall'esperienza nel processo decisionale sia dei Paesi beneficiari sia di quelli donatori.

In generale, l'attività di monitoraggio è una funzione gestionale all'interno dell'organismo di esecuzione, mentre l'attività di valutazione è indipendente dal *management* operativo.

## 1. Il monitoraggio

Il monitoraggio delle attività della DGCS viene svolto in particolare dalle Unità Tecniche Locali che contribuiscono:

1. nella fase di programmazione, ad assicurare un lavoro preparatorio di indirizzo e appoggio per la definizione del programma-Paese e per la scelta dei settori d'intervento, oltre a fornire gli elementi necessari (analisi e studi settoriali) alla DGCS per l'elaborazione di progetti di cooperazione;
2. nella fase di attuazione, a monitorare la realizzazione delle iniziative e a curarne i seguìti tecnico-amministrativi, oltre ad assicurare il coordinamento *in loco* delle attività finanziate dalla DGCS sui diversi canali (bilaterale, multilaterale, emergenza, aiuti alimentari, ONG).

Nell'ultimo quadriennio, la DGCS ha posto in maniera innovativa particolare attenzione alla verifica dell'impatto delle iniziative sulle realtà economico-sociali locali e alla verifica della funzionalità dei propri uffici all'estero (con particolare riferimento allo svolgimento dei compiti di natura amministrativo-contabile) attraverso missioni *ad hoc* a Kampala e Kigali (nel 1999), Gerusalemme, Sarajevo, Tirana, Skopje, Pechino (nel 2000), Dakar, Tirana, Belgrado, Il Cairo e Asmara (nel 2001). A titolo illustrativo si riportano di seguito le attività svolte dal Gruppo di verifica nel corso delle missioni svolte nel 2001:

**Dakar** – Lo scopo della missione è stato di verificare, sulla base di accertamenti di natura amministrativo-contabile e organizzativo-funzionale, l'andamento delle attività di cooperazione allo sviluppo con il Senegal e con gli altri Paesi di accredita-

mento. Nel corso della missione è stato coinvolto anche il Direttore dell'UTL di Abidjan, competente anche per il Senegal. È stato in particolar modo esaminato l'andamento del *Commodity Aid* di 23 miliardi di lire e nel rapporto conclusivo è stata consigliata l'erogazione della parte residua per obiettivi oggi più attuali, con l'identificazione di un esperto che possa continuativamente seguire la realizzazione dell'ultima fase. Da un punto di vista organizzativo, si è constatata la necessità di un mantenimento della struttura di cooperazione a Dakar (attualmente le attività di cooperazione in Senegal sono seguite dall'UTL di Abidjan).

**Tirana** – La missione effettuata a Tirana ha avuto l'obiettivo di verificare la regolarità della gestione amministrativo-contabile dell'UTL, svolgendo una valutazione sotto il profilo tecnico e delle strategie delle iniziative adottate (con particolare riferimento al loro rapporto con gli impegni a suo tempo presi e pubblicamente annunciati, ai progetti ancora in corso di esecuzione e alle somme non ancora erogate).

Sul piano della situazione contabile, il rapporto tra le risorse ricevute e il valore complessivo degli impegni contrattuali che l'UTL è riuscita ad assumere nel periodo 1998-2000 preso in esame dalla missione di verifica, indicano, sotto il profilo della capacità di iniziativa e della progettazione, un soddisfacente funzionamento dell'UTL. È significativo il fatto che su 124 contratti sottoscritti dall'UTL a Tirana nell'anno 2000, solo quello relativo alla fornitura di ascensori al complesso ospedaliero "Madre Teresa" ha registrato difficoltà nell'esecuzione, peraltro addebitabili totalmente alla ditta aggiudicatrice. Sul piano delle strategie di cooperazione, dopo aver superato la complessa fase amministrativa sorta all'inizio del 2000 – quando l'UTL era diventata anche il punto di riferimento dei numerosi interlocutori italiani che si proponevano di svolgere attività di cooperazione in Albania – la gestione dei programmi appare oggi coerentemente svolta nei settori indicati come prioritari dalle autorità albanesi nel "Programma nazionale di investimenti pubblici per il triennio 2000-2003": energia, trasporti, risorse idriche, sviluppo urbano, privatizzazione e sviluppo delle PMI, agricoltura, sanità e educazione.

