

# RETERURALE NAZIONALE 20142020

Progettazione del processo valutativo:  
aiutare i decisori a pensare e i cittadini a capire



FORUM LEADER

27/06/2024

R .Cagliero, B. Camaioni



## Valutare ...

“...E IL GIUOCO COMINCIÒ.

ALICE PENSAVA CHE IN VITA SUA NON AVEVA MAI VEDUTO UN TERRENO PIÙ CURIOSO PER GIOCARE IL CROQUET; ERA TUTTO A SOLCHI E ZOLLE; LE PALLE ERANO RICCI, I MAZZAPICCHI ERANO FENICOTTERI VIVI, E GLI ARCHI ERANO SOLDATI VIVI, CHE SI DOVEVANO CURVARE E REGGERE SULLE MANI E SUI PIEDI.”





*Valutare ...*

“Una **politica pubblica** è l’insieme delle azioni... in qualche modo correlate alla soluzione di un problema collettivo, che sia generalmente considerato di interesse pubblico”

Bruno Dente

Le politiche pubbliche in Italia

Lo sforzo consapevole, condotto da parte di **attori pubblici**, di “curare” un certo **problema collettivo → fabbisogno**

Metafora della politica pubblica come **terapia**



Valutare ...

<i>La patologia (il problema collettivo)</i>	<i>La terapia (la politica pubblica)</i>	<i>I potenziali beneficiari</i>	<i>Una possibile misura del successo della politica</i>
Disoccupazione in seguito a licenziamento collettivo	Sgravi fiscali per chi assume lavoratori licenziati	Lavoratori licenziati	Riduzione della durata della disoccupazione
Incidenti sulle strade	Patente a punti	Automobilisti e loro passeggeri	Riduzione del numero di decessi per veicolo circolante
Infortuni sul lavoro	Norme di sicurezza sul luogo di lavoro	Lavoratori a rischio	Diminuzione del tasso di infortuni



*Valutare ...*



Non è.....

- UNA DISCIPLINA
- UNA TEORIA BEN DEFINITA
- UN METODO DI ANALISI
- UNA CHIESA



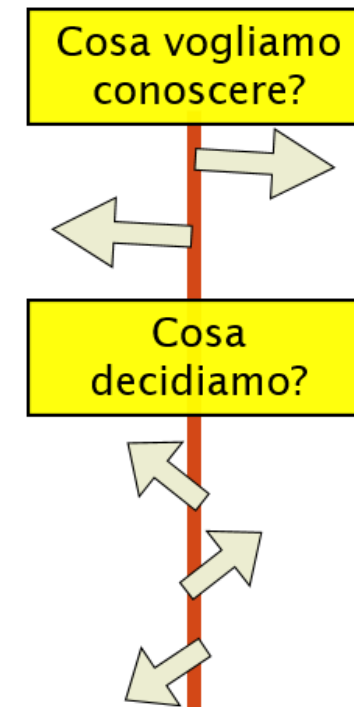
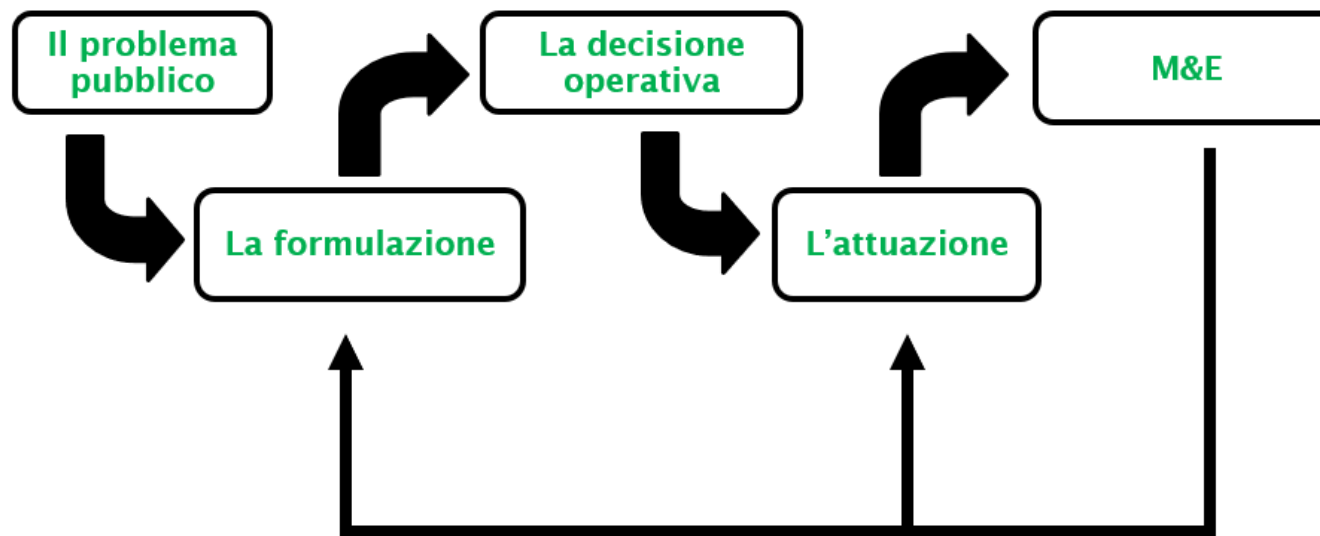
È (forse).....

- UNA RISPOSTA
- UN SUPPORTO ALLE DECISIONI
- UNA MISURAZIONE
- UNA INDICAZIONE/GIUDIZIO

PRODUZIONE **SISTEMATICA** DI INFORMAZIONI PER DARE **GIUDIZI**  
SU AZIONI PUBBLICHE CON L'INTENTO DI **MIGLIORARLE**



Valutare ...



Il ciclo di vita delle politiche

LA VALUTAZIONE È UN'ATTIVITÀ MEDIANTE LA QUALE SI CERCA DI DARE UN GIUDIZIO SULLA CAPACITÀ DI UN INTERVENTO DI RISOLVERE UN DETERMINATO PROBLEMA COLLETTIVO E SI DANNO RACCOMANDAZIONI PER PROPORRE SOLUZIONI VERSO UN MIGLIORAMENTO



## Valutare ...

DI COSA PARLIAMO, QUANDO  
PARLIAMO DI VALUTAZIONE.

### MACRO LOGICHE:

- **SCEGLIERE TRA ALTERNATIVE** → “SU QUALE/I TRA LE POSSIBILI SOLUZIONI ALTERNATIVE È PIÙ OPPORTUNO ALLOCARE LE RISORSE DISPONIBILI?”
- **GESTIRE ORGANIZZAZIONI** → “QUANTO BENE UNA ORGANIZZAZIONE STA SVOLGENDO IL COMPITO?”
- **RENDERE CONTO A SOGGETTI ESTERNI** → “IN CHE MISURA L’AMMINISTRAZIONE ADEMPIE AGLI IMPEGNI ASSUNTI?”
- **APPRENDERE L’UTILITÀ DELLE SOLUZIONI ADOTTATE** →  
“COS’È SUCCESSO DURANTE L’IMPLEMENTAZIONE E PERCHÉ?”  
“IN CHE MISURA L’INTERVENTO È RIUSCITO A PRODURRE I CAMBIAMENTI SPERATI?”
- **MOTIVARE UNA SCELTA** → “COME È POSSIBILE MOTIVARE UNA COLLETTIVITÀ A FAR PROPRIO L’INTERVENTO E A MUOVERSI VERSO UNA COMUNE DIREZIONE DI CAMBIAMENTO?”



*Valutare ...*

DI COSA PARLIAMO, QUANDO  
PARLIAMO DI VALUTAZIONE.

- **RIFLESSIONE COMPLESSA** SU COSA POTREBBE SCATURIRE DI ATTESO E INATTESO DA UN'AZIONE PUBBLICA
- **LETTURA CRITICA** DEI CAMBIAMENTI AVVENUTI E LORO EVENTUALE SCOMPOSIZIONE E MOTIVAZIONE
- **CONFRONTO STRUTTURATO** TRA LA SITUAZIONE OSSERVATA DOPO LA REALIZZAZIONE DI UN INTERVENTO E LA SITUAZIONE CHE SI SAREBBE OSSERVATA IN ASSENZA DI INTERVENTO
- **OSSERVAZIONE PUNTUALE** SU EVENTUALI INCIAMPI NELLA IMPLEMENTAZIONE E POSSIBILI SOLUZIONI





## Valutare ...

DI COSA PARLIAMO, QUANDO  
PARLIAMO DI VALUTAZIONE.

### FASI DA SEGUIRE:

- **STRUTTURAZIONE** → DESCRIVERE LA LOGICA DI INTERVENTO; STRUTTURARE DOMANDE + CRITERI; INDIVIDUARE I METODI E GLI INDICATORI
- **OSSERVAZIONE** → DEFINIRE GLI STRUMENTI PER L'ANALISI; INDIVIDUARE I FABBISOGNI DI DATI E INFORMAZIONI
- **ANALISI** → DEFINIRE GLI INTERVENTI RILEVANTI (PROPORZIONALITÀ); TRATTARE I DATI + GAP; MISURARE (CONFRONTO)
- **GIUDIZIO** → RISPONDERE; LEGGERE IL CONTRIBUTO DELLA POLITICA; INDIVIDUARE I FATTORI DI SUCCESSO O FALLIMENTO; TRARRE LE CONCLUSIONI; DARE RACCOMANDAZIONI E PROPORRE EVENTUALI ADEGUAMENTI.



## Valutare ...

DI COSA PARLIAMO, QUANDO  
PARLIAMO DI VALUTAZIONE.

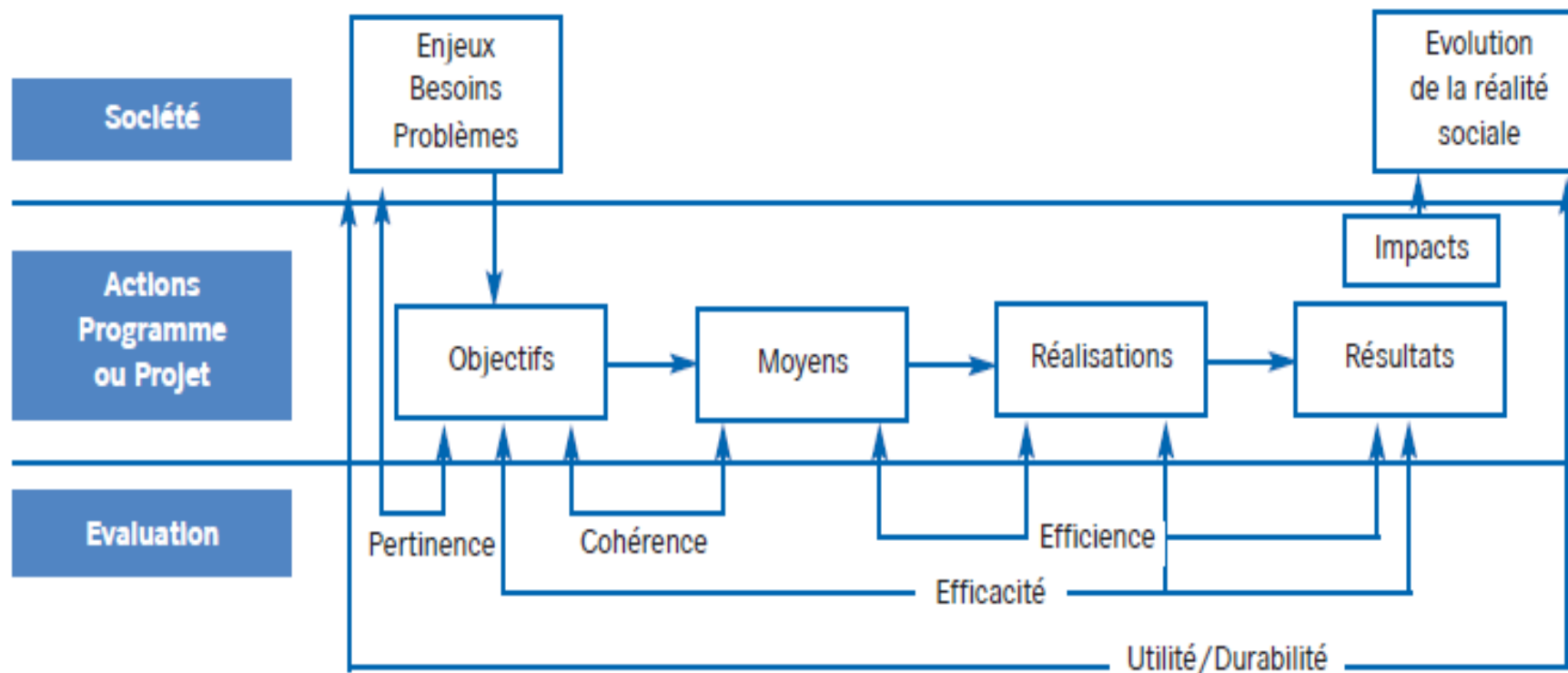
### DOMANDE / BUSSOLA

1. QUALE PROBLEMA SI INTENDE AFFRONTARE REALIZZANDO QUESTA POLITICA PUBBLICA?
2. QUALE PARTICOLARE SOLUZIONE È CONTENUTA NELLA POLITICA ADOTTATA (IL TRATTAMENTO)?
3. QUALI SONO I DESTINATARI DI QUESTA POLITICA?
4. QUALI SONO I COMPORTAMENTI/CONDIZIONI CHE LA POLITICA INTENDE MODIFICARE?
5. QUALI SONO I PASSAGGI CRUCIALI LEGATI ALL'ATTUAZIONE DELLA POLITICA?
6. QUALI CONCRETI RISULTATI CI SI ATTENDE CHE LA POLITICA PRODUCA?
7. L'INTERVENTO RISCHIA DI PRODURRE ANCHE EFFETTI INDESIDERATI? SE SÌ, QUALI POTREBBERO ESSERE?
8. QUALI DOMANDE POSSONO MOTIVARE LA VALUTAZIONE DI QUESTO INTERVENTO E PERCHÉ?
9. QUALE METODO È POSSIBILE ADOTTARE PER RISPONDERE A TALI DOMANDE?
10. QUALI INFORMAZIONI SERVONO E COME POSSONO ESSERE RACCOLTE (ANCHE QUALI RISORSE) ?



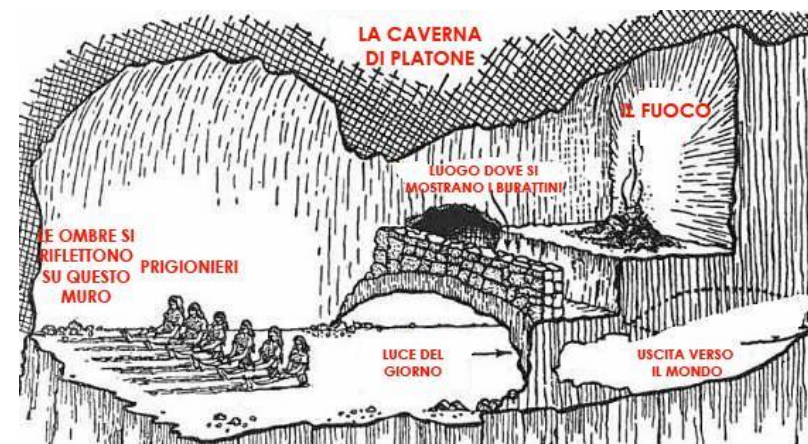
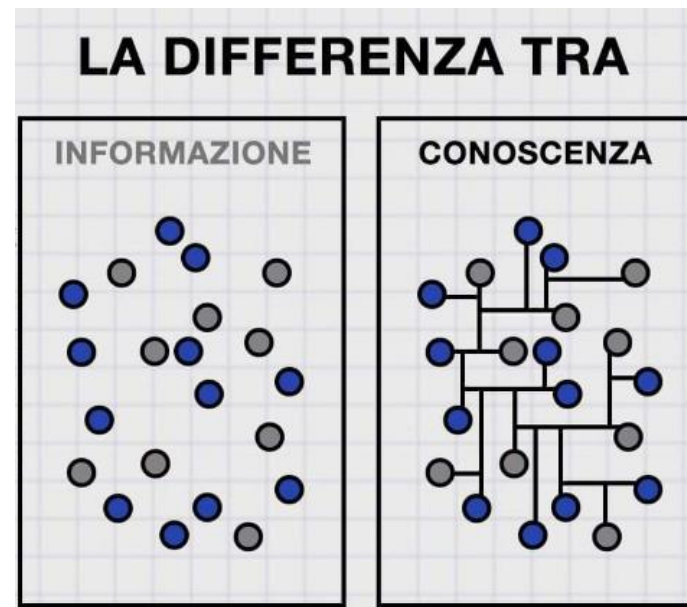
# Compagni di viaggio...

Figure 3 : Les principaux critères de jugement de l'évaluation





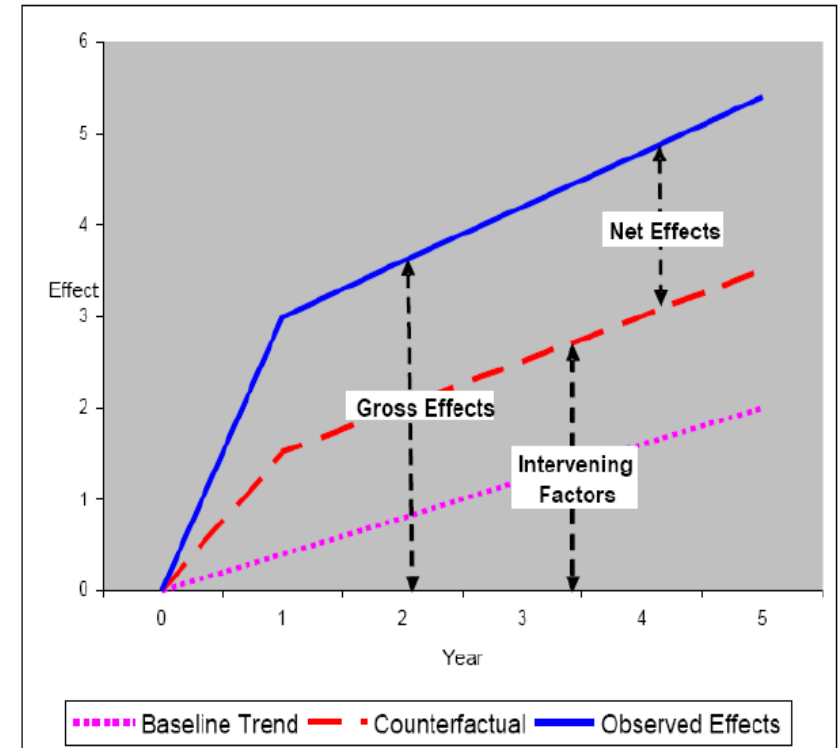
# Compagni di viaggio...





## Compagni di viaggio...

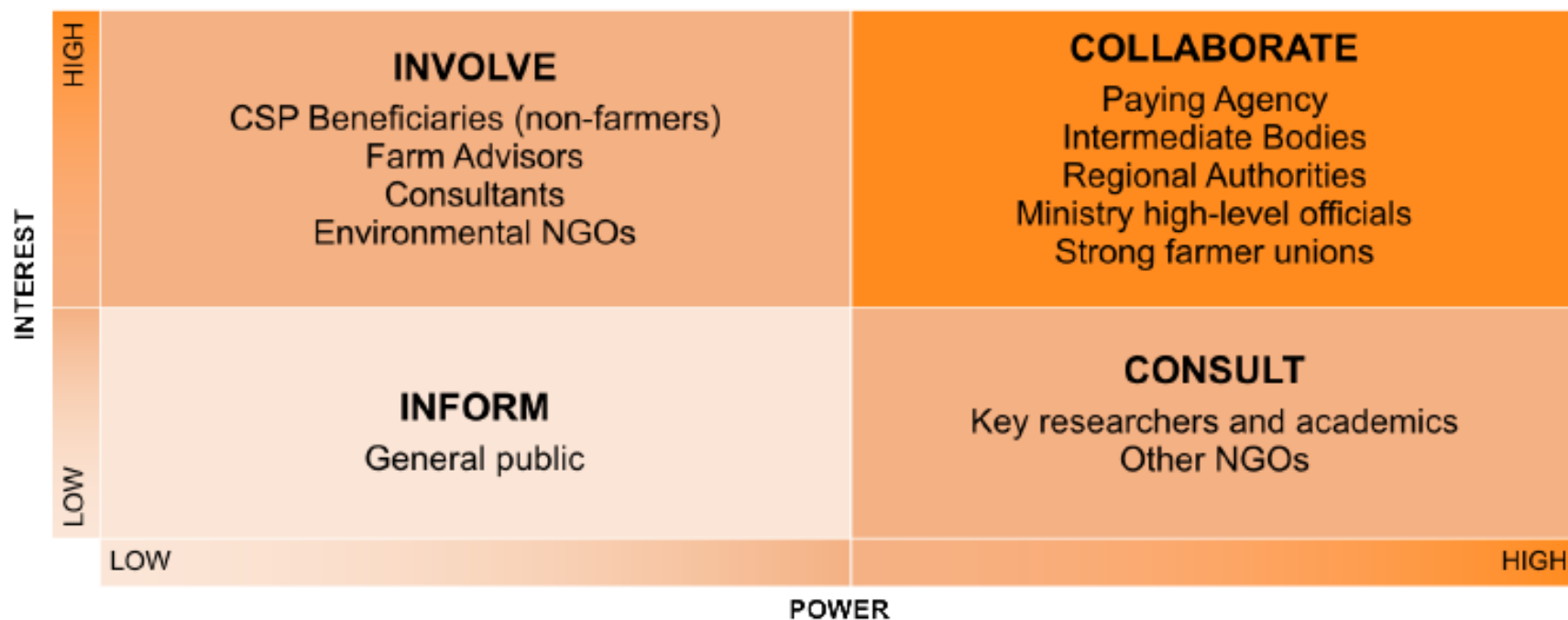
EFFETTO  
=  
DIFFERENZA TRA IL VALORE OSSERVATO  
NELLA VARIABILE-RISULTATO  
DOPO L'ATTUAZIONE DELLA POLITICA  
E  
IL VALORE CHE SI SAREBBE OSSERVATO  
IN ASSENZA DELLA POLITICA





## Compagni di viaggio...

Figure 4 - Example of types of stakeholders based on the Power versus Interest matrix



Source: Evaluation Helpdesk for the CAP (2023).

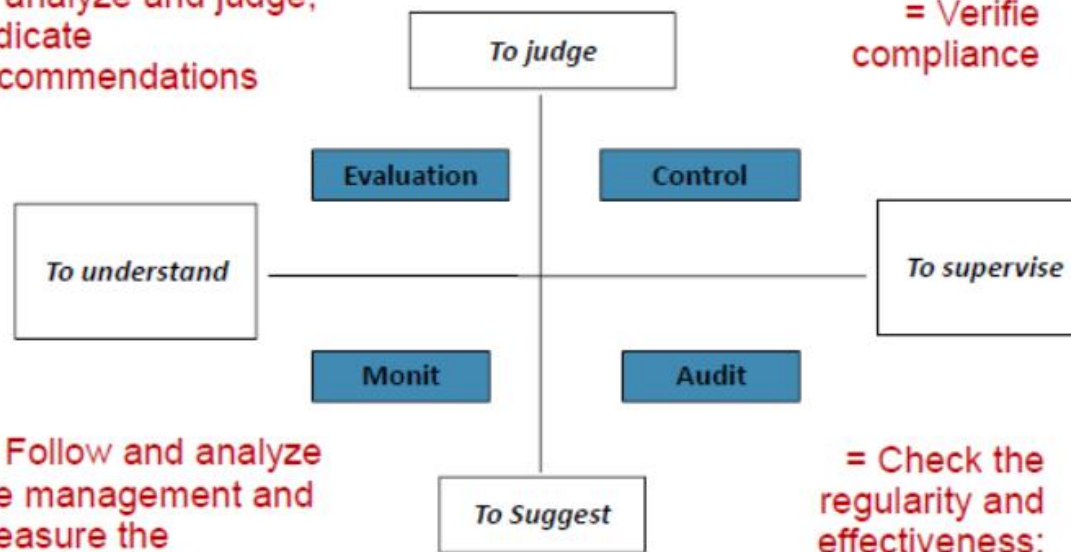


# Compagni di viaggio...



= analyze and judge;  
Indicate  
recommendations

= Verifie  
compliance



= Follow and analyze  
the management and  
measure the  
advancement  
(accountability)

= Check the  
regularity and  
effectiveness;  
Makes suggestions  
for improvement

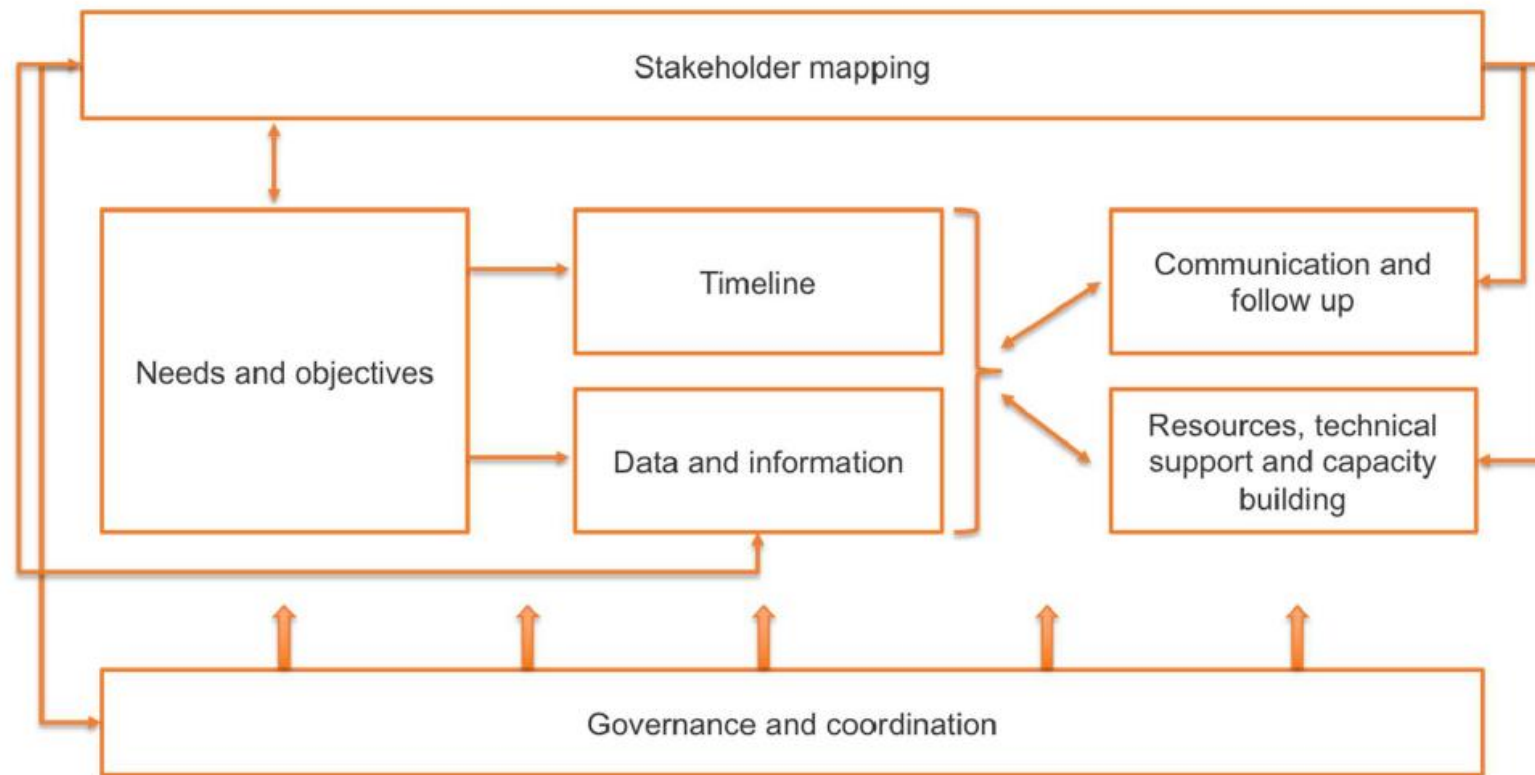






## Compagni di viaggio...

Figure 2 – The links between the different sections of the evaluation plan



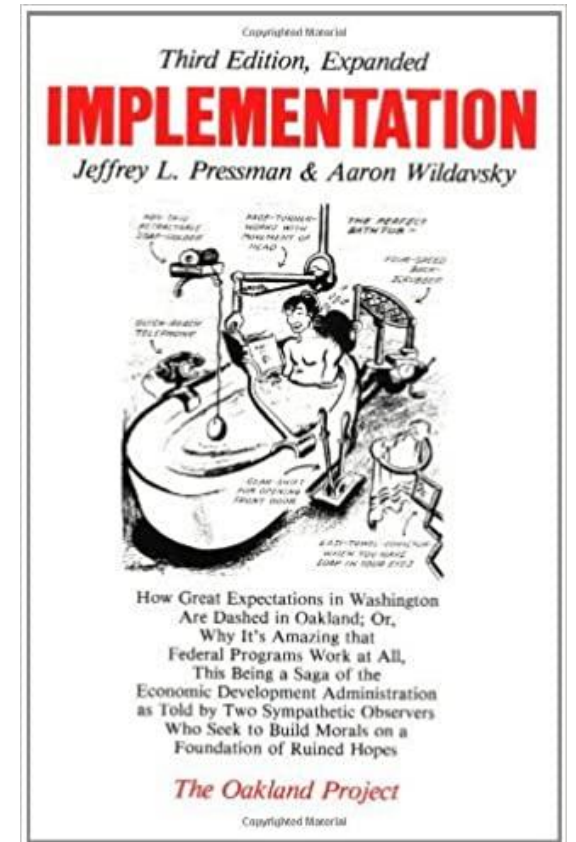
Source: Evaluation Helpdesk for the CAP (2023).





## Qualche insegnamento in più...

1. CONFUSIONE – MONITORAGGIO VS VALUTAZIONE
2. VAGHEZZA DELLE DOMANDE VALUTATIVE E DEI CRITERI DI GIUDIZIO
3. INADEGUATEZZA DELLE TECNICHE PER LA “CATTURA” DEGLI EFFETTI LEGATI AL VALORE AGGIUNTO DI LEADER UBICATI PREVALENTEMENTE NELLA SFERA DEL CAPITALE SOCIALE)
4. ASSENZA DI SOLIDITÀ E PARTECIPAZIONE
5. SPESSO SI TRATTA DI UN FATTO FORMALE, NON DI APPRENDIMENTO
6. LIMITATO UTILIZZO (RACCOMANDAZIONI)





## Qualche insegnamento in più...

ACCORDING TO ARTICLE 1 OF REGULATION (EU) 2022/1475 → WHEN EVALUATING THEIR CAP STRATEGIC PLANS, MS SHALL DEFINE EVALUATION QUESTIONS AND FACTORS OF SUCCESS TO ASSESS THE EVALUATION CRITERIA

<i>Promuovere l'occupazione, la crescita, la parità di genere, compresa la partecipazione delle donne all'agricoltura, l'inclusione sociale e lo sviluppo locale nelle zone rurali, comprese la bioeconomia circolare e la silvicoltura sostenibile</i>	<u>Economia rurale sostenibile</u> Sulla base della crescita economica e della promozione dell'occupazione.	L'economia delle zone rurali è in crescita o almeno è stabile; il divario tra zone urbane e zone rurali è in diminuzione. Il tasso di occupazione nelle zone rurali è in miglioramento. L'attività economica collegata alla bioeconomia è in crescita. La silvicoltura sostenibile è in crescita.
	<u>Sviluppo locale</u> Fornitura di servizi e infrastrutture a livello locale.	I servizi e le infrastrutture a livello locale sono in miglioramento.
	<u>Parità di genere e inclusione sociale</u> Promozione della partecipazione delle donne all'agricoltura e all'economia, parità di reddito e riduzione della povertà.	L'occupazione e la partecipazione delle donne all'agricoltura sono in miglioramento. Il sostegno nell'ambito del piano strategico della PAC è distribuito in maniera più equa. La povertà rurale è in diminuzione.



## Qualche insegnamento in più...

- ✓ ESSERE CHIARI SU COSA SI VUOLE VALUTARE: QUALE CAMBIAMENTO? → **EQ**
- ✓ AVERE CHIARO COSA VA A SISTEMA (**MANDATORY?**) E COSA INTERESSA A LIVELLO LOCALE...
- ✓ CURARE LE RELAZIONI CON I **LIVELLI DI GOVERNANCE**
- ✓ RAGIONARE SU **PROPORZIONALITÀ** E FLESSIBILITÀ
- ✓ METTERE A **SISTEMA** GLI SFORZI ED EVITARE GLI SPRECHI
- ✓ COSTRUIRE UNO **SPAZIO** COMUNE DI DISCUSSIONE E CONFRONTO
- ✓ ATTREZZARSI PER AVERE GLI **STRUMENTI** ADEGUATI E COERENTI (SI, INDICATORI E INFO, **RISORSE, FEED BACK** )
- ✓ PARLARE CON GLI **ATTORI** DEL TERRITORIO → *INTENDED USER*
- ✓ COSTRUIRE AMBITI VALUTATIVI **UUU** → **UTILIZZABILI, UTILI, USATI**



## Qualche insegnamento in più...

- ✓ UN ASPETTO PUÒ ESSERE OSSERVATO (VALORE FATTUALE), L'ALTRO (VALORE CONTROFATTUALE) È IPOTETICO E NON OSSERVABILE
- ✓ DETERMINARE QUALI EFFETTI HA AVUTO UN'AZIONE PUBBLICA È A RIGORE IMPOSSIBILE!
- ✓ NON RIENTRA NELLE NOSTRE FACOLTÀ PRODURRE CERTEZZE INCROLLABILI SUGLI EFFETTI DELLE POLITICHE → POSSIAMO PERÒ PRODURRE **ARGOMENTAZIONI SOLIDE** BASATE SU OSSERVAZIONI E SU MODELLI INTERPRETATIVI

“SE NON FOSSE PIOVUTO NELLA NOTTE TRA IL 17 E IL 18 GIUGNO 1815, L'AVVENIRE DELL'EUROPA SAREBBE STATO DIVERSO.....LA PROVVIDENZA EBBE SOLO BISOGNO DI UN PO' DI PIOGGIA E UNA NUBE CHE ATTRAVERSO IL CIELO BASTÒ PER IL CROLLO DI UN MONDO”.

(VICTOR HUGO, I MISERABILI)





*"Causality is in the mind"*

*J.J. Heckman*



**Grazie per l'attenzione**

[Roberto.cagliero@crea.gov.it](mailto:Roberto.cagliero@crea.gov.it)



*Compagni di viaggio...*

RETERURALE  
NAZIONALE  
20142020



reterurale.it  
f t y i



*Valutare ...*

## Diversi modi di classificare la valutazione

EFFICACIA vs. EFFICIENZA

EX ANTE vs. EX POST

QUALITATIVA vs. QUANTITATIVA

INTERNA vs. ESTERNA

FORMATIVE vs. SUMMATIVE

PREORDINATE vs. RESPONSIVE