



Metodologia

v. 1.3 - Febbraio 2023



Monithon Europe E.T.S.

Indice

A. Introduzione	2
1. Monitorare l'uso dei fondi pubblici	2
2. Cos'è Monithon Europe E.T.S.	2
B. Metodologia	3
3. Cosa intendiamo per monitoraggio civico dei fondi pubblici	3
4. Il progetto come livello di osservazione	4
5. Un approccio prevalentemente qualitativo	5
6. Il nostro monitoraggio civico nel ciclo di policy	5
7. Le fasi del nostro metodo	7
a. Chiama gli amici - engagement di comunità	8
b. Selezione del progetto da monitorare	8
c. Pianifica le attività	10
d. STEP 1: Analisi desk e raccolta dati secondari	12
e. STEP 2: Ricerca sul campo: raccolta e analisi dati primari	15
f. Condividi i risultati - finalizzazione del report di monitoraggio civico, disseminazione, dialogo e coproduzione	23
g. STEP 3: Racconta l'impatto - Valutazione dei risultati del monitoraggio	24
8. Casi di applicazione del metodo	26
a. Alcuni risultati	26
b. A Scuola di OpenCoesione (ASOC)	26
c. Un confronto tra alcune iniziative che utilizzano il metodo di Monithon	27
C. Prospettive di sviluppo e collaborazione con altre iniziative	28
9. Il nostro approccio in relazione a altre esperienze di monitoraggio civico	28
10. Applicazione del nostro metodo a politica di coesione 21-27 e PNRR	29
a. Piani di aggiornamento degli strumenti	29
b. I dati di cui abbiamo bisogno	30
c. Scenari di collaborazione con altre iniziative di monitoraggio civico del PNRR	31
d. Modalità di utilizzo del nostro metodo	32
Bibliografia	32

A. Introduzione

1. Monitorare l'uso dei fondi pubblici

Gli investimenti pubblici riguardano tutta la cittadinanza. Il buono o il cattivo uso di questi fondi ha ricadute non solo sulla classe dirigente che ha finora effettuato le scelte su cosa e come finanziare, ma soprattutto sulle comunità di cittadini, beneficiari finali di queste risorse.

È quindi fondamentale che i cittadini sviluppino una **consapevolezza dell'uso che si sta facendo di questi fondi**, che oggi riguardano principalmente non solo il PNRR, ma anche la programmazione comunitaria 2014-20, da chiudere nel 2023 (comprese le risorse del REACT-EU), e quella 2021-27 ancora da iniziare, a cui si sommano gli investimenti nazionali del Fondo Sviluppo e Coesione - occasioni che non possiamo permetterci di sprecare. Non solo: la partecipazione della cittadinanza all'attuazione di queste politiche rappresenta per la PA la fonte di un **patrimonio di conoscenze e competenze** da utilizzare attivamente nella realizzazione degli interventi.

Negli ultimi anni sono stati sviluppati metodi, pratiche e strumenti che hanno lo scopo di presidiare, verificare e valutare dal basso l'uso di questi fondi. Si tratta del monitoraggio "civico" delle politiche pubbliche, sperimentato già da varie iniziative della società civile. La parola "civico" serve non solo per distinguerlo dal monitoraggio amministrativo, a cui non si sostituisce, ma anche per sottolineare la natura partecipativa di queste attività. Questo tipo di monitoraggio richiede, infatti, la partecipazione attiva alle politiche pubbliche per **controllare l'andamento e verificare l'efficacia dei singoli interventi finanziati**, nonché per raccogliere **suggerimenti, idee e proposte** da discutere con le amministrazioni responsabili e migliorare quindi la qualità della spesa.

2. Cos'è Monithon Europe E.T.S.

Monithon è un'iniziativa indipendente e non-profit creata nel 2013 durante un hackathon del network "Spaghetti Open Data" da un'idea del team dell'iniziativa governativa OpenCoesione (Buttiglione & Reggi, 2015).

Nel 2020, Monithon si è strutturata come associazione (Ente del Terzo settore, ETS).

Monithon ha l'obiettivo di:

- sviluppare **metodi e strumenti** per il monitoraggio "civico" e la valutazione delle politiche pubbliche da parte delle comunità locali, beneficiari finali degli interventi
- fornire supporto per l'**analisi** dei fondi pubblici e la ricerca qualitativa sul campo

- favorire la **partecipazione** di studenti, organizzazioni del terzo settore, giornalisti e singoli cittadini a un dibattito informato sugli esiti degli investimenti pubblici
- promuovere la **collaborazione** tra le comunità e le amministrazioni pubbliche responsabili degli interventi
- mettere a disposizione di tutti evidenze e suggerimenti per migliorare l'efficacia delle politiche pubbliche.

B. Metodologia

3. Cosa intendiamo per monitoraggio civico dei fondi pubblici

La definizione di monitoraggio civico dei fondi pubblici che scaturisce dall'esperienza di Monithon è la seguente: *«Il monitoraggio civico dei fondi pubblici consiste nel controllo e verifica di efficacia degli interventi finanziati, nonché nella raccolta di idee e proposte da discutere con le amministrazioni responsabili»*.

Si tratta quindi innanzitutto di una **pratica di partecipazione pubblica**, focalizzata sulla valutazione dell'avanzamento, i risultati e dell'efficacia dei singoli progetti finanziati con risorse pubbliche - una valutazione poi condivisa con le amministrazioni responsabili.

In questa pratica è centrale la richiesta alle amministrazioni di rendere conto del loro operato, nonché una discussione pubblica e aperta dei risultati dell'analisi sviluppata dalle comunità. In linea con la definizione di accountability sociale di Bovens (2007), il metodo seguito da Monithon promuove quindi: a) l'uso e la richiesta di informazioni pubbliche di qualità sugli investimenti monitorati; b) la formazione di un giudizio da parte della cittadinanza sull'uso dei fondi e c) la creazione di un dibattito pubblico e informato con i decisori, chiamati a rendere conto del proprio operato.

Questo approccio si configura come una delle possibili applicazioni del concetto di **“co-assessment”** delle politiche pubbliche, in cui amministrazioni pubbliche e altri soggetti interessati al buon esito delle politiche sono coinvolti in processi comuni di valutazione (Nabatchi et al., 2017). Proprio la ricerca, se e quando possibile, di un dialogo e una collaborazione aperta con le pubbliche amministrazioni è stata vista da alcuni studiosi che hanno esaminato il caso di Monithon come potenziale modalità per migliorare la fiducia dei cittadini nelle istituzioni (Graeff, 2019; Zuckerman, 2021).

Monithon, fin dalla sua nascita, ha fatto leva sulla **disponibilità di dati aperti** (open data) di fonte amministrativa sui progetti finanziati dalle Politiche di Coesione, in Italia e in altri paesi europei, che alimentano un ecosistema di utilizzatori (Dawes et al., 2016). Ad esempio, oggi in Italia è possibile accedere ad alcune informazioni chiave su quasi 1,7 milioni di progetti pubblici attraverso un unico punto di accesso, il sito [OpenCoesione.gov.it](https://www.opencoesione.gov.it), con vantaggi sull'accessibilità e qualità dei dati (Vetrò et al., 2016 ne hanno fatto uno studio specifico). Questo livello di

trasparenza rende possibile conoscere quali interventi sono finanziati, quando e dove, e costituisce quindi una base già avanzata per la successiva analisi civica; pertanto, è considerato come il punto di partenza per selezionare gli “oggetti” del monitoraggio.

In questo senso, il metodo di Monithon introduce strumenti tecnologici per l'uso di questi dati, ormai ritenuti fondamentali per rafforzare i processi partecipativi nella valutazione degli interventi pubblici (una rassegna di strumenti comparabili realizzati dalla Banca Mondiale è contenuta in Gigler & Bailur, 2014). In particolare, la pratica di Monithon è stata ampiamente studiata come **caso di (ri)utilizzo dei dati pubblici** in formato aperto anche attraverso un mix di strumentazione off- and on-line, sottolineandone punti di forza, limitazioni e sfide per il futuro (Atenas et al., 2015; Gascó-Hernández et al., 2018; Reggi & Dawes, 2016; Zuckerman, 2021).

4. Il progetto come livello di osservazione

Il metodo di Monithon si focalizza sui progetti finanziati dalle politiche pubbliche, così come generalmente rappresentati nei sistemi di monitoraggio amministrativo, come ad esempio il [sistema nazionale di monitoraggio delle politiche di coesione territoriale](#) in capo al Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Nonostante non sia disponibile una definizione condivisa di “progetto finanziato” (“operation” nei regolamenti europei), esso costituisce l'unità fondamentale dei sistemi informativi pubblici. A ogni progetto è associato un Codice Unico Progetto (CUP). Dal punto di vista del monitoraggio civico, esso rappresenta anche il livello di osservazione ideale, con **dettaglio sufficiente a valutare in concreto risultati e efficacia sui territori** dell'uso dei fondi pubblici, **stimolando l'interesse delle comunità locali**.

I progetti sono identificati, salvo limitate eccezioni, tracciati in un'apposita [banca dati](#), in gran parte aperta al pubblico. Adottare un livello di osservazione più aggregato (es. l'insieme di progetti finanziati nell'ambito dello stesso bando), è certamente utile ma non efficace, ai fini della partecipazione pubblica, quanto considerare i singoli progetti, che di solito differiscono per obiettivi, localizzazione, soggetti coinvolti e indicatori di risultato e impatto, solo per fare alcuni esempi. Non per caso, l'osservazione a livello di singolo progetto è spesso adottata anche dalle istituzioni pubbliche, a vari livelli di governo, nei processi di verifica e valutazione (es. audit, verifica dell'attuazione).

E' bene far presente che il monitoraggio civico dei progetti non si sostituisce al monitoraggio amministrativo o ai meccanismi istituzionali di verifica degli investimenti (vedi ad esempio la [valutazione di efficacia e efficienza](#) del NUVEC-Agenzia Coesione Territoriale), ma ha l'obiettivo di complementare le informazioni pubbliche con il punto di vista dei beneficiari finali degli interventi, che possono contribuire, con tutti i limiti e le potenzialità del caso, alla valutazione dei risultati e dell'efficacia degli investimenti effettuati.

Questo tipo di monitoraggio civico non si sostituisce nemmeno alle valutazioni istituzionali o indipendenti di politiche, “misure” o singoli interventi, che possono invece costituire un’utile fonte di informazioni per il giudizio pubblico.

5. Un approccio prevalentemente qualitativo

Monithon promuove un approccio qualitativo per esplorare avanzamento ed efficacia dei progetti finanziati, senza escludere la raccolta e l’analisi di dati e indicatori quantitativi in casi specifici. La ragione di questa scelta è favorire la partecipazione finalizzata alla risoluzione di problemi specifici o, più in generale, per il miglioramento dell’efficacia dei singoli progetti attraverso l’**analisi dei meccanismi causali** che hanno portato a determinati risultati.

L’analisi porta allo sviluppo di “report di monitoraggio civico”, in qualche modo simili a studi di caso sui singoli interventi finanziati (il riferimento metodologico ideale è Yin, 2017) al fine di costruire successivamente, da parte della redazione di Monithon o di qualunque altro soggetto, comparazioni tra più progetti per evidenziare problemi o soluzioni comuni (es. sullo stesso tema o che incontrano problematiche simili, vedi George & Bennett, 2005, capitolo 3).

In particolare, l’analisi è basata, per ora, principalmente su metodi di ricerca qualitativa via desk (es. analisi di documenti) e ricerca sul campo attraverso interviste semi-strutturate. Le comunità civiche utilizzano la guida online MoniTutor per impostare la traccia delle interviste, a partire da una lista di suggerimenti e domande-guida da personalizzare per il caso specifico.

La selezione dei soggetti intervistati tra i responsabili della programmazione e attuazione del progetto avviene attraverso il metodo del purposeful sampling (Duan et al., 2015), sulla base delle informazioni raccolte sui procedimenti amministrativi messi in campo. In alcuni casi, le comunità si rivolgono anche a stakeholders e beneficiari finali degli interventi, raccogliendo dati attraverso interviste o questionari, senza darsi obiettivi di rappresentatività del campione. Lo scopo di questa raccolta dati è esplorare la percezione dell’efficacia dei progetti da parte di un più vasto insieme di persone e raccogliere “buone idee” e suggerimenti.

Alla fine del percorso di monitoraggio civico, gli autori dei report sono invitati dalla redazione di Monithon a compilare un questionario sui risultati e gli impatti ottenuti attraverso le loro attività.

6. Il nostro monitoraggio civico nel ciclo di policy

Nella figura sono riportate, in versione stilizzata (come è noto la realtà è molto meno lineare e i casi variano), le principali fasi del ciclo di policy, riferite in particolare alle politiche europee. A ciascuna fase - nel cerchio esterno - è possibile applicare iniziative di partecipazione pubblica mediate dalla tecnologia (vedi Macintosh, 2004; Mureddu et al., 2014; Osimo, 2021).

Fig. 1 - Fasi del ciclo di policy



Adattato da Macintosh, 2004 e Osimo, 2021

Il metodo di Monithon si applica in primo luogo alla **fase di attuazione** delle politiche, a partire dal momento in cui gli interventi sono selezionati attraverso le procedure amministrative. Il contributo in termini di partecipazione può essere applicato a diversi processi gestiti dalle amministrazioni pubbliche (con riferimento alla figura: “progettazione degli interventi”, “gare pubbliche”, “realizzazione degli interventi”, “monitoraggio amministrativo”, “audit e controlli”).

Domande chiave del monitoraggio civico di Monithon riguardano, ad esempio, gli obiettivi e le modalità realizzative pianificate di ciascun progetto - da paragonare sistematicamente con gli obiettivi più generali delle politiche che li finanziano - e le procedure amministrative alla base della loro selezione (Rajaram et al., 2010). Il monitoraggio civico segue poi anche la realizzazione degli interventi, valutando l'efficacia degli output già realizzati, analizzando le eventuali procedure di gara e i soggetti coinvolti, le modalità e i processi con cui i progetti vengono realizzati (ad esempio interrogandosi sulle ragioni di eventuali ritardi nella realizzazione delle opere pubbliche, vedi ad esempio Carlucci et al., 2019). Le fonti delle informazioni comprendono non solo i dati di monitoraggio amministrativo, che spesso costituiscono solamente la base per le successive indagini, ma anche, ad esempio, l'analisi

delle procedure, la ricerca qualitativa sul campo, la richiesta di accesso civico a dati e informazioni pubbliche.

In secondo luogo, larga parte dell'attenzione è rivolta alla **fase di valutazione**, sia in itinere che ex ante, dei risultati prodotti, collaborando con le amministrazioni nelle attività di "valutazione degli interventi" e "valutazione di impatto delle politiche".

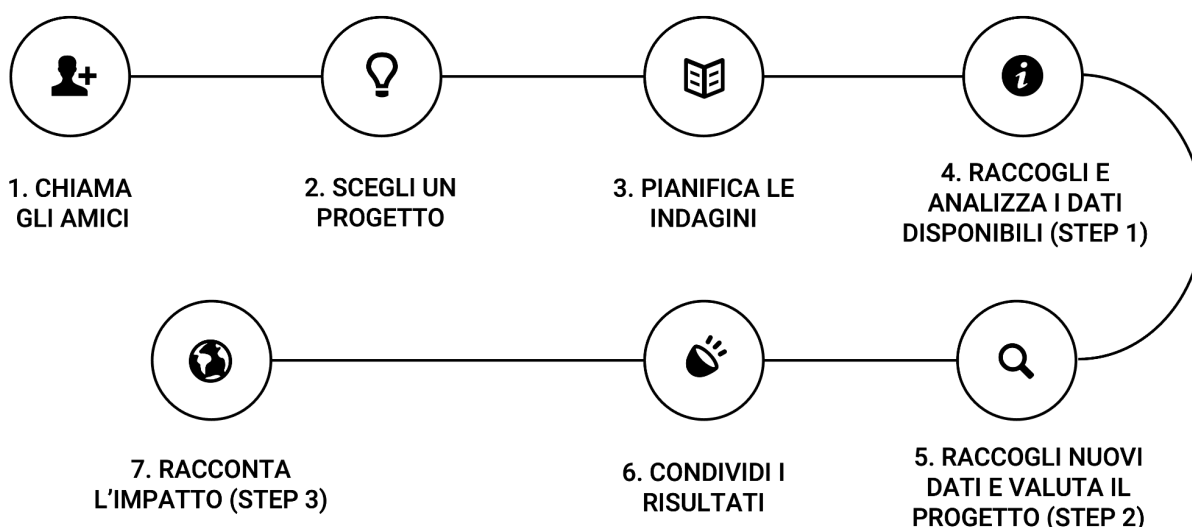
In particolare, a conclusione del progetto viene valutata l'**efficacia dei risultati dal punto di vista dei "beneficiari finali"**, rispondendo a domande del tipo "L'intervento ha migliorato (o peggiorato) concretamente la tua vita o in generale quella la tua comunità?", "Per rendere efficace l'intervento sono necessari interventi complementari?". I dati sono raccolti tramite interviste presso i soggetti realizzatori, stakeholders e utenti finali. Oltre alle percezioni delle persone, vengono analizzati, quando disponibili, dati e indicatori di fonte ufficiale. Ove possibile, ulteriori dati quantitativi vengono raccolti e analizzati direttamente dalle comunità civiche.

I risultati di queste attività di monitoraggio civico sono utili anche per le successive **fasi "agenda setting" e "programmazione"**, perché contribuiscono a informare il dibattito sulle politiche da mettere in campo, sull'allocazione delle risorse e sul disegno complessivo degli investimenti, basandosi sulle evidenze raccolte sul campo di "quello che funziona" (Parkhurst, 2017) e sugli aspetti da migliorare.

7. Le fasi del nostro metodo

Il metodo di Monithon si compone di 7 fasi, di norma conseguenti l'una all'altra. Si tratta di un metodo via via migliorato a partire da un primo tentativo di costruzione di una "scheda di monitoraggio civico" a gennaio 2013, e consolidato già da alcuni anni, garantendo quindi la comparabilità nel tempo dei risultati.

Fig. 2 - Fasi del monitoraggio civico dei progetti pubblici



a. Chiama gli amici - engagement di comunità

Le comunità scelgono i progetti da monitorare e conducono le attività di monitoraggio civico utilizzando Monithon come strumento per perseguire le proprie finalità e obiettivi.

E' utile che le attività di monitoraggio civico siano condotte da gruppi di persone con competenze multi-disciplinari (es. esperti di policy, comunicazione, analisi e visualizzazione dati, metodi di ricerca sul campo, etc). Nel caso delle scuole o delle università, gli studenti possono assumere ruoli specifici (es. project manager, data storyteller, social media manager, etc.).

Un individuo o un gruppo che vuole far parte di una iniziativa di monitoraggio può fare riferimento a iniziative già in corso, ad esempio esplorando la [mappa dei report pubblicati](#) e consultando le biografie dei gruppi di monitoraggio che hanno già completato un percorso. Le scuole medie e superiori hanno come riferimento l'iniziativa [A Scuola di OpenCoesione](#) (ASOC), a cui Monithon partecipa con i propri metodi, strumenti e la propria redazione dal 2014.

I cittadini interessati possono proporre il metodo di monitoraggio civico come parte di **più ampie iniziative di partecipazione pubblica, advocacy su temi specifici di policy**, inchieste giornalistiche, etc.

Le valutazioni del metodo di Monithon sottolineano l'importanza di mettere in campo adeguate **attività di formazione** non solo sui metodi di monitoraggio civico e della ricerca sul campo, ma soprattutto sugli aspetti tecnici legati al funzionamento delle policy, sui meccanismi di allocazione dei fondi pubblici e sull'interpretazione e elaborazione dei dati pubblici (Gascó-Hernández et al., 2018).

Monithon, anche attraverso la partecipazione a coalizioni e iniziative comuni alla società civile, offre formazione specialistica sulle politiche pubbliche, sull'applicazione del metodo e l'utilizzo degli strumenti a beneficio delle comunità o nell'ambito di corsi universitari. I contenuti didattici, i casi studio e le esercitazioni sono incluse in un **syllabus**, sviluppato per i laboratori universitari. Per tutti, sul sito di Monithon sono presenti guide, video-tutorial e materiali di approfondimento sulle principali fasi del monitoraggio, mentre è in fase di sviluppo un repository di materiali strutturati a supporto delle attività formative ("MoniLab").

b. Selezione del progetto da monitorare

Il primo passo consiste nella scelta di uno o più progetti da monitorare. Si tratta cioè di "adottare" un progetto e seguirne le evoluzioni nel tempo.

Qualunque progetto finanziato da fondi pubblici può essere oggetto di osservazione. Ad oggi, il 99% dei report di monitoraggio pubblicati su Monithon ha per oggetto interventi finanziati dai fondi europei o nazionali per la Coesione Territoriale (Cohesion Policy o Regional Policy), per i quali già si dispone di un ampio set di informazioni di partenza grazie al portale governativo OpenCoesione.

Oggi [OpenCoesione.gov.it](https://www.opencoesione.gov.it) pubblica dati su quasi 1,7 milioni di progetti, visualizzabili sul sito tramite filtri e una mappa con dettaglio comunale. Per ogni progetto è presente una “scheda” con le informazioni principali, mentre altri dati di dettaglio sono accessibili in formato CSV o via APIs.

Monithon offre a tutti anche una mappa interattiva - [Project Finder](#) - in cui progetti sui temi specifici sono georeferenziati puntualmente. E' quindi possibile scoprire i progetti finanziati nella propria zona, città o quartiere; filtrarli per dimensione, tema e altre caratteristiche; e dare inizio alle attività di monitoraggio civico (l'utente viene direttamente indirizzato alla pagina di creazione del report).

Il progetto può essere scelto indifferentemente da OpenCoesione o dal Project Finder.

I **criteri** suggeriti per la scelta del progetto sono:

- Interesse della comunità territoriale verso un particolare tema o progetto. Es. un'opera pubblica di particolare rilevanza / impatto sulla vita delle persone; un problema irrisolto che le politiche pubbliche intendono affrontare attraverso specifici finanziamenti; progetti riferiti a un tema di particolare interesse per un'associazione locale (es. Mobilità sostenibile)
- Possibilità di costruire alleanze e far convergere l'interesse di più soggetti verso il monitoraggio civico (es. Media locali, organizzazioni del terzo settore, comitati o gruppi informali di cittadini, etc.)
- Fattibilità del monitoraggio nei tempi programmati. Alcuni progetti, come ad esempio un incentivo a un'impresa per l'acquisizione di capitale umano qualificato, sono meno accessibili rispetto alla realizzazione di un'opera infrastrutturale, per sua natura “tangibile” e corredata da un ampio set di informazioni pubbliche sul suo stato di realizzazione.

c. Pianifica le attività

In questa fase avviene la **pianificazione delle attività** di monitoraggio attraverso lo sviluppo di un piano tramite un nostro adattamento il metodo “business model canvas” (Osterwalder & Pigneur, 2010) che comprende l’oggetto dell’analisi, le strategie e le tempistiche, i soggetti da intervistare, gli esperti da coinvolgere, le alleanze da costruire sui territori, la comunicazione dei risultati, etc. Il piano include una prima progettazione delle attività delle successive 6 fasi. Il modello è stato precedentemente adattato alle attività di monitoraggio civico dal progetto A Scuola di OpenCoesione (lezione 1, [Data expedition](#)).

Il cittadino, monitore civico, è invitato a registrarsi e famigliarizzare con la piattaforma di Monithon (“Area di lavoro”), inserendo i propri dati e biografia.

L’indicazione per team di monitoraggio di scuole superiori e università è creare un account email che può essere consultato dai membri del gruppo. E’ importante controllare l’account email per le future comunicazioni con la redazione di Monithon.

<p>Obiettivo del monitoraggio civico</p> <p>(Qual è l'obiettivo del nostro monitoraggio? Es. valutare l'efficacia di un progetto concluso, presidiare la realizzazione di un progetto in corso, capire come mai un'opera non è ancora completata, etc. Come ci aspettiamo di generare cambiamento?)</p>	<p>Dati di contesto</p> <p>(Dove possiamo cercare informazioni sulle procedure di finanziamento e sui documenti tecnici che riguardano il progetto scelto? Quali altri dati possiamo cercare, e dove, sul tema del progetto scelto? Es. siti web di istituzioni nazionali, regionali, locali, istituti di ricerca, portali tematici, testate giornalistiche ecc.)</p>	<p>Progetto da monitorare</p> <p>(nome, breve descrizione, tema)</p>	<p>Risorse, esperti e alleati</p> <p>(Di quali risorse abbiamo bisogno? Quali persone hanno conoscenze chiave sul progetto e sul tema che abbiamo scelto? Es. ricercatori, associazioni, PA, esperti, giornalisti ecc. Con quali soggetti possiamo costruire reti e relazioni?)</p>	<p>Raccolta di dati sul campo</p> <p>(Quali metodi possiamo utilizzare per raccogliere e analizzare dati sul progetto? Es. questionari, interviste, focus group, analisi quantitative e qualitative, analisi di rete, etc. A chi possiamo rivolgerci? Es. politici, amministratori responsabili, soggetti coinvolti nella realizzazione del progetto, comunità di utenti, particolari categorie di persone, etc.)</p>
<p>Format di Comunicazione e strategia di coinvolgimento</p> <p>(Quale format è più appropriato per comunicare i risultati del nostro monitoraggio e quali strategie si possono mettere in campo per coinvolgere la comunità locale? Es. campagna sui social con video e approfondimenti, organizzazione di eventi pubblici, etc.)</p>		<p>Valore per la comunità</p> <p>(In che modo il nostro monitoraggio potrà avere impatto sul territorio? Quali effetti e approfondimenti ulteriori il nostro monitoraggio potrebbe innescare? A quali categorie di persone potrebbe interessare? Quale valore può rimanere nel tempo?)</p>		

d. STEP 1: Analisi desk e raccolta dati secondari

Il primo passo del monitoraggio civico del progetto scelto è l'analisi e l'interpretazione delle informazioni reperibili via desk. Esse includono, ad esempio:

- i dati di monitoraggio amministrativo
- dati di contesto e/o sul tema di riferimento (es. statistiche con rappresentatività regionale o locale)
- obiettivi generali e specifici delle politiche che finanziano la realizzazione del progetto (es. problemi che si intende risolvere)
- informazioni pubblicate sui siti delle amministrazioni responsabili (es. le autorità di gestione dei programmi europei)
- atti o procedure ad evidenza pubblica che danno origine al finanziamento
- dati sugli appalti eventualmente riferibili al progetto o altri dati pubblici disponibili
- informazioni e storie pubblicate sui media
- campagne già attive da parte della società civile.

Queste informazioni sono utili a mettere l'analisi nel giusto contesto e condurre alcune attività fondamentali per entrare nel merito e approfondire gli aspetti rilevanti del progetto, come ad esempio la ricostruzione della "storia amministrativa" (procedure e eventuali colli di bottiglia burocratici) e la comparazione sistematica degli obiettivi del progetto con gli obiettivi più generali delle politiche pubbliche che lo hanno finanziato. Il riferimento per la ricostruzione delle fasi di programmazione e attuazione dei progetti pubblici è il paper della Banca Mondiale "A Diagnostic Framework for Assessing Public Investment Management" (Rajaram et al., 2010).

Una volta scelto il progetto tramite il Project Finder o su OpenCoesione, nell'area riservata del sito di Monithon appare la guida **MoniTutor (Step 1)**.

La guida si genera dinamicamente basandosi sulle caratteristiche del progetto così come rappresentate nel sistema nazionale di monitoraggio amministrativo. Quindi, la struttura e le informazioni visualizzate sulla MoniTutor variano a seconda delle caratteristiche del progetto scelto (es. tema, stato di avanzamento, fonte di finanziamento).

Nel primo step della MoniTutor sono oggi riportati:

- informazioni sui programmi e sulle politiche che finanziano lo specifico progetto
- link a documenti di policy rilevanti
- informazioni sulle procedure amministrative "di attivazione" che hanno dato origine al finanziamento
- suggerimenti su come impostare l'indagine

Nella parte finale della pagina di creazione del report (Step 1), sono riportate le prime domande del **questionario**. Le domande sono a risposta aperta, e sufficientemente generiche per adattarsi a progetti con caratteristiche diverse:

- **Titolo del Report**

- **Autore del Report**
- **Obiettivi del progetto monitorato** (Descrivi brevemente il progetto monitorato. Perché è importante? Quali sono i suoi obiettivi principali?)
- **Attività previste dal progetto monitorato** (Quali sono le specifiche attività previste e quali tempi sono previsti?)
- **Origine del progetto monitorato** (Quali decisioni pubbliche e procedure amministrative hanno dato origine al progetto (es. quale bando pubblico)? Quali soggetti sono stati coinvolti nelle decisioni e in che modo (es. organizzazione evento ad hoc, consultazione pubblica online)? Alcune tipologie di persone rimangono escluse?)
- **Soggetti beneficiari del progetto monitorato** (Quali soggetti possono trarre un vantaggio dagli esiti del progetto o subirne le conseguenze? Es. cittadinanza in generale, utenti di un servizio, gruppi di persone (donne, giovani, migranti). Alcune tipologie di persone rimangono escluse?)
- **Il contesto in cui opera il progetto monitorato** (Descrivi brevemente i bisogni del territorio in cui agisce il progetto e che giustificano il suo finanziamento. Menziona eventuali altri progetti simili o complementari, citando, se presenti, piani o strategie pubbliche locali di cui il progetto fa parte (es. Piano Urbano della Mobilità Sostenibile, Strategia per le Aree Interne, etc.))
- **Luogo di riferimento del progetto** (Ingrandisci la mappa per trovare con precisione il luogo in cui si svolge il progetto. Clicca sulla mappa per posizionare il marker (freccetta) e spostalo se necessario).

PARITÀ DI GENERE

Gli obiettivi del progetto includono esplicitamente la parità di genere?

- Sì, diretti: pianificati con l'obiettivo esplicito di intervenire a favore delle donne (es. il progetto ha tra i suoi obiettivi il contrasto alla violenza di genere, la protezione e il sostegno alle vittime di violenza, l'aumento della partecipazione delle donne al mercato del lavoro, il contrasto alla povertà femminile...)

Puoi indicarci questi obiettivi e descriverli brevemente?

- Sì, indiretti: potrebbero avere un impatto, anche indiretto, sulla riduzione delle disuguaglianze a sfavore delle donne (es. il progetto prevede rafforzamento servizi mense / asili, rafforzamento trasporto pubblico locale...)
- No
- Non saprei

Nel progetto i partecipanti (a volte chiamati beneficiari) sono distinti per genere (donne, uomini, altri), utilizzando - per esempio - parole come donne, bambine, anziane, studentesse, lavoratrici, etc.

- Sì

Puoi indicarci quali termini sono stati utilizzati?

- No
- Non saprei

Il progetto stanza risorse finanziarie esplicitamente destinate ad azioni che promuovono la parità di genere?

- Sì

In che percentuale rispetto al budget totale?

- No
- Non saprei

Sono utilizzati esplicitamente indicatori per monitorare e valutare l'impatto del progetto in termini di promozione della parità di genere?

- Sì

Quali indicatori sono stati menzionati?

- No
- Non saprei

Nella parte finale dello STEP1 sono riportate alcune domande introdotte a Settembre 2022 sulla **parità di genere**, frutto della collaborazione con l'associazione [Period Think Tank](#).

L'analisi è rivolta ai documenti progettuali così come raccolti durante il monitoraggio. In particolare, la prima domanda fa riferimento alla distinzione tra obiettivi diretti e indiretti dei

progetti, così come definiti ed esemplificati in questo [documento del Ministero dell'Economia e delle Finanze](#). Un importante obiettivo del box è anche di valutare la presenza di indicatori disaggregati per genere all'interno dei documenti progettuali, che consentano poi la misurazione dell'effettivo impatto dell'intervento.

e. STEP 2: Ricerca sul campo: raccolta e analisi dati primari

Il secondo step riguarda la raccolta di dati primari sul campo.

Nella stessa pagina web, cliccando su “Step 2” si accede alla seconda parte della guida **MoniTutor (Step 2)**, che accompagna il cittadino nel monitoraggio dello stato di avanzamento del progetto, nella valutazione dei risultati e dell'efficacia prodotta (se il progetto ha già conseguito risultati, anche parziali) e quindi nella maturazione di un giudizio complessivo sintetico sul progetto scelto.

La MoniTutor mostra suggerimenti specifici, sempre diversi a seconda delle caratteristiche del progetto. Ad esempio, diversi suggerimenti su come impostare la ricerca sul campo sono visualizzati a seconda che il progetto sia appena iniziato (selezionato), in corso o concluso.

Mettendo a frutto il lavoro di ricerca effettuato nello step 1, i cittadini sono invitati a condurre una **SWOT Analysis**, individuando punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce. Di particolare importanza è la segnalazione di eventuali criticità, tra cui la debolezza della pianificazione strategica a monte, l'attuazione (es. presenza di ritardi), difficoltà nell'entrata in funzione dell'opera, risultati non coerenti o non soddisfacenti rispetto agli obiettivi iniziali (Baum et al., 2020; Rajaram et al., 2010).

Una parte chiave della MoniTutor riguarda i **soggetti coinvolti** nella programmazione e nell'attuazione del progetto, da intervistare nell'ambito dell'analisi sul campo. Basandosi su un mix di informazioni tratte da OpenCoesione, il sito della Commissione Europea e i siti delle Autorità di Gestione dei programmi europei e nazionali, oggi la guida mostra, per ognuno dei 1,7 milioni di progetti su OpenCoesione, l'elenco e la descrizione dei soggetti responsabili e, quando disponibili, i loro contatti per facilitare le interviste (es. indirizzo e numero di telefono).

La MoniTutor propone alcune **domande-guida** da usare come traccia per le interviste. Le **domande generali** sono contenute in un tabella (riportata qui in tabella 1), e potenzialmente applicabili - previa contestualizzazione e personalizzazione - a tutti i temi. Una parte delle domande è rivolte alle amministrazioni responsabili e l'altra parte a stakeholders e utenti finali.

Oltre alle domande più generali, la MoniTutor riporta alcune **domande-guida specifiche per tema**, frutto di interviste con un gruppo di esperti tematici selezionati dalla redazione di Monithon. Lo sviluppo della MoniTutor varia a seconda del tema: per alcuni temi (es. ambiente), ogni progetto è ulteriormente classificato in “sotto-temi”, ognuno con specifiche domande-guida. Su altri temi sono presenti domande guida riferite in generale al tema. Altri temi ad oggi non sono coperti da domande-guida tematiche (vedi tabella 2).

Tab. 1 - Domande-guida generali per le interviste

Tipologia di soggetti	Soggetti	Risultati/impatti attesi	Risultati/impatti effettivi	Problemi riscontrati	Elementi di miglioramento
Ammini - strazione e soggetti realizzatori	Soggetto programmatore: Dirigente / direttore amministrativo	A quali obiettivi di policy risponde l'intervento finanziato?	Rispetto alla programmazione, ritiene che questo intervento sia stato significativo? A quali condizioni questo di intervento sarebbe stato più utile?	Cosa ha impedito di raggiungere i risultati preventivati? Quale è stato il punto debole dell'azione?	Dopo aver visto i risultati, quali elementi di miglioramento a livello di policy ritiene utile introdurre? Rifarebbe l'intervento allo stesso modo o cosa cambierebbe?
	Soggetto attuatore: Responsabile Unico del Procedimento (RUP)	Quali erano le aspettative iniziali per la realizzazione dell'opera?	Quanto ritiene sia stato realizzato rispetto all'intervento programmato?	Quali problemi di natura amministrativa avete incontrato e come superarli?	Dopo aver visto i risultati, quali elementi di miglioramento a livello di policy ritiene utile introdurre? Rifarebbe l'intervento allo stesso modo o cosa cambierebbe?
	Soggetto realizzatore: Direttore dei lavori	Quali sono state le condizioni al contorno che hanno facilitato o frenato lo svolgimento del progetto?	Quali risultati sono stati conseguiti rispetto ai risultati attesi al programma dei lavori?	Quali sono stati gli eventuali problemi (in particolare tecnici) che non hanno permesso di raggiungere il 100% dei risultati attesi?	Dopo aver visto i risultati, quali elementi di miglioramento ritiene utile introdurre? Rifarebbe l'intervento nello stesso questo modo o cambierebbe qualcosa?
Stakeholders e utenti finali	Operatori economici (es. negozianti, aziende del territorio)	Cosa si aspettava dalla realizzazione dell'intervento in termini di nuove opportunità per la sua azienda o in generale per lo sviluppo economico della sua zona o città?	Come pensa che l'intervento abbia migliorato il contesto dove opera? Le ha portato vantaggi diretti e quali?	Quali problemi ha causato l'intervento in fase di realizzazione? Quali aspetti negativi ha riscontrato una volta completato l'intervento? Ha soddisfatto le tue aspettative?	Quali elementi ritiene di poter identificare affinché questo tipo di interventi possa rappresentare un vantaggio per la tua attività o per il contesto economico? Al posto di questo intervento, ne avrebbe fatti altri di altro tipo?
	Società civile e loro rappresentanti	Dal suo punto di vista, quali vantaggi si aspettava dalla realizzazione dell'intervento? Quanto è	I risultati prodotti sono in linea con le aspettative?	Quali problemi ritiene utile evidenziare?	Quali elementi migliorerebbe o quali soluzioni vorrebbe proporre per migliorare l'efficacia del progetto monitorato?

		stato considerato il vostro punto di vista in fase di pianificazione?			Al posto di questo intervento, ne avrebbe fatti altri di altro tipo?
	Beneficiari finali	Eri a conoscenza dell'intervento? Quali risultati concreti immaginavi potesse portare nella tua vita?	L'intervento ha migliorato (o peggiorato) concretamente la tua vita o in generale per la tua comunità?	Quali problemi vuoi evidenziare?	Come si potrebbe far meglio, dal tuo punto di vista? Al posto di questo intervento, ne avresti fatti altri di altro tipo?

Tab. 2 - Presenza di domande-guida tematiche per tema e sotto-tema

Tema	Sotto-tema	Presenza di domande-guida tematiche
Trasporti	-	√
Ricerca e innovazione	Infrastrutture per la ricerca e l'innovazione	√
	Investimenti delle imprese in ricerca e innovazione	√
Ambiente	Clima e rischi (dissesto idrogeologico + rischi)	√
	Piste ciclabili e percorsi pedonali	√
	Servizio idrico integrato	√
	Rifiuti	√
Occupazione	-	
Istruzione	-	
Inclusione sociale	-	
Cultura e turismo	-	√
Agenda digitale	Infrastrutture digitali	√
	Servizi digitali	√
Competitività imprese	-	
Rafforzamento PA	-	
Energia	-	
Città e aree rurali	-	
Infanzia e anziani	-	
Beni confiscati	-	√

BOX - Esempio di domande-guida per il tema “Agenda digitale”, sotto-tema “Servizi digitali”

Se il tuo progetto riguarda i servizi digitali per la pubblica amministrazione, i cittadini e le imprese, le tue domande potrebbero essere:

- quali sono i destinatari del progetto (ad es. la pubblica amministrazione: regione, comuni della regione; cittadini; imprese);
- che tipo di progetto si sta realizzando? (ad esempio: dotazione di hardware e software digitalizzare i processi interni dell'ente, gestione di dati e banche dati di interesse pubblico, piattaforme nazionali abilitanti per l'erogazione di servizi, servizi digitali per il cittadini, servizi per le imprese, tecnologie per le città intelligenti, postazioni digitali a disposizione della cittadinanza ecc);
- cosa cambia dopo la conclusione del progetto? (es. i processi interni all'ente pubblico sono semplificati e i tempi di risposta sono ridotti, il cittadino può fruire di un servizio on line invece di recarsi allo sportello, la città ha un sistema di sensoristica in grado di raccogliere dati per l'erogazione di servizi in tempo reale..ecc);
- esiste uno spazio fisico e/o digitale dove avere informazioni sul progetto?; se è un servizio

- digitale già utilizzabile, con quali strumenti si può accedere?;
- è stata pianificata un'iniziativa di informazione/formazione sul progetto?
- Il progetto ha tenuto conto dell'impatto delle proprie attività sull'utente finale? Come misura tale impatto?
- I dati di impatto sono resi pubblici?

Se il progetto riguarda i servizi digitali per la scuola,

- che tipo di progetto si sta realizzando (ad esempio: laboratorio tecnologico, ambienti digitali per la didattica innovativa, reti di connettività..ecc);
- quante sono le scuole interessate?
- l'iniziativa copre il fabbisogno potenziale delle scuole che necessiterebbero interventi? in quale misura?
- quali sono le criticità che possono emergere a valle dell'intervento (es. gestione delle tecnologie e dei laboratori attivati; sicurezza degli ambienti dove sono collocati i dispositivi tecnologici);
- esistono valutazioni circa l'impatto delle tecnologie sulla didattica?
- le scuole possono fornire feedback sull'efficacia degli interventi in relazione ai bisogni?

Se il tuo progetto riguarda settori specifici quali il turismo e la cultura, le tue domande potrebbero essere:

- quali sono i destinatari del progetto?;
- qual è l'obiettivo?;
- cosa portano in più le nuove tecnologie e/o i servizi digitali introdotti dal progetto?

Se il tuo progetto riguarda settori specifici quali l'inclusione sociale, le tue domande potrebbero essere:

- quali sono i destinatari del progetto?;
- qual è l'obiettivo?;
- su quale dimensione del disagio sociale e/o del divario digitale si interviene?
- l'iniziativa copre il fabbisogno potenziale dei soggetti che necessiterebbero interventi?
- cosa portano in più le nuove tecnologie e/o i servizi digitali introdotti dal progetto?

La MoniTutor, infine, contiene i link a report di monitoraggio civico “esemplari” pubblicati in passato e scelti dalla redazione, oltre a un elenco di report già inviati sullo stesso progetto scelto.

Lo step 2 si chiude con la restante parte del **questionario (step 2)**, da compilare sulla base delle indicazioni e domande-guida della MoniTutor.

Il questionario si apre con una domanda sullo **Stato di avanzamento del progetto monitorato** (Indipendentemente dalle tempistiche dichiarate, qual è il reale avanzamento del progetto monitorato?), per il quale si chiede la verifica da parte degli utenti dei dati ufficiali di monitoraggio. Le alternative di risposta sono le seguenti:

- Appena avviato Il progetto è stato appena selezionato o è nelle fasi preliminari di realizzazione (es. progettazione preliminare)
- Mai partito Il progetto è stato selezionato da almeno un anno ma non è mai stato avviato e risulta quindi bloccato all'avvio
- In corso senza particolari intoppi Il progetto è in corso di realizzazione (es. il cantiere è aperto) e segue le tappe prefissate; i ritardi sono limitati

- In corso con problemi di realizzazione Il progetto è in corso di realizzazione ma presenta problemi sostanziali (amministrativi, tecnici, etc.) oppure ritardi significativi
- Bloccato Il progetto è fermo da almeno un anno per problemi in fase di realizzazione
- Concluso Tutte le attività sono state completate
- Non è stato possibile verificare l'avanzamento Le informazioni disponibili non sono sufficienti

Se il progetto è di natura infrastrutturale e prevede la realizzazione di lavori pubblici (su OpenCoesione, CUP_DESCR_NATURA = REALIZZAZIONE DI LAVORI PUBBLICI (OPERE ED IMPIANTISTICA)), appare anche la domanda sullo **Stato di avanzamento del progetto infrastrutturale**:

- Non avviato
- In avvio di progettazione Studio di fattibilità
- In corso di progettazione Progettazione esecutiva
- In affidamento Affidamento gara in corso
- In esecuzione Lavori iniziati
- Eseguito Conclusa la fase di esecuzione

Segue la **descrizione qualitativa del progetto** monitorato: “Descrivi lo stato del progetto sulla base delle informazioni raccolte, specificando la fonte delle informazioni (es. quali documenti, quali interviste, visita di monitoraggio).”

La parte più importante del questionario riguarda il **giudizio di efficacia del progetto**, sulla base delle fonti e delle evidenze raccolte. Il giudizio riflette la percezione dei gruppi di monitoraggio dell'utilità del progetto, potenziale o effettiva.

Il giudizio di efficacia si differenzia quindi a seconda dello stato di avanzamento.

SE STATO DI AVANZAMENTO = “Appena avviato” oppure “Mai partito”

- Potenzialmente efficace** - Il progetto sembra utile e complessivamente ben progettato, anche se potenziali rischi possono essere individuati >> **Efficace**
- Potenzialmente efficace ma con rischi sostanziali** - Il progetto sembra utile, anche se ci sono debolezze o rischi importanti che ne possono pregiudicare l'efficacia >> **Utile ma con problemi**
- Inutile o dannoso** - Non andava finanziato: non serve o può avere conseguenze negative, oppure la progettazione è largamente insufficiente per raggiungere gli obiettivi >> **Inutile o inefficace**
- Non è stato possibile valutare** - Le informazioni disponibili non sono sufficienti; i soggetti coinvolti non ci hanno risposto >> **Nessuna valutazione**

SE STATO DI AVANZAMENTO = “In corso e procede bene” oppure “In corso con problemi di realizzazione” oppure “Bloccato”

- Potenzialmente efficace** - Il progetto sembra utile e il suo sviluppo incoraggiante, anche se potenziali rischi possono essere individuati >> **Efficace**

- Potenzialmente efficace ma con problemi** - Il progetto sembra complessivamente utile ma ci sono debolezze o rischi importanti che ne possono pregiudicare l'efficacia, non legati a ritardi o problemi realizzativi >> **Utile ma con problemi**
- Intervento inutile o dannoso** - Non andava finanziato: non serve o può avere conseguenze negative, oppure la realizzazione presenta problemi che rendono impossibile raggiungere gli obiettivi >> **Inutile o inefficace**
- Non è stato possibile valutare** - Le informazioni disponibili non sono sufficienti; i soggetti coinvolti non ci hanno risposto >> **Nessuna valutazione**

SE STATO DI AVANZAMENTO = "Concluso"

- Intervento efficace** - Gli aspetti positivi prevalgono ed è giudicato complessivamente efficace dal punto di vista dell'utente finale >> **Efficace**
- Intervento utile ma presenta problemi** - Ha avuto alcuni risultati positivi ed è tutto sommato utile, anche se presenta aspetti negativi significativi >> **Utile ma con problemi**
- Intervento inefficace o dannoso** - Era meglio non finanziarlo perché non ha provocato alcun effetto o ha provocato effetti negativi >> **Inutile o inefficace**
- Non è stato possibile valutare** - Es. il progetto non ha ancora prodotto risultati valutabili >> **Nessuna valutazione**

Segue una **descrizione qualitativa dei risultati del progetto monitorato** (Descrivi più in dettaglio i risultati ottenuti del progetto. Concentrati in particolare sull'utilità ed efficacia dei risultati, dal tuo punto di vista. Se il progetto è ancora in corso, prova a descrivere, se possibile, i suoi risultati parziali. Cita sempre le fonti delle tue affermazioni (es. documenti, visita di monitoraggio, interviste, etc.)).

Se il progetto presenta problemi, una ulteriore domanda viene richiesta sulla **tipologia dei problemi rilevati**.

- Realizzazione ha mostrato problemi di natura amministrativa
- Realizzazione ha mostrato problemi di natura tecnica
- Il risultato del progetto non è soddisfacente
- Intervento complessivamente ben realizzato ma non rispondente ai bisogni degli utenti finali (non efficace)
- Intervento utile ma non sufficiente per rispondere al fabbisogno ("ne serve di più", es. più investimenti nello stesso progetto o in progetti simili)
- Intervento di per sé utile ma sono necessari altri interventi complementari

Viene richiesta infine un'**analisi SWOT** sui punti di forza e debolezza, e sui fattori di rischio del progetto. A seguito dell'analisi, viene richiesta la fondamentale descrizione dei suggerimenti e idee, che saranno alla base del dialogo successivo con i policy makers.

- **Punti di forza** del progetto monitorato: Cosa ti è piaciuto della progettazione/attuazione/realizzazione del progetto che hai monitorato? Quali aspetti puoi valutare come positivi?

- **Punti di debolezza** del progetto monitorato: Cosa non ti è piaciuto della progettazione/attuazione/realizzazione del progetto monitorato? Quali aspetti puoi valutare come negativi? NB: Occorre specificare gli aspetti negativi del progetto monitorato, non della ricerca di monitoraggio civico. Se hai avuto problemi a fare le interviste o a trovare informazioni, puoi utilizzare le domande della sessione successiva “Metodi di indagine”.
- **Rischi futuri** per il progetto monitorato: Cosa potrebbe mettere in pericolo l’efficacia del progetto monitorato? Quali aspetti potrebbero rivelarsi problematici, dato il contesto in cui il progetto opera?
- **Soluzioni ed idee da proporre** per il progetto monitorato: Quali azioni o condizioni potrebbero aumentare l’efficacia del progetto monitorato, inclusi eventuali progetti/opere/servizi/interventi di varia natura complementari che sarebbe necessario implementare per un adeguato perseguimento degli obiettivi finali del progetto? Questi suggerimenti sono importanti per comunicare ai decisori pubblici come il progetto può essere reso più efficace.

Nella parte finale, il modulo richiede il **caricamento di foto, documenti, video, e altri materiali allegati** per dare evidenza alle informazioni raccolte sul campo. La struttura dei materiali è ispirata all’iniziativa Ushahidi (vedi Okolloh, 2009).

Il questionario si chiude con una serie di domande sui **metodi di indagine** seguiti:

- Come sono state raccolte le informazioni?
 - Raccolta di informazioni via web
 - Visita diretta documentata da foto e video
 - Intervista con l’Autorità di Gestione del Programma
 - Intervista con i soggetti che hanno programmato l’intervento (soggetto programmatore)
 - Intervista con gli utenti/beneficiari finali dell’intervento
 - Intervista con altre tipologie di persone
 - Intervista con i soggetti che hanno o stanno attuando l’intervento (attuatore o realizzatore)
 - Intervista con i referenti politici
 - Questionario inviato a utenti/beneficiari finali dell’intervento
 - Questionario inviato a altre tipologie di persone
- Chi è stato intervistato? Che ruolo ha la persona nel progetto? (es. gestore, funzionario comunale, cittadino informato...). Riportare i ruoli di tutte le persone intervistate
- Principali due domande poste agli intervistati (specificare quali)
- Principali due risposte degli intervistati (specificare quali)

f. Condividi i risultati - finalizzazione del report di monitoraggio civico, disseminazione, dialogo e coproduzione

L'indicazione è di compilare il questionario integralmente e inviarlo, una volta ultimati i primi due step, alla redazione di Monithon, che si occupa della revisione. La redazione è dotata di un **sito di back office** per la suddivisione tra editori, per la visualizzazione e il commento dei report. Nella maggioranza dei casi i report sono restituiti agli autori con suggerimenti o domande relative a ciascun campo (domanda) del questionario. Una volta che il report è stato validato, viene pubblicato.

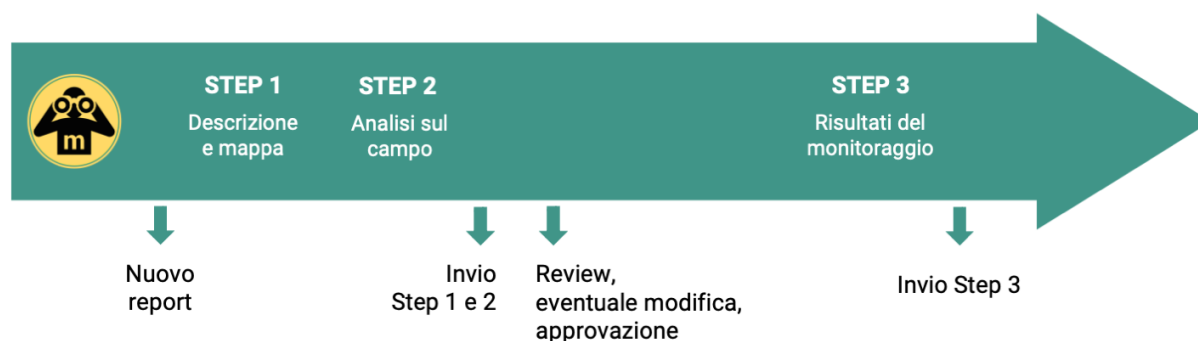
Lo step 3 del monitoraggio, invece, riguarda l'auto-valutazione degli impatti ottenuti, ed è da inviare a fine percorso, una volta ultimato anche il confronto con le istituzioni e gli altri soggetti coinvolti (fase "Valutazione dei risultati del monitoraggio civico").

Una volta pubblicato, il report (step 1 e step 2) è accessibile tramite una [mappa interattiva](#) e un [elenco degli ultimi report](#) pubblicati.

Nel caso un progetto venga **monitorato più volte nel corso del tempo**, vengono creati più report di monitoraggio civico, ognuno alla relativa data di osservazione.

Ogni gruppo di monitoraggio (associato a un account della piattaforma) ha a disposizione una pagina web dedicata in cui raccontare i propri obiettivi e risultati, e i propri contatti social. Nella stessa pagina è disponibile l'elenco dei report pubblicati su uno o più progetti.

Fig. 3 - Tempi per l'invio degli step del report di monitoraggio civico



I report di monitoraggio approvati dalla redazione di Monithon sono automaticamente pubblicati sul sito web in una [mappa interattiva](#) che consente di cercarli, filtrarli e accedere alle principali caratteristiche dei progetti monitorati.

Nello stesso momento sono esposti a tutti tramite anche Application Programming Interfaces (APIs), standard di interoperabilità tra software diversi. I **dati prodotti sono quindi aperti e liberamente utilizzabili** nei termini previsti dalla licenza CC-BY-SA, e permettono a qualunque altro sito web o piattaforma di visualizzarli, aggregarli o elaborarli a piacimento.

La pubblicazione del report di monitoraggio civico rappresenta però solo il punto di partenza per ottenere un reale impatto sull'efficacia del progetto o della politica. Il metodo di Monithon suggerisce l'organizzazione di un **evento pubblico** chiamato "Accountability Forum", nel quale sono invitati i rappresentanti politici e i responsabili amministrativi per un confronto aperto sui risultati ottenuti e pubblicati nel report di monitoraggio civico. In questa sede si auspica la creazione di processi di collaborazione stabile e partecipazione della cittadinanza alle decisioni pubbliche - l'ultimo tratto, più debole e sfidante, di questo complesso ecosistema (Reggi & Dawes, 2016).

In questa fase si consiglia di mettere a sistema le energie raccolte nella fase di creazione della comunità e costruzione di alleanze sui territori per promuovere iniziative di advocacy e lobbying che dovessero eventualmente scaturire da criticità emerse, istanze o altre richieste emerse come risultato del monitoraggio civico. In questo senso, **ogni comunità è libera di scegliere il metodo di engagement e di impostare il rapporto con le istituzioni** a seconda dei propri interessi e iniziative a cui il monitoraggio è collegato.

Il patrimonio di evidenze, conoscenze e capitale civico acquisito durante le attività può essere utilmente utilizzato anche per partecipare alla programmazione delle successive politiche o progetti (vedi la precedente rappresentazione del ciclo di policy).

g. STEP 3: Racconta l'impatto - Valutazione dei risultati del monitoraggio

Dal 2016 è stata introdotta anche un'ultima fase, che riguarda l'auto-valutazione dei risultati e degli impatti delle attività di monitoraggio civico.

Sono due i principali criteri utilizzati per la valutazione dell'impatto ottenuto:

- 1) La creazione di **capitale civico** e **capitale sociale** nei territori, misurata in termini di nuove connessioni generate all'interno dell'ecosistema locale (Burt, 2000)
- 2) **Impatto dei risultati ottenuti sui media** in quanto intermediari dell'informazione (Attard et al., 2016; Lassinantti et al., 2019; Martin et al., 2017)
- 3) **Evidenza di un miglioramento del progetto monitorato o del recepimento del feedback da parte delle amministrazioni** responsabili o altri soggetti coinvolti (la cd. chiusura del cerchio del feedback", vedi Gigler & Bailur, 2014 e Fox, 2015).

Di seguito le domande del questionario:

1. Nuove connessioni generate

- Come avete diffuso o state diffondendo i risultati del vostro monitoraggio civico?
 - Twitter
 - Facebook
 - Instagram

- Eventi territoriali organizzati dai team
- Settimana dell'Amministrazione Aperta
- Blog/Sito web del Team
- Volantinaggio o altri metodi off-line (non via Internet)
- Richiesta di audizioni o incontri a porte chiuse
- Interviste ai media
- Altro
- Con quali soggetti avete creato delle connessioni per discutere dei risultati del vostro monitoraggio?
 - Soggetto...
 - Ruolo...
 - Organizzazione...
- I media hanno parlato del vostro monitoraggio?
 - Sì
 - No
- Se sì, I risultati del monitoraggio sono stati ripresi dai seguenti media:
 - TV Locali
 - TV Nazionali
 - Giornali Locali
 - Giornali Nazionali
 - Blog o altre news outlet online
 - Altro

2. Esiti del dialogo con le amministrazioni

- Avete avuto contatti con le Amministrazioni (es. il sindaco o dirigenti regionali) per presentare o discutere con loro i risultati del vostro monitoraggio?
 - Sì
 - No
- Le Pubbliche Amministrazioni hanno risposto alle vostre sollecitazioni o ai problemi che avete sollevato?
 - Non ci hanno risposto
 - Alcune ci hanno risposto, altre no
 - Ci hanno dato risposte formali o generiche
 - Almeno una tra quelle contattate ci ha fatto promesse concrete
 - Hanno messo in pratica i nostri suggerimenti e il progetto ora è "sbloccato" o più efficace
 - Avevamo segnalato un problema che ora è stato risolto
 - Altro
- Descriveteci il vostro caso. Quali fatti o episodi concreti vi portano a pensare che il vostro monitoraggio civico abbia avuto (o non abbia avuto) impatto tra i soggetti che gestiscono o attuano il progetto che avete monitorato?

8. Casi di applicazione del metodo

a. Alcuni risultati

Dal 2013 al 2022, sono stati pubblicati **oltre 1100 report** di monitoraggio civico, sviluppati da studenti, associazioni e gruppi informali in Italia, Spagna, Croazia, Grecia e Bulgaria. Complessivamente, il numero dei progetti monitorati supera i **10 miliardi di Euro**.

La pratica e il metodo di monitoraggio civico di Monithon sono stati citati in oltre **20 articoli scientifici** internazionali e in un rapporto dell'OECD (vedi [elenco nella parte bassa della pagina](#)), con un'ampia copertura della stampa nazionale e, in qualche caso, internazionale.

Circa il 60% dei progetti sono giudicati positivamente. La maggior parte dei report degli ultimi 3 anni è stata ripresa dai media locali, mentre oltre il 70% dei report ha innescato un dialogo con le amministrazioni. Vi è evidenza di **casi di impatto** delle attività di monitoraggio, che hanno portato a un miglioramento dei progetti o all'avvio di processi di reale collaborazione tra comunità e pubbliche amministrazioni, soprattutto a livello locale.

b. A Scuola di OpenCoesione (ASOC)

La principale iniziativa che utilizza il metodo e gli strumenti di Monithon nonché la principale fonte di report di monitoraggio civico è [A Scuola di OpenCoesione](#), un percorso didattico promosso dall'iniziativa governativa OpenCoesione presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento Politiche di Coesione. Monithon partecipa fin dalle origini all'evoluzione di ASOC e ne è stato influenzato anche nelle scelte metodologiche e nello sviluppo degli strumenti (Ciociola & Reggi, 2015).

Il percorso di ASOC è finalizzato a promuovere e sviluppare nelle scuole italiane principi di cittadinanza attiva e consapevole, attraverso attività di ricerca e monitoraggio civico dei finanziamenti pubblici europei e nazionali. Pur focalizzato sulla realizzazione di attività di monitoraggio civico dei progetti finanziati dalle politiche di coesione, ASOC prevede un percorso lungo un intero anno scolastico che include anche obiettivi più generali come quelli di sviluppare competenze digitali, statistiche e di educazione civica, e aiutare gli studenti a conoscere e comunicare con l'ausilio di tecniche giornalistiche. Monithon è al centro della terza parte del programma, focalizzata sul monitoraggio civico sul campo.

Negli ultimi anni, il programma ASOC è stato condotto anche in altri paesi europei come Croazia, Spagna, Portogallo, Grecia e Bulgaria, grazie al coinvolgimento dei governi locali e al finanziamento della Commissione Europea. Nelle ultime 8 edizioni, sono stati coinvolti oltre 30.000 studenti e 2500 docenti.

c. Un confronto tra alcune iniziative che utilizzano il metodo di Monithon

Il metodo di Monithon è stato sperimentato in iniziative piuttosto diverse per finalità, target, durata e copertura geografica. Oltre al programma ASOC, negli esempi riportati nella tabella successiva troviamo un laboratorio universitario (Torino), un esercizio sperimentale di applicazione al monitoraggio dell'uso dei fondi del POR Emilia-Romagna per la ricostruzione post sisma del 2012, un progetto finanziato dalla Commissione Europea per favorire il monitoraggio civico in tema ambientale in alcuni paesi europei. La tabella mostra anche il diverso ruolo e attività di Monithon nelle varie iniziative.

Tab. 3 - Selezione di iniziative che utilizzano il metodo e gli strumenti di Monithon

Iniziativa	Anno	Utenti target	Durata	Copertura geografica	Ruolo di Monithon
ASOC	Dal 2014	Studenti di scuole medie e superiori, insegnanti	Anno scolastico	Italia, Spagna, Portogallo, Croazia, Bulgaria, Grecia	<ul style="list-style-type: none"> • Fornisce metodi e strumenti per la "Lezione 3" del percorso. Approva e pubblica i report di monitoraggio civico. • Membro della Commissione di Valutazione degli elaborati prodotti.
Università di Torino Dipartimento di Culture, Politica e Società	Dal 2015	Studenti del Laboratorio "Politiche di coesione europee e strategie di comunicazione dei territori"	3 mesi	Torino	<ul style="list-style-type: none"> • Partecipa alle attività formative • Review e approvazione dei report inviati • Collabora nell'organizzazione di un evento pubblico di dialogo con i soggetti responsabili
Ricostruzione post-sisma in Emilia-Romagna - Action Aid	2013	Associazioni, attivisti	1 mese	Emilia- Romagna	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi dati per scelta progetti da monitorare • Accompagna le attività sui territori • Review e approvazione dei report inviati
Progetto "Civic Monitoring for Europe" - Mobius Circle e Ass. Demostene	2021 - in corso	Associazioni ambientaliste	6-8 mesi	Italia (Lecce, Milano), Francia, Polonia, Croazia, Portogallo, Grecia	<ul style="list-style-type: none"> • Corso di formazione di 4 gg • Supporta la scelta del progetto negli stati EU • Tutoraggio permanente

C. Prospettive di sviluppo e collaborazione con altre iniziative

9. Il nostro approccio in relazione a altre esperienze di monitoraggio civico

L'approccio metodologico di Monithon si relaziona in modo complementare con altre esperienze di partecipazione, analisi e “monitoraggio civico” dei fondi pubblici già sviluppate da altre organizzazioni della società civile, università e media.

Rispetto ad **analisi più aggregate sull'avanzamento o sull'impatto dei fondi pubblici** (es. grado di assorbimento delle risorse, impatto di una determinata misura o politica sulla crescita economica, distribuzione geografica degli investimenti, data visualization e storytelling), Monithon, come si diceva, è focalizzato sull'applicazione di metodi di indagine qualitativa. Analisi e **valutazioni di tipo quantitativo**, però, sono spesso utilizzate come fonte privilegiata per attribuire rilevanza ad aspetti specifici delle ricerche e guidarne l'impostazione. Inoltre, l'analisi di dati secondari è un pilastro della rappresentazione del contesto (es. benchmarking regionale) in cui i progetti si attuano e le comunità risiedono.

Inoltre, i dati raccolti attraverso il metodo di Monithon possono essere analizzati in forma aggregata da Monithon stesso o da altri soggetti, ad esempio per essere visualizzati su siti di **informazione**. Metodi incentrati sulla **raccolta di dati primari e indicatori quantitativi** (es. per misurare la qualità di un servizio sanitario) sono di per sé complementari e potranno in futuro avere maggior spazio all'interno del metodo di Monithon.

Ad oggi, l'oggetto di osservazione, come si diceva, sono i progetti pubblici di investimento. Il monitoraggio civico di **interventi di legge o “riforme”** (si pensi a quelle contenute nel PNRR) richiede un approccio differente. Informazioni, dati e giudizi sull'avanzamento e l'efficacia di politiche non basate necessariamente su investimenti finanziari sono però importanti per informare il monitoraggio degli investimenti collegati. Ad esempio, è facile immaginare come il monitoraggio civico di un intervento per la digitalizzazione di un determinato servizio pubblico sia fortemente influenzato dall'esito della riforma della pubblica amministrazione; oppure come l'analisi di un finanziamento per il riuso di un bene confiscato alle mafie non possa non tener conto dei meccanismi di governance per la gestione di tali beni. La stessa logica si può applicare all'uso delle risorse ordinarie dello stato e degli enti locali per la **spesa corrente**.

L'approccio di Monithon ha al centro la valutazione di efficacia dei progetti dal punto di vista degli utenti finali. Altri approcci legati alla verifica legale e tecnica delle procedure amministrative, e in particolare alle **gare di appalto** con finalità prevalentemente di **contrasto alla corruzione**, possono complementare il metodo di Monithon, soprattutto nel caso di interventi di scala elevata (es. i [major projects](#) così come definiti dalla Commissione Europea).

Un fattore decisivo per l'applicazione del metodo è ovviamente la capacità di **ingaggiare o creare ex novo comunità civiche** interessate a monitorare le politiche pubbliche. In questo senso, ad oggi le attività di Monithon tendono a specializzarsi maggiormente nella co-creazione di metodi e strumenti rispetto all'engagement delle persone sui territori. Risulterebbero quindi pienamente complementari **iniziative della società civile** per la mobilitazione delle energie dei territori o **corsi già strutturati** - ad esempio a livello universitario o presso attori istituzionali per la gestione del feedback - che possano integrare in tutto o in parte il metodo di Monithon in attività di informazione e formazione. Lo stesso vale per le **scuole di formazione** o altre iniziative organizzate con o per il terzo settore o il **giornalismo di inchiesta**.

Infine, il feedback raccolto sul campo deve necessariamente essere convogliato nei giusti canali - meglio se formalizzati - per avere impatto nelle decisioni pubbliche. A questo scopo, i risultati del monitoraggio civico tramite Monithon possono costituire una base di evidenze il più possibile oggettive che possono essere integrate in **iniziative di partecipazione pubblica, collaborazione, co-produzione e co-creazione di politiche e servizi**, nonché iniziative di **advocacy e lobbying**.

10. Applicazione del nostro metodo a politica di coesione 21-27 e PNRR

a. Piani di aggiornamento degli strumenti

Nel futuro si pensa di confermare l'impianto metodologico generale già sviluppato e testato negli ultimi anni - e in particolare il questionario - garantendo così la comparabilità nel tempo dei risultati ottenuti.

Numerosi aggiustamenti andranno effettuati, però, per migliorare gli strumenti di **accompagnamento e formazione**, rendendoli sempre più utili a specifiche tematiche o tipologie di intervento (es. progetti per l'ambiente, la digitalizzazione, la salute, le aree interne) o provenienti da nuove politiche e impianti programmatici come il PNRR e i fondi europei e nazionali del periodo 2021-2027 (es. Fondi Strutturali e di investimento europei, Fondo per lo Sviluppo e la Coesione e altre fonti di finanziamento collegate o complementari).

In particolare, la **MoniTutor** potrebbe essere non solo oggetto di un re-design complessivo, ma potrà contenere anche nuove domande-guida specifiche, eventualmente integrando ulteriori materiali formativi come infografiche o video. In questo senso, l'obiettivo di Monithon è di coinvolgere esperti e attivisti, a partire da quelli già impegnati nel monitoraggio civico del PNRR e di altre politiche pubbliche, per lo sviluppo di domande-guida e altri materiali comuni, valorizzando in modo evidente il contributo di tutti.

Inoltre, i nuovi fondi che si stanno mettendo in campo saranno oggetto di un monitoraggio amministrativo (tramite il sistema informativo "Regis" in capo al MEF-RGS) che ricalcherà in

gran parte quello esistente per i fondi europei, ma che presumibilmente introdurrà anche alcune novità nella struttura dei dati, che dovranno essere recepite anche dalla MoniTutor.

Infine, si prevede di aggiungere nuovi progetti alla mappa interattiva **Project Finder**, inclusi i progetti relativi a nuovi temi e quelli finanziati dal PNRR.

b. I dati di cui abbiamo bisogno

Per replicare in modo ottimale il metodo di Monithon nel monitoraggio civico delle nuove politiche PNRR e programmazione 2021-2027 occorrono dati di partenza provenienti dal monitoraggio amministrativo, con **dettaglio a livello di singolo progetto**, di elevata qualità, pubblicati in formato aperto e accessibili in modalità interoperabile.

Durante il Festival della Partecipazione 2021, in un gruppo di lavoro composto da numerosi rappresentanti di organizzazioni del terzo settore, [sono stati individuati alcuni esempi di dati ritenuti fondamentali](#) da utilizzare come base di partenza per le attività di monitoraggio civico secondo il metodo di Monithon (vedi tabella 4) e non ancora pubblicati.

Tab. 4 - Domande e dati fondamentali per l'attivazione del monitoraggio civico

Esempi di domande-chiave per il monitoraggio	Esempi di dati collegati non ancora pubblicati
1. Come sono state prese le decisioni: chi ha deciso che quel progetto andava finanziato? Come sono state scelte le modalità di realizzazione? C'è coerenza tra obiettivi del piano e obiettivi del progetto?	Informazioni sui processi di programmazione e sulle decisioni pubbliche. Es. indicazione degli atti pubblici o pubblicazione di minute o analisi alla base delle decisioni prese. Informazioni sui Programmi di investimento e obiettivi collegati al progetto finanziato.
2. Cosa viene finanziato: Qual è l'oggetto del progetto? Quali sono gli obiettivi e le modalità realizzative?	Descrizione, in un linguaggio comprensibile ai non addetti ai lavori, degli obiettivi e attività del progetto, con eventuali dettagli anche nella forma di infografiche o materiali di progettazione già sviluppati dai beneficiari.
3. Le procedure amministrative di "attivazione": quali procedure hanno dato origine al progetto?	Riferimenti puntuali a delibere, bandi, contratti o altre procedure che aiutino a ricostruire la storia del progetto.
4. Le procedure di gara: quali gare pubbliche sono (eventualmente) collegate alla realizzazione del progetto? Quali affidamenti e a chi? Tecnicamente, quali Codici Identificativi di Gara (CIG) sono associati a ciascun Codice Unico di Progetto (CUP)?	I dati sulle procedure di gara (dataset contratti pubblici) devono essere facilmente associabili a ciascun progetto finanziato.
5. Soggetti coinvolti: quali soggetti pubblici e privati hanno un ruolo (e quale) nel progetto? Es. gli enti locali o le imprese che realizzano opere o servizi, e eventuali subappalti.	Elenco dei soggetti coinvolti distinti per ruolo: programmatori, attuatori, beneficiari, realizzatori, eventuali sub-appaltatori
6. Localizzazione: Qual è l'indirizzo o l'area in cui il progetto si realizza? Quali sono le coordinate dei soggetti coinvolti?	Indirizzi e/o coordinate del progetto e dei soggetti collegati

<p>7. Stato di avanzamento: a che punto sono le procedure previste? Cosa è stato realizzato e cosa manca da fare? Quanto è già stato speso? Come sono andati gli eventuali audit / controlli amministrativi (evidenze, materiali)?</p>	<p>Dati di avanzamento “fisico” (es. stato della realizzazione) e finanziario (es. ammontare dei pagamenti ai beneficiari). Evidenze e criticità raccolte durante le eventuali visite di audit e valutazione istituzionale.</p>
<p>8. Risultati e outcome previsti dal progetto: quali indicatori quantitativi sono utilizzati per verificare che il progetto abbia prodotto risultati?</p>	<p>Indicatori di output (risultato) e outcome (impatto) previsti dal progetto.</p>

In attesa che i dati ufficiali vengano pubblicati, si potrebbe pensare a una raccolta di alcune informazioni di base tramite analisi di atti e documenti o mediante richiesta di accesso civico.

c. Scenari di collaborazione con altre iniziative di monitoraggio civico del PNRR

Le ingenti risorse messe in campo dal PNRR e l’elevata attenzione mediatica hanno portato vari attori tra cui università e organizzazioni della società civile a interessarsi direttamente al monitoraggio civico dei fondi pubblici.

Le considerazioni più generali dell’integrazione del nostro metodo con altri metodi di analisi e rappresentazione delle informazioni sono contenute nel precedente capitolo 7.

Per quanto riguarda in particolare il PNRR, alcune organizzazioni stanno mettendo in campo iniziative per lo sviluppo di **strumenti di monitoraggio civico**, ad esempio, delle riforme e degli investimenti previsti dal piano. Queste piattaforme potrebbero essere progettate prevedendo “moduli” integrabili tra loro: tra questi, gli strumenti di Monithon, come la guida MoniTutor, possono essere utilizzabili in fasi specifiche del monitoraggio civico, e in particolare nella valutazione dei singoli progetti finanziati, sia nella fase in-itinere sia ex-post. L’integrazione può avvenire mantenendo coerenza grafica e dando visibilità al contributo di tutti i partner (loghi, link, etc.).

Inoltre, come specificato in precedenza, i dati raccolti da Monithon sono pubblici e a disposizione di tutti, immediatamente utilizzabili su altre piattaforme per una successiva integrazione con altre fonti, visualizzazione grafica, aggregazione su base es. territoriale o tematica.

Le stesse considerazioni riportate nel capitolo 7 si possono applicare anche alle attività di **engagement e formazione** previste da alcune realtà del terzo settore con riferimento al PNRR. Il metodo, gli strumenti e l’expertise di Monithon possono essere integrati, se ritenuto utile, in percorsi e attività di engagement esistenti, riferite ad esempio a specifici temi (ambiente, equità di genere, lotta alla criminalità organizzata) o ambiti territoriali (es. città metropolitane, aree interne).

d. Modalità di utilizzo del nostro metodo

Il metodo qui descritto (incluso questo documento), gli strumenti e i dati prodotti da Monithon sono liberamente accessibili e utilizzabili da chiunque. Sono rilasciati tramite licenza [Creative Commons Attribuzione - Condividi allo stesso modo 4.0 Internazionale](#): chiunque sia interessato può utilizzare o modificare i contenuti liberamente, alle seguenti condizioni:

- **Attribuzione** — Occorre riconoscere [una menzione di paternità adeguata](#), fornire un link alla licenza e [indicare se sono state effettuate delle modifiche](#). Questo è possibile farlo in qualsiasi maniera ragionevole possibile, ma non con modalità tali da suggerire che il licenziante avalli te o il tuo utilizzo del materiale.
- **Stessa Licenza** — In caso di modifiche, occorre distribuire i tuoi contributi con la [stessa licenza](#) del materiale originario.
- **Divieto di restrizioni aggiuntive** — Non è possibile applicare termini legali o [misure tecnologiche](#) che impongano ad altri soggetti dei vincoli giuridici su quanto la licenza consente loro di fare.

Bibliografia

Atenas, J., Havemann, L., & Priego, E. (2015). Open Data as Open Educational Resources: Towards Transversal Skills and Global Citizenship. *Open Praxis*, 7(4), 377-389.

Attard, J., Orlandi, F., & Auer, S. (2016). Data driven governments: creating value through open government data *Transactions on Large-Scale Data-and Knowledge-Centered Systems XXVII* (pp. 84-110): Springer.

Baum, A., Mogues, T., & Verdier, G. (2020). Getting the Most from Public Investment. In G. Schwartz, M. Fouad, T. Hansen, & G. Verdier (Eds.), *Well Spent: International Monetary Fund*.

Bovens, M. (2007). Analysing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework. *European law journal*, 13(4), 447-468. doi:10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x

Burt, R. S. (2000). The network structure of social capital. *Research in Organizational Behavior*, 22, 345-423.

Buttiglione, P. L., & Reggi, L. (2015). Il monitoraggio civico delle politiche di coesione e lo sviluppo di comunità civiche. *PRISMA Economia-Società-Lavoro*.

Carlucci, C., Giorgiantonio, C., & Orlando, T. (2019). Tempi di realizzazione delle opere pubbliche e loro determinanti. *Questioni di Economia e Finanza (Occasional Papers)*(538).

- Ciociola, C., & Reggi, L. (2015). A Scuola di OpenCoesione: From open data to civic engagement. In J. Atenas & L. Havemann (Eds.), *Open Data as Open Educational Resources* (pp. 26-37). London: Open Knowledge, Open Education Working Group.
- Dawes, S. S., Vidiasova, L., & Parkhimovich, O. (2016). Planning and designing open government data programs: An ecosystem approach. *Government Information Quarterly*, 33(1), 15-27.
- Duan, N., Bhaumik, D. K., Palinkas, L. A., & Hoagwood, K. (2015). Optimal design and purposeful sampling: Complementary methodologies for implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 524-532.
- Fox, J. A. (2015). Social accountability: what does the evidence really say? *World Development*, 72, 346-361.
- Gascó-Hernández, M., Martin, E. G., Reggi, L., Pyo, S., & Luna-Reyes, L. F. (2018). Promoting the use of open government data: Cases of training and engagement. *Government Information Quarterly*, 35(2), 233-242. doi:<https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.01.003>
- George, A. L., & Bennett, A. (2005). *Case studies and theory development in the social sciences*: mit Press.
- Gigler, B. r.-S. r., & Bailur, S. (2014). *Closing the Feedback Loop: Can Technology Amplify Citezen Voices?* Washington, DC: World Bank.
- Graeff, E. (2019). Monitorial citizenship. *The international encyclopedia of media literacy*, 1-15.
- Lassinantti, J., Ståhlbröst, A., & Runardotter, M. (2019). Relevant social groups for open data use and engagement. *Government Information Quarterly*, 36(1), 98-111.
- Luna-Reyes, L. F. (2018). US open data policy: advances and recommendations. Paper presented at the Proceedings of the 19th Annual International Conference on Digital Government Research: Governance in the Data Age.
- Macintosh, A. (2004). Characterizing e-participation in policy-making. Paper presented at the System Sciences, 2004. Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference on.
- Martin, S., Turki, S., & Renault, S. (2017). Open Data Ecosystems. Paper presented at the International Conference on Electronic Government and the Information Systems Perspective.
- Mureddu, F., Osimo, D., Armenia, S., & Onori, R. (2014). Towards Policy-making 2.0 - International Roadmap and case studies on ICT for Governance and Policy Modelling.
- Nabatchi, T., Sancino, A., & Sicilia, M. (2017). Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction. *Public Administration Review*, 77(5), 766-776.
- Okolloh, O. (2009). Ushahidi, or 'testimony': Web 2.0 tools for crowdsourcing crisis information. *Participatory learning and action*, 59(1), 65-70.

Osimo, D. (2021). Policy 2.0 in the Pandemic World: What Worked, What Didn't and Why. Retrieved from <https://lisboncouncil.net/policy-2-0-in-the-pandemic-world-what-worked-what-didnt-and-why/>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers (Vol. 1). John Wiley & Sons.

Parkhurst, J. (2017). The politics of evidence: from evidence-based policy to the good governance of evidence. New York: Taylor & Francis.

Rajaram, A., Le, T. M., Biletska, N., & Brumby, J. (2010). A diagnostic framework for assessing public investment management. World Bank Policy Research Working Paper(5397).

Reggi, L., & Dawes, S. (2016). Open Government Data Ecosystems: Linking Transparency for Innovation with Transparency for Participation and Accountability. In Scholl et al. (Ed.), Electronic Government: 15th IFIP WG 8.5 International Conference, EGOV 2016, Guimarães, Portugal, September 5-8, 2016, Proceedings (pp. 74-86). Cham: Springer International Publishing.

Vetrò, A., Canova, L., Torchiano, M., Minotas, C. O., Iemma, R., & Morando, F. (2016). Open data quality measurement framework: Definition and application to Open Government Data. Government Information Quarterly.

Yin, R. K. (2017). Case study research and applications: Design and methods: Sage publications.

Zuckerman, E. (2021). Mistrust: Why Losing Faith In Institutions Provides The Tools To Transform Them. New York. New York: W. W. Norton & Company.