In considerazione dell'entità globale degli impegni presi nel settore elettrico, nel quale l'Italia è il maggiore donatore internazionale, la missione ha innanzitutto dedicato la sua attenzione agli interventi effettuati, avviati o programmati in tale settore. Gli interventi della Cooperazione italiana sono di tre tipi:

1. *Commodity Aid*;
2. interventi per il rafforzamento del *top management* del *Kesh* – l'ente elettrico albanese;
3. interventi per combattere "l'emergenza inverno".

Le forniture del *Commodity Aid* del valore di 17 miliardi di lire dovranno servire alla riabilitazione di cinque sottostazioni elettriche già esistenti, alla fornitura di sei trasformatori, dei quadri di comando, delle cabine primarie di distribuzione, dei cavi di collegamento tra le sottostazioni e le cabine primarie di distribuzione, alla costruzione *ex-novo* della sottostazione di Khashar e al montaggio dei diversi materiali forniti. La missione di verifica ha potuto constatare come le cinque procedure di gara siano state positivamente avviate secondo termini temporali congrui e nel rispetto delle regole fissate dalla Banca Mondiale al riguardo.

Nei primi mesi del 2000 la BERS ha indetto una gara per il rafforzamento del *top*

*management* del *Kesh*, aggiudicata all'ENEL Power SpA. La DGCS è intervenuta quindi a dono con un finanziamento di 3,8 miliardi di lire attinto dal fondo di 17 miliardi previsti dal "pacchetto Angioni" per interventi nel settore elettrico. I tecnici dell'ENEL Power SpA hanno sottoposto una loro prima valutazione allo *Steering Committee* per il settore elettrico (di esso fanno parte la BERS, la Banca Mondiale, il FMI, l'Albania e l'Italia), che, a sua volta, ha incaricato l'ENEL Power SpA di identificare gli obiettivi da raggiungere definendo i tempi di esecuzione. L'erogazione delle *tranches* del contributo italiano sarà condizionata dal progressivo raggiungimento di questi obiettivi.

Nel mese di giugno del 2000 le autorità albanesi hanno chiesto la fornitura di alcuni trasformatori elettrici per assicurare la produzione e la distribuzione di energia alle città di Tirana, Scutari e Durazzo prima dell'arrivo dell'inverno. La necessità di far fronte a tale richiesta ha giustificato il ricorso ai fondi previsti per le emergenze ed è stato così deciso di dotare l'UTL di un fondo *in loco* di 1,8 miliardi di lire per effettuare il noleggio dei trasformatori sulla base di una selezione di gara già effettuata dalle autorità albanesi su istruzione della DGCS. Nel mese di gennaio del 2001 i trasformatori sono stati installati.

**Belgrado** – Oltre ai compiti di verifica di natura contabile e amministrativa, la missione ha avuto lo scopo di compiere gli adempimenti amministrativi necessari all'avvio dell'UTL. L'avvio delle attività dell'UTL di Belgrado dovrà segnare il passaggio dalla realizzazione di progetti di emergenza alla programmazione di iniziative di sviluppo di medio periodo sul canale ordinario. A questo proposito ha avuto luogo a febbraio 2001 una missione congiunta degli Uffici competenti della DGCS per individuare i settori di intervento, identificando specifiche iniziative anche sulla base di informazioni ottenute nei colloqui con le autorità locali o di UNMIK. In alcuni settori, come sanità, ambiente, sociale e agricoltura, gli interventi di cooperazione potranno più facilmente collegarsi alla precedente fase di emergenza, secondo il principio della continuità tra la fase di riabilitazione e quella di cooperazione nel medio-lungo periodo. Da una prima valutazione, ciò appare possibile soprattutto in Kosovo, mentre un approfondimento è necessario per le iniziative in Serbia e Montenegro.

Dai risultati della verifica è emerso come, nel periodo di sovrapposizione di due strutture (emergenza e UTL), sia necessario definire un *modus operandi* che consenta al Direttore della UTL di avere sempre il quadro aggiornato della situazione e relazioni univoche con le autorità locali ai diversi livelli di governo. L'invio del Direttore dell'UTL non potrà, inoltre, prescindere dalla presenza stabile e continuativa di un amministratore contabile e dall'attivazione di altre misure di gestione, quali l'identificazione di esperti UTC che possano seguire i progetti nella Repubblica Federale di Jugoslavia e la predisposizione di strumenti e procedure per garantire il coordinamento e il monitoraggio *in loco* delle attività a Pristina e a Podgorica.

**Il Cairo** – La missione di verifica ha avuto un *focus* particolare sull'impatto delle attività di cooperazione allo sviluppo sulla realtà socio-economica egiziana. L'esame delle attività dell'UTL ha evidenziato come larga parte delle attività di cooperazione con l'Egitto avvenga sul piano bilaterale, con significative iniziative in diversi settori finanziate a dono.



In termini generali, è risultato un buon utilizzo dello strumento del dono: le iniziative sono concentrate in un numero limitato di settori e la strategia di intervento che è stata perseguita ha privilegiato la continuità dell'aiuto in un'area geografica dove la Cooperazione italiana è tradizionalmente presente.

L'utilizzazione dello strumento del credito d'aiuto – il cui "tiraggio" è responsabilità primaria del Paese beneficiario – è risultata globalmente meno soddisfacente. Sono stati, infatti, approvati progetti pari solo al 19% delle risorse previste nell'ultimo accordo. Lo scarso interesse delle autorità egiziane per tale dispositivo finanziario appare essenzialmente dovuto al timore di un eccessivo indebitamento estero, al quale si accompagna una scarsa conoscenza delle procedure richieste per utilizzare tale strumento. Al riguardo, il rapporto della missione di verifica ha suggerito la predisposizione di un chiaro e sintetico documento informativo che potrebbe essere messo a disposizione non solo dell'UTL del Cairo ma avere anche diffusione generale. L'entrata in vigore dell'accordo sulla riconversione del debito potrebbe far sensibilmente diminuire la riluttanza egiziana a utilizzare lo strumento del credito d'aiuto.

La fiducia riscossa dalla Cooperazione italiana, sia presso le autorità sia presso la popolazione locale, consente di assicurare nel Paese anche una presenza di ONG italiane, nonostante il fatto che in base alla normativa egiziana nessuna realtà di volontariato possa ricevere sostegni finanziari dall'estero senza essere sottoposta, per motivi di sicurezza, al controllo del locale Ministero degli Affari Sociali. Concentrando gli interventi in settori ad alto impatto sociale (lotta alla povertà, sanità ecc.), si è potuta ottenere l'autorizzazione del Ministero degli Affari Sociali per quattro programmi promossi da altrettante ONG.

La missione ha inoltre dedicato particolare attenzione alla questione dei fondi *in loco* presso l'UTL. In particolare, non è sempre chiara la distribuzione delle competenze tra i responsabili del progetto, l'Ambasciata e la stessa UTL. Al riguardo, il rapporto ha suggerito che l'UTL stabilisca contatti più continui con i competenti Uffici della DGCS per ricevere maggiori informazioni sulle norme che regolano l'utilizzo dei fondi *in loco* e ottenere, in particolare, schemi aggiornati di bandi di gara, di capitolati speciali *ratione materiae* e di schemi contrattuali.

**Asmara** – Secondo il rapporto del Gruppo di Verifica, il giudizio complessivo sull'efficacia delle attività di cooperazione allo sviluppo con l'Eritrea è positivo. Nel corso della missione è emerso come, grazie allo strumento della cooperazione, l'Italia è per l'Eritrea il Paese di riferimento. Anche gli organismi internazionali considerano l'Italia un interlocutore privilegiato nella fase di elaborazione delle loro strategie di cooperazione.

Alla luce della concreta esperienza dell'UTL dell'Asmara – chiamata a gestire notevoli risorse finanziarie – la missione ha costituito l'occasione per approfondire la questione delle norme applicabili alle procedure di gare da effettuare *in loco*. Dall'esame degli atti relativi alle procedure concorsuali effettuate dall'UTL dal 1998 ad oggi è risultata la correttezza delle procedure di gara per gli acquisti dei materiali necessari all'esecuzione degli interventi.

In conclusione, il Gruppo di Verifica che ha effettuato le missioni sopra elencate

ha preso in esame tutti gli aspetti rilevanti dell'attività di cooperazione nei singoli Paesi esaminando lo stato di attuazione dei programmi, dal punto di vista socio-economico e tecnico-amministrativo, attraverso i contatti con i diversi Capi Missione interessati, nonché con i Direttori delle UTL e altre personalità rilevanti ai fini della verifica. Per quanto riguarda i controlli di tipo tecnico sui singoli progetti, essi sono stati svolti da esperti dell'UTC e degli Uffici territoriali coinvolti. Particolare attenzione è stata posta alle verifiche amministrativo-contabili della gestione delle UTL e dei progetti, grazie all'impegno del responsabile del Coordinamento Amministrativo e del Capo dell'Ufficio Missioni, coadiuvati da consulenti giuridici della Direzione Generale.

Tale attività ha consentito di disporre di un quadro aggiornato dello stato di attuazione dei diversi programmi-Paese dei risvolti socio-economici dell'attività della DGCS, stimolando al contempo un forte impulso alla razionalizzazione e al riallineamento del quadro amministrativo-contabile, in particolare per quanto riguarda la rendicontazione dei fondi in gestione diretta.

### **1.1 Prospettive**

Al fine di migliorare il contributo del Gruppo di Verifica alle attività di monitoraggio della DGCS, sono stati già individuati possibili margini di miglioramento ed indicate future evoluzioni circa:

- 1.** l'allargamento della composizione del Gruppo, con un maggiore e sistematico coinvolgimento degli Uffici della DGCS;
- 2.** l'allargamento degli scopi delle verifiche, curando che esse si rivolgano ai molteplici aspetti della cooperazione allo sviluppo, compresa la visibilità *in loco* dell'impegno italiano;
- 3.** l'effettuazione di un esame completo sul funzionamento degli Uffici, fornendo indicazioni utili al miglioramento della loro *performance*;
- 4.** la predisposizione di *check list* che andrebbero utilizzate dalle Sedi all'estero per le attività di autoverifica;
- 5.** la sensibilizzazione delle Sedi estere affinché si adoperino, sulla base delle disponibilità finanziarie esistenti, per reclutare personale dedicato che possa seguire più da vicino le attività di cooperazione *in loco* e la loro necessaria visibilità;
- 6.** la predisposizione di periodiche relazioni riassuntive e programmatiche sulle attività svolte e da svolgere.

### **1.2 Il monitoraggio delle attività delle ONG**

Per quanto riguarda le attività delle organizzazioni non governative (ONG), il sistema della Cooperazione italiana distingue tre livelli:

- 1.** verifica dei progetti promossi e cofinanziati dalle ONG;
- 2.** controllo della solidità istituzionale delle organizzazioni che hanno ottenuto il riconoscimento dell'idoneità ai sensi della Legge n. 49/87 per verificare se la loro azione continui a corrispondere ai criteri che regolano tale idoneità;
- 3.** verifica degli orientamenti delle ONG in relazione alle tematiche trattate da vertici e conferenze internazionali in materia di cooperazione allo sviluppo, tanto come contributo alla preparazione delle posizioni dell'Italia, quanto come *feedback* sulle attività svolte in linea con le raccomandazioni adottate in tali eventi.

### Monitoraggio dei progetti promossi

I progetti promossi da ONG e cofinanziati dalla DGCS sono soggetti a due livelli di monitoraggio.

Il primo livello è di responsabilità delle ONG proponenti (nel loro ruolo di enti cofinanziatori dei programmi promossi) e riguarda la verifica su base periodica, di norma due volte all'anno, dell'attuazione degli interventi. A tal fine, nella formulazione dei progetti sono definite le attività (compresi i relativi indicatori e fonti di verifica) di monitoraggio e valutazione di cui le ONG proponenti sono responsabili. Tali attività si riflettono adeguatamente anche nel bilancio previsionale delle proposte di finanziamento, secondo le procedure approvate dal Comitato Direzionale. Il secondo livello di monitoraggio è di responsabilità dell'Amministrazione e si esplica utilizzando sia le proprie strutture centrali, sia a livello decentrato.

Strumenti principali di tale secondo livello sono:

1. Le missioni periodiche di verifica effettuate dall'Ufficio ONG della DGCS, in stretto coordinamento con gli Uffici territoriali competenti e con l'Unità Tecnica Centrale. In tali missioni, l'Amministrazione verifica innanzitutto la coerenza complessiva delle iniziative promosse e cofinanziate dalla cooperazione italiana rispetto alle priorità di sviluppo dei Paesi e delle aree nelle quali i progetti sono inseriti. In secondo luogo, le missioni effettuano sopralluoghi nelle aree di intervento di un campione di progetti per verificarne lo stato di attuazione e, nel caso di progetti in corso di conclusione, il passaggio di consegne alle autorità locali, trattare eventuali richieste di modifiche da parte delle ONG, verificare il grado di coinvolgimento delle controparti locali e analizzare con le autorità competenti i quadri normativi che regolano l'attività delle ONG e dei loro dipendenti che operano nei programmi *in loco*. Le missioni hanno anche avuto per oggetto l'analisi delle leggi e delle disposizioni che regolamentano l'impiego di alcuni strumenti impiegati dalle ONG nella realizzazione dei loro interventi, come ad esempio il microcredito. Le missioni svolte nel corso del 2001 hanno riguardato i seguenti Paesi:

■ **Africa:** Benin, Camerun, Ciad, Kenya, Mali, Tanzania e Uganda;

■ **America Latina:** Cuba, Ecuador, Honduras e Perù;

■ **Europa sud-orientale e Balcani:** Macedonia, Moldova, Romania e RFJ-Serbia.

2. Le verifiche *in loco* condotte dalle Rappresentanze Diplomatiche italiane, che si avvalgono – laddove queste sono presenti – delle Unità Tecniche Locali o di “antenne” della cooperazione allo sviluppo all'interno delle strutture diplomatiche. Tali attività consentono, da un lato, di rispondere tempestivamente alle eventuali richieste urgenti di modifiche o aggiustamento delle componenti di singoli progetti in corso al variare delle condizioni del contesto di intervento e, dall'altro lato, di ottimizzare le eventuali sinergie tra iniziative inserite nella programmazione Paese e gli interventi promossi da ONG. I pareri formulati dalle Rappresentanze Diplomatiche in relazione a nuove proposte di finanziamento si fondano spesso, tanto nel caso di nuove iniziative promosse da ONG già operative nel Paese quanto in quello di rifinanziamento di progetti conclusi, sulle valutazioni condotte nel corso di tali verifiche, con riferimento sia al raccordo tra le proposte di progetto e le strategie della cooperazione italiana, sia alla solidità e affidabilità della controparte locale.

Una conclusione generale che emerge dalle attività di verifica fin qui condotte è

che, grazie alle procedure vigenti, l'uso del "quadro logico" nella preparazione dei documenti di progetto è una pratica ormai consolidata che ha consentito di innalzare significativamente lo *standard* qualitativo della formulazione dei progetti. L'approccio fondato sul quadro logico ha consentito di semplificare e standardizzare le attività di verifica degli interventi da parte della DGCS, sia a livello centrale che decentrato, e rappresenta un importante passo avanti nel consolidamento del sistema di monitoraggio e valutazione dei programmi ONG.

### **Verifica delle ONG in possesso dell'idoneità**

Le ONG idonee ai sensi della Legge n. 49/87 sono sottoposte a verifiche periodiche per controllare la solidità istituzionale delle organizzazioni, in rapporto alle attività svolte con il supporto o in partenariato con la cooperazione governativa italiana.

Nel corso di tali verifiche sono impiegati alcuni dei criteri di base applicati per il riconoscimento dell'idoneità, in linea con quelli definiti dalla Commissione Europea per analoghe attività di verifica.

Tali criteri comprendono, tra gli altri, l'analisi degli orientamenti strategici adottati dall'organismo, dei meccanismi di programmazione strategica e di verifica dei risultati conseguiti, dei meccanismi decisionali, delle capacità istituzionali, del *mix* di competenze disponibile nel personale impiegato, delle attività di formazione e sviluppo delle risorse umane, dei sistemi di selezione e aggiornamento del personale volontario e cooperante, della solidità finanziaria, della gestione del portafoglio di programmi (inclusi i rapporti tra centro e uffici periferici), dell'approccio al partenariato con ONG dei PVS, del sistema di monitoraggio e valutazione applicato dall'organismo per la gestione del ciclo del progetto, delle attività di informazione ed educazione allo sviluppo realizzate in Italia.

### **Verifica degli orientamenti delle ONG su temi globali in relazione a vertici e conferenze internazionali**

Nel corso degli ultimi anni le conferenze delle Nazioni Unite su temi globali hanno rappresentato altrettante occasioni per un confronto paritetico con le istituzioni della cooperazione non governativa sull'attuazione degli impegni in materia di cooperazione allo sviluppo assunti dal nostro Paese in sede internazionale.

La DGCS organizza incontri di consultazione con le ONG, sia in preparazione della partecipazione dell'Italia a vertici e conferenze internazionali, sia in relazione alla definizione dei seguiti da assicurare a tali eventi. Nel corso del 2001 tale attività si è concentrata in particolare sulle seguenti scadenze: la Conferenza sui Paesi meno avanzati di Bruxelles, la Conferenza di Durban sul razzismo e la Conferenza ministeriale di Doha su commercio e sviluppo. In vista di ognuno di tali appuntamenti la DGCS ha raccolto e sistematizzato informazioni relative agli approcci adottati e alle principali iniziative condotte dalle ONG italiane.

### **1.3 Il monitoraggio delle iniziative degli Organismi Internazionali**

La Cooperazione italiana persegue una strategia di coerenza con le grandi azioni realizzate dalle Agenzie delle Nazioni Unite, dalla Banca Mondiale e dagli organismi di integrazione regionale in Africa (IGAD, SADC, CILSS) ed in America Latina (CEPAL).

Per quanto riguarda l'attuazione delle strategie di sviluppo, in campo internazionale l'accento cade in maniera crescente sulla necessità di sostituire progressivamente l'aiuto-progetto con il finanziamento di programmi settoriali – *Sector-wide approach* (SWAP) e *Sectoral Investment Programs* (SIP) – nonché, laddove possibile, con l'aiuto diretto al bilancio, che presuppongono la programmazione congiunta delle iniziative e dei fondi conferiti da una pluralità di donatori bilaterali e multilaterali.

La rete di accordi di partenariato che la Cooperazione ha sottoscritto con l'UNICEF, la FAO e l'OMS, nonché l'accordo in corso di negoziato con l'UNDP, consentono all'Italia di meglio focalizzare l'impostazione e monitorare i risultati degli interventi finalizzati finanziati dall'Italia e di esercitare in seno a questi organismi un'influenza superiore al peso specifico dei contributi volontari che il nostro Paese versa, se rapportato al bilancio ordinario degli organismi stessi.

L'intensa collaborazione con le tre grandi organizzazioni del polo agricolo romano – FAO, PAM, IFAD – assicura loro risorse finanziarie ed un respiro strategico che consolidano il ruolo di Roma come sede di organismi multilaterali. Altrettanto essenziale è il sostegno della Cooperazione italiana agli altri organismi internazionali operanti in Italia, come il Centro OIL e l'UNICRI a Torino, gli Uffici UNIDO a Milano e Bologna, il Centro UNICEF a Firenze, l'Ufficio OIM a Roma, lo IAM a Bari, il deposito delle Nazioni Unite di Bari per gli interventi umanitari d'emergenza.

Il monitoraggio dei programmi eseguiti da Organismi Internazionali avviene su più livelli: attraverso la partecipazione italiana ai Consigli di Amministrazione degli organismi e il conseguente monitoraggio di natura complessiva delle strategie di intervento; con la partecipazione di esperti italiani alle periodiche missioni congiunte svolte dai Paesi donatori *in loco*, spesso su invito degli stessi Organismi, per verificare lo stato di attuazione e i risultati raggiunti dai singoli progetti avviati dalle OO.II.; attraverso l'invio di missioni *ad hoc* nel caso di progetti in cui il contributo italiano sia particolarmente rilevante o in cui l'Italia sia il donatore principale.

## 2. Le attività dell'Unità di Valutazione

### 2.1 Origini e sviluppi

L'attenzione rivolta dalla DGCS alla funzione di Valutazione *in itinere* ed *ex post* dell'aiuto pubblico allo sviluppo dell'Italia è testimoniata dalla formazione nel febbraio 1996 di un Gruppo di Valutazione incaricato del coordinamento, della programmazione e della gestione delle azioni di valutazione. La nascita di tale Gruppo costituiva il risultato di un lungo processo conoscitivo, formativo ed organizzativo interno alla struttura sulle tematiche specifiche e le modalità operative della Valutazione, condotto anche sulla scorta delle esperienze maturate da altri Paesi donatori e dalle Organizzazioni internazionali e sovranazionali di APS.

L'avvio sistematico ed organico delle attività di Valutazione della DGCS ha avuto luogo a seguito dell'approvazione da parte del Comitato Direzionale con delibe-