

# Valutazione.

## Raccolta di citazioni italiane

Versione 11 Agosto 2008 (765 citazioni)

di Claudio Bezzi

### Criteria di raccolta

Le pagine che seguono raccolgono citazioni tratte da opere italiane (o tradotte in italiano) relative alla valutazione.

Occorre chiarire i semplici criteri con i quali le citazioni sono riportate:

1. Innanzitutto l'ordine è assolutamente arbitrario; si è avuto cura unicamente di porre citazioni tratte dallo stesso lavoro vicine fra loro, ma l'ordine dei lavori, e degli autori, è sostanzialmente casuale.
2. Va sottolineato che non si tratta di una scelta delle citazioni "migliori"; i singoli brani riportati, ed a volte le opere complessive da cui sono tratti, non sempre riflettono le convinzioni del curatore; ciò risulterà comunque evidente dalla lettura attenta di testi non di rado in contraddizione fra loro.
3. Anche la diversa quantità di citazioni tratte dalla stessa opera non è affatto necessariamente indicatore di qualità del testo; alcune opere manualistiche, con ampia articolazione dei temi trattati, glossari, ecc., hanno necessariamente prodotto un maggior numero di stralci rispetto a volumi più snelli, o meno preoccupati di aspetti definitivi, ecc., ma non per questo meno validi.
4. Visto il carattere "puntiforme" e decontestualizzato che ha – necessariamente – la citazione, si è preferito legare ciascuna di esse al suo autore specifico; ciò significa che in tutte le opere collettanee, le curatele, etc., ove sia chiaramente indicata l'attribuzione delle parti, le citazioni non sono state attribuite al collettivo degli autori firmatari del volume ma allo specifico autore titolare di quella parte; se ciò ha contribuito a moltiplicare i riferimenti bibliografici, con testi originariamente collocati nello stesso volume (e spesso concepiti organicamente assieme agli altri), ha nel contempo permesso di evidenziare il contributo degli autori delle varie citazioni raccolte.
5. I testi sono riportati in maniera integrale; solo in casi eccezionali l'evidenza di un refuso ha indotto il curatore a trascrivere frasi o parole corrette. I puntini di sospensione entro parentesi quadre ([...]) indicano l'omissione, operata dal curatore, di incisi, rinvii bibliografici, o altre parti generalmente ininfluenti, la cui eliminazione ha consentito una più scorrevole lettura; solo in rari casi questo espediente lega brani piuttosto distanti fra loro (in genere comunque non più di qualche capoverso) in quanto, accostati, sembravano riassumere meglio un concetto che l'autore aveva distribuito in maniera più estesa.
6. Per favorire una ricerca più "ordinata" in fondo alla raccolta è riportato, in ordine alfabetico per autore, l'elenco delle opere citate, ciascuna delle quali è provvista di rimandi alle citazioni.
7. Alcuni autori hanno utilizzato le seguenti sigle:
  - ACB o ABC o A. C./B. per indicare l'Analisi Costi-Benefici;
  - ACE per indicare l'Analisi Costi-Efficacia (a volte anche Costi-Efficienza);
  - AMC per indicare l'Analisi Multi-Criteriale;
  - VRQ per indicare la Verifica e Revisione della Qualità (*QA - Quality Assurance*);

- APQ            Analisi Partecipata della Qualità;
- r.v.            ricerca valutativa
- SIA            *Social Impact Analysis* (Valutazione di impatto sociale)
- VIA            Valutazione di Impatto Ambientale

8. Per favorire la ricerca rapida e l'identificazione degli argomenti, i testi sono sormontati da alcune parole chiave e da un breve sommario.

Le parole chiave, racchiuse entro parentesi quadre, sono le seguenti:

- definizione*    definizioni implicite od esplicite della valutazione e della ricerca valutativa (o della valutazione di impatto ambientale, o di tecniche specifiche utilizzate nella ricerca valutativa, o altro); obiettivi impliciti od espliciti della valutazione, sue finalità, destinatari
- metodologia*    riflessioni metodologiche, tecniche, metodi, procedure, standard nella ricerca valutativa; rapporto della ricerca valutativa con la sfera scientifica; scientificità della ricerca valutativa, problemi di validità, attendibilità, fedeltà; sua oggettività; rapporti con le altre scienze
- decisione*      rapporto della ricerca valutativa con la sfera politica, i *decision makers*, le *policy*, la programmazione; proposizione di un modello di ricerca valutativa volta alla trasformazione; collegamento forte con la programmazione; uso e non uso della valutazione; ecc.
- partecipazione*    valutazione partecipata, coinvolgimento degli *stakeholder* come approccio metodologico e come vocazione all'interesse pubblico, all'*empowerment*, ecc.
- pratica*        la valutazione come professione; la sfera degli operatori e dell'organizzazione attorno alla valutazione; anche: gli atteggiamenti verso la valutazione
- qualità*        qualità, *customer satisfaction*, qualità totale, qualità percepita, ecc.

Il sommario, scritto con carattere diverso e in grassetto, non è in alcun modo attribuibile al testo citato; si tratta di una breve sintesi apposta liberamente dal curatore.

In conclusione vale la pena spendere un accenno per una considerazione che comunque dovrebbe essere ovvia: l'opera di lettura è sempre selettiva di per sé; l'espunzione di brani di opere anche molto diverse per una presentazione "asettica" come quella del presente florilegio, è operazione ancor più selettiva, estemporanea, opinabile, a tratti addirittura umorale. E' piuttosto evidente che altri lettori avrebbero (oltre che compiuto altre e diverse letture) selezionato diversamente i brani; in ogni caso quindi le selezioni qui presentate non vogliono (e non potrebbero) rappresentare altro che un possibile percorso di lettura fra i testi dedicati alla valutazione.

## Citazioni

[1]            [definizione]

### **funzioni del monitoraggio e relazioni con la valutazione**

La funzione di monitoraggio informa se gli inputs previsti, forniti tempestivamente ed in misura adeguata, hanno prodotto gli outputs pianificati. Essa verifica anche se le ipotesi cruciali (condizioni) sulle quali si basa la realizzazione del programma continuano ad essere soddisfatte. Il monitoraggio si fonde successivamente con la valutazione in corso di programma, nel senso che quest'ultima esamina criticamente (ed informa) se gli outputs realizzati producono gli effetti previsti e se da questi effetti discendono gli impatti previsti sulla popolazione.

Dionyssios A. Tsoukalas, *Monitoraggio e valutazione dei programmi integrati di sviluppo regionale: un'esperienza*, in Brancati R. - Costa P. - Fiore V., "Le trasformazioni del Mezzogiorno. Realtà e problemi tra l'antico e il nuovo", F. Angeli, Milano 1988, p. 229

[2]            [decisione]            [metodologia]

### **ruolo preminente del contesto politico sulla ricerca valutativa**

La r. v. opera sempre in un contesto politico che, nel rapporto che instaura con la comunità scientifica, si colloca in una posizione di forza.

Angelo Saporiti, *La ricerca valutativa: un'introduzione alla valutazione dei programmi socio-sanitari*, in P. Donati (a cura di), "Manuale di sociologia sanitaria", La Nuova Italia Scientifica, Roma 1987, p. 202

[3] [definizione] [partecipazione]

### **ruolo della ricerca valutativa nella riduzione dello svantaggio sociale e nell'innovazione**

La r. v. si è affermata come disciplina autonoma occupandosi dei programmi di intervento sociale intesi in un'accezione ristretta, ovvero di quegli interventi che mirano a modificare le condizioni di svantaggio di segmenti più o meno ampi di popolazione, oppure di quelli che si propongono come innovazioni nel governo della società.

Angelo Saporiti, *La ricerca valutativa: un'introduzione alla valutazione dei programmi socio-sanitari*, in P. Donati (a cura di), "Manuale di sociologia sanitaria", La Nuova Italia Scientifica, Roma 1987, p. 203

[4] [metodologia]

### **rapporto valutazione-scienza; presenza di caratteristiche non 'scientifiche' nella valutazione**

Un terzo aspetto della r. v. che va adeguatamente sottolineato riguarda l'enfasi che usualmente è posta sul suo carattere "scientifico". La r.v., scrivono P.H. Rossi e colleghi, deve essere oggettiva quanto più possibile e tale che "le prove portate a favore dei risultati" di un intervento sociale possano essere sottoposte a controllo per stabilire se quegli stessi risultati si sarebbero avuti anche senza l'intervento" [...]. Non è difficile intuire che questi autori, come molti altri, si riferiscono alla *attendibilità* e alla *validità*, ovvero a due dei concetti che distinguono il metodo scientifico; né che questa caratterizzazione mira a evitare che nella r.v. vengano compresi tutti quei processi e quelle attività valutative fondate su impressioni individuali, sul buon senso o anche sull'uso di standard professionali [...], ma che non hanno quel carattere di rigosità e di sistematicità che è proprio dell'investigazione scientifica. Per quanto non priva di fondate giustificazioni, questa caratterizzazione porta tuttavia a escludere diversi approcci della r.v. che attualmente stanno guadagnando il favore di molti studiosi e che, almeno secondo certi criteri, non si possono strettamente definire come "scientifici" [...]. D'altra parte è chiaro che anche per la r.v. si ripropongono le stesse questioni che da sempre investono lo status scientifico delle discipline sociologiche. Evidentemente non è questa la sede per affrontare adeguatamente la questione appena sollevata; in ogni caso, ora ci premeva sottolineare che questa caratterizzazione della r.v. non è affatto scontata.

Angelo Saporiti, *La ricerca valutativa: un'introduzione alla valutazione dei programmi socio-sanitari*, in P. Donati (a cura di), "Manuale di sociologia sanitaria", La Nuova Italia Scientifica, Roma 1987, p. 204

[5] [metodologia]

### **metodo sperimentale come paradigma predominante della ricerca valutativa**

Per quanto importanti, le precedenti fasi della r.v. sono soltanto propedeutiche a quello che è il suo fine deputato: stabilire l'*efficacia* di un programma sociale, ovvero stabilire se l'intervento effettuato ha prodotto gli effetti previsti. Questa fase della r.v., variamente definita come *impact*, *outcome* o *effectiveness analysis*, è quella che maggiormente si presta a essere formalizzata secondo i canoni tradizionali del "metodo scientifico". Stabilire infatti se un programma sociale è efficace significa stabilire se, posto uno stato di cose che si vuol modificare, un determinato corso di azione intrapreso nel tempo  $t_1$  ha prodotto al tempo  $t_2$  i mutamenti desiderati nel pre-esistente stato di cose. Una volta posto il problema in questi termini, non è difficile individuare nel *metodo sperimentale* il "naturale" quadro di riferimento teorico e metodologico di questa fase della r.v. Da questo punto di vista il richiamo alla scientificità della r.v. è soprattutto un richiamo alla tradizione e all'autorità di una concezione consolidata della ricerca scientifica; ma è anche, al tempo stesso, un richiamo che settori non marginali delle scienze sociali hanno sempre criticato e respinto. Comunque sia, sebbene altri approcci alternativi stiano guadagnando terreno [...], resta il fatto che il paradigma predominante della r.v. è tuttora quello sperimentale e che mutamenti radicali non paiono imminenti [...]. Nelle sue linee essenziali, l'analisi sperimentale classica prescrive che si costituiscano due gruppi di unità di analisi e che solo uno dei due, il *gruppo sperimentale* E, sia esposto al trattamento previsto dal programma. Il trattamento rappresenta la *variabile indipendente* X, ovvero quella variabile che si suppone sia in grado di produrre variazioni nella *variabile dipendente* Y, vale a dire l'obiettivo del programma. Successivamente, al termine del trattamento, si misura Y in E e si confronta tale misurazione con l'analoga misura effettuata però sul gruppo che non è stato esposto al trattamento, il *gruppo di controllo* C. Se la differenza tra i valori di Y in E e in C è "statisticamente" significativa, allora il trattamento è efficace e il programma ha raggiunto il suo obiettivo. Una variante molto frequente di questo modello, che non ne modifica affatto la logica, prevede che i due gruppi E e C siano esposti a trattamenti diversi oppure a intensità diverse dello stesso trattamento, in modo da poterne stabilire l'efficacia comparativa.

Angelo Saporiti, *La ricerca valutativa: un'introduzione alla valutazione dei programmi socio-sanitari*, in P. Donati (a cura di), "Manuale di sociologia sanitaria", La Nuova Italia Scientifica, Roma 1987, pp. 210-211

[6] [metodologia]

### **attuale maggiore complessità della valutazione rispetto al passato**

Mi pare interessante chiedersi quale sarebbe stata la posizione di un giurista, cinquanta anni fa, di fronte al problema della valutazione dell'azione amministrativa. Probabilmente, avrebbe sostenuto che la valutazione viene svolta, di regola, dal giudice, il quale ha come parametro la legge.

La risposta appare oggi diversa perché, nel frattempo, si sono sviluppati servizi la cui erogazione è divenuta compito dei pubblici poteri o che hanno assunto dimensioni diverse dalle funzioni tradizionali. Inoltre, sono mutate le attese degli utenti. Infine, rispetto a questi servizi, non vi sono più quei metri nei quali si poteva fiduciosamente contare.

Sabino Cassese, *La valutazione della azione amministrativa*, in: Matteucci F. - Pecchi A.R., "L'efficacia dei servizi pubblici", F. Angeli, Milano 1990, p. 57

[7] [definizione]

### **la valutazione di impatto sociale come *anticipatory research***

La ricerca coinvolta nella Valutazione di impatto sociale, come del resto quella implicata nella Valutazione di impatto ambientale, si costituisce nitidissimamente come *Anticipatory research* nel senso proprio che essa individua, stima e valuta gli impatti, prima di tutto negativi ma anche positivi, che un'azione, prevalentemente socio-tecnica, produce sul sistema sociale di riferimento ma ciò nelle fasi temporali che *precedono* l'implementazione vera e propria.

Fulvio Beato, *Introduzione a Ibidem* (a cura di), "La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato", Franco Angeli, Milano 1991, p. 8

[8] [metodologia] [decisione]

### **la Via come strumento scientifico di riduzione della complessità; contraddizione fra realtà di una scienza fondata sul dubbio e atteggiamento popolare fideistico verso di essa**

La Via - tra le altre funzioni - ha quella di migliorare la decisione ed introdurre la scienza (la *verità* nel lessico parsoniano/luhmanniano) come mezzo per fare interagire i diversi soggetti del processo decisionