

# Editoriale

“Chiedimi di valutare”. Con queste parole aveva inizio il titolo del XXV Congresso Nazionale dell’AIV – Associazione Italiana di Valutazione, svoltosi a Roma dal 20 al 23 settembre 2023. Il Congresso poneva l’attenzione su un aspetto cruciale della progettazione della ricerca valutativa ovvero la costruzione della domanda di valutazione nel quadro più ampio della specificazione del rapporto tra committente e valutatore, che costituiva il focus di attenzione principale del Congresso.

Nella costruzione di un disegno di valutazione la formulazione delle domande rappresenta il punto di partenza per orientare il ricercatore nella selezione degli approcci di indagine più adatti a rispondere agli interrogativi valutativi e nella predisposizione dei metodi più adeguati alla rilevazione delle informazioni e alla costruzione dei dati di ricerca.

La selezione delle domande valutative è, dunque, una fase cruciale e fondante l’intero processo valutativo che, inevitabilmente, segna e orienta tutti i passaggi successivi e che prende le mosse dalle finalità e dagli usi previsti della valutazione. Nella precisazione delle finalità della valutazione e nella progettazione della domanda, i protagonisti sono due attori chiave: il committente, da una parte, e il valutatore, dall’altra. Il primo ha, solitamente, conoscenza approfondita e diretta della policy oggetto di valutazione, nondimeno, l’utilità e l’usabilità delle informazioni che la valutazione restituirà poggia proprio sulla sua capacità, per nulla scontata, di individuare aree grigie di incertezza su cui orientare gli approfondimenti della valutazione. In questa fondamentale attività il committente deve essere supportato dal valutatore, che può avere minore conoscenza diretta della policy oggetto di valutazione ma, avendo contezza del metodo e delle tecniche impiegabili nella ricerca valutativa e di altri esercizi valutativi realizzati in ambiti di policy analoghi, può supportare e stimolare il primo nella formulazione di interrogativi non scontati, che siano orientati alla produzione di informazioni realmente utili e utilizzabili.

La domanda di valutazione è, inoltre, condizionata dal contesto socioculturale e politico in cui viene formulata e dal ciclo della policy in cui si colloca. Pertanto, la declinazione della domanda di valutazione sarà tarata anche in base alla fase specifica dell’intervento in cui viene formulata, ovvero se posta in fase di programmazione dell’intervento, durante la sua attuazione, al momento della sua conclusione o successivamente: la classica distinzione

**Rassegna italiana di valutazione, a.XXVIII, n. 90, 2024 ISSN 1826-0713, ISSNc 1972-5027  
Doi 10.3280/RIV2024-090001**

tra valutazioni ex ante, in itinere, intermedie, conclusive ed ex post riguarda, in primo luogo, proprio le questioni poste al centro della domanda di valutazione.

Il rapporto tra committente e valutatore è, inoltre, condizionato dal fatto che la valutazione sia condotta da attori facenti parte dell'organizzazione responsabile del programma valutato, ossia interna, o da esperti esterni. Tale questione è stata al centro del dibattito aperto nel corso del XXV Congresso dell'AIV e ha orientato interessanti sessioni di lavoro e di confronto sul tema dell'opportunità o meno di una valutazione esterna o interna.

Un valutatore interno ha, generalmente, maggiore familiarità con le dinamiche oggetto di analisi, accesso facilitato alle informazioni utili e, probabilmente, segue in prima persona l'implementazione dell'intervento da valutare; tuttavia, non ha solitamente interesse a fornire un'immagine negativa o inefficiente dell'organizzazione all'interno della quale opera e, a causa di un possibile senso di appartenenza all'organizzazione, potrebbe non riuscire a cogliere aspetti importanti del contesto in cui opera e potrebbe essere condizionato da un rapporto asimmetrico con chi richiede la valutazione. Il valutatore esterno, invece, si trova spesso a dover esprimere un giudizio sull'attività del committente del proprio lavoro che ha generalmente il controllo quasi esclusivo sui dati e le informazioni necessari per la valutazione. Pertanto, le valutazioni esterne sono indirizzate a valutare e a misurare l'efficacia e sono più preoccupate della struttura della valutazione, inclusa la sua indipendenza; d'altra parte, le valutazioni interne sono meno preoccupate dell'indipendenza che di fornire pareri tempestivi e input che possano rafforzare i programmi dall'interno.

A partire da questa ampia tematica al centro della dialettica tra committenti e valutatori, il XXV Congresso dell'Associazione Italiana di Valutazione ha consentito di ampliare il dibattito sul dialogo fondamentale tra questi attori centrali del processo valutativo. Il presente fascicolo costituisce, dunque, una sintesi delle questioni più argomentate e dibattute della relazione tra committente e valutatore, a partire da alcuni contributi chiave presentati nelle sessioni del suddetto Congresso.

Aprire il numero, il saggio di Francesco Mazzeo Rinaldi ed Elvira Celardi, con una riflessione critica sul ruolo che il committente ritiene di dover esercitare nel rapporto con il valutatore e con il programma o, meglio, con il suo funzionamento, che spesso si può tradurre nell'ossessiva previsione di obiettivi da perseguire, indicatori da valorizzare, risultati da raggiungere, impatti da perseguire, nonché di metodologie e tecniche di analisi che il valutatore sarà tenuto a utilizzare. La strada originale proposta dagli autori è riconducibile alla prospettiva del "possibilismo" di Hirschman (1971), nell'ambito

della quale sembra plausibile riconsiderare collettivamente il modo con il quale percepire il cambiamento che appare in opposizione al modo in cui le discipline hanno nel corso dei decenni formulato teorie e approcci per ricercarne il significato. Nell'ottica possibilista, gli autori illustrano un modo di fare valutazione centrato sulla scoperta, che pone l'accento sulla flessibilità nell'affrontare situazioni complesse, riconoscendo la presenza di molteplici scenari o esiti possibili, incoraggiando l'adattamento, l'esplorazione, l'emersione di opzioni al di là delle previsioni o delle stime probabilistiche.

Segue il contributo di Cesare Rossi e Martina Tomeo, che approfondisce il rapporto tra committente e valutatore attraverso l'illustrazione dei risultati di una valutazione dell'iniziativa "Cambio Rotta", un programma nazionale finanziato dal Fondo per il contrasto alla povertà educativa per la prevenzione di comportamenti devianti attraverso pratiche di giustizia alternativa alla pena detentiva, rivolte ai minori entrati nel circuito penale. Gli autori ripercorrono le attività di valutazione e illustrano i risultati della ricerca approfondendo il tema della relazione con gli attori che avevano costituito due reti di partenariato per rispondere alle finalità del bando. Il saggio interessa il piano della riflessione sull'evoluzione temporale delle teorie del programma che mirano a strutturare una maggiore collaborazione istituzionale ed operativa tra gli organi della Giustizia minorile e del privato sociale; proponendo alcuni percorsi di sviluppo futuri per valorizzare il contributo conoscitivo delle attività di valutazione, sia come strumento utile per approfondire e rafforzare la spiegazione del funzionamento dei progetti, sia come opportunità per gli attori coinvolti di rinnovare la propria azione strategica in base agli stimoli forniti dalla ricerca.

Nel contributo di Virgilio Buscemi si discute delle modalità di rafforzamento della funzionalità della relazione tra committente e valutatore, nella prospettiva di massimizzare l'utilizzo dei risultati della valutazione che, a volte, non sono valorizzati come potrebbero e non sono usati ai fini della riprogrammazione degli interventi, interrompendo il circolo virtuoso tra progettazione e valutazione delle politiche. Il ragionamento dell'autore – che segue la prospettiva "metabolistica" del cambiamento alla base della valutazione – si sviluppa su alcuni passaggi e prodotti ritenuti più rilevanti per attestare il potenziale di cambiamento della valutazione. In particolare, il contributo illustra l'esperienza di un caso concreto, la Valutazione del Programma di Sviluppo Rurale (PSR) della Regione Toscana, mettendo a fuoco alcuni accorgimenti in grado di favorire un maggior utilizzo dell'esercizio valutativo da parte del committente.

Il saggio di Desirée Campagna amplia ulteriormente la riflessione sul rapporto tra committente e valutatore, legandolo al potenziale d'uso delle

tecniche di stakeholder engagement. Il contributo si basa sull'idea del potenziale "trasformativo" dell'evaluation capacity-building nella logica degli approcci di Participatory ed Empowerment Evaluation attraverso la presentazione e discussione delle strategie formative sperimentate nel corso dell'iniziativa di evaluation capacity-building realizzata per la Cooperativa Il Sicomoro.

La specificità della valutazione come processo di capacitazione politico-sociale è, invece, al centro della recensione ampia e argomentata di Erica Melloni sul testo "The Institutionalisation of Evaluation in Asia-Pacific" a cura di Reinhard Stockmann, Wolfgang Meyer e Niklas Zierke (2023). L'autrice colloca il volume nel quadro più ampio del dibattito sul ruolo politico vs. quello tecnico della valutazione e dei valutatori (Varone *et al.*, 2023) analizzandolo in una prospettiva critica e stimolante per il valutatore. Attraverso una disamina attenta del volume suddetto, nel panorama più ampio di un progetto monumentale denominato Evaluation Globe, volto a restituire un quadro sul livello di istituzionalizzazione della valutazione a livello mondiale, l'autrice ragiona ampiamente nell'ambito del dibattito ancora aperto sul significato della valutazione, intesa o solo come esercizio coerente con una prospettiva democratica e inclusiva o come strumento finalizzato al controllo di conformità alle decisioni di chi è al potere, se pure all'interno di un assetto di tipo autoritario. Il contributo rappresenta anche uno spunto per continuare a ragionare sull'efficacia della valutazione. Difatti, la lettura dei casi studio inclusi in Evaluation Globe si fonda su una domanda: in che misura i processi di valutazione contribuiscono effettivamente a prendere decisioni basate su evidenze, e cioè, basate su dati scientifici affidabili? (Stockmann *et al.*, 2023, p. 4). Il rischio che emerge dalla lettura dei casi esaminati nella recensione è quello di una deriva formalistico-burocratica della valutazione e di un esercizio esclusivamente procedurale e poco trasparente nella illustrazione di risultati e responsabilità.

Chiude il numero il contributo di Laura Fantini, che sposta l'attenzione sul significato della ToC - la Teoria del Cambiamento, che da circa 25 anni è entrata anche in Italia nel linguaggio comune di chi progetta, implementa e valuta iniziative soprattutto nel campo della cooperazione allo sviluppo. L'interesse dell'autrice è quello di stimolare il valutatore rispetto alle potenziali difficoltà di prevedere o determinare a priori come un cambiamento avverrà ed escludere una serie di scenari alternativi possibili. La proposta è quella di un uso della ToC non come strumento rigido, ma flessibile, in una prospettiva che consenta di riflettere *sull'attitudine ad osservare il cambiamento*. Tale idea ci riporta al ragionamento del saggio di Mazzeo Rinaldi e Celardi e si allaccia nuovamente alla prospettiva di Albert Hirschman, che

contrappone il «compito di scoprire e mettere in evidenza regolarità, relazioni stabili e sequenze uniformi» con lo sforzo rivolto «a sottolineare la molteplicità ed il disordine creativo dell'avventura umana, a far emergere l'unicità di una certa esperienza» (Hirschman, 1971, p. 346 trad. it., 1988).

Veronica Lo Presti\*

## Riferimenti bibliografici

Hirschman, A.O. (1971). «Political economics» e possibilismo, Introduzione in italiano a “A Bias for Hope. Essays on Development and Latin America”, New Haven, Yale University Press”, in Meldolesi L., a cura di (1988), *Come complicare l'economia*, Bologna, Il Mulino, pp. 319-356.

Stockmann R., Meyer W., and Zierke N. (Eds.) (2023). *The Institutionalisation of Evaluation in Asia-Pacific*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan. doi: /10.1007/978-3-031-36918-6.

Varone, F., Jacob, S., Bundi, P., and Mertens, D. M. (2023). *Handbook of Public Policy Evaluation*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781800884892>.

\*Veronica LO PRESTI, Università di Roma La Sapienza ([veronica.lopresti@uniroma1.it](mailto:veronica.lopresti@uniroma1.it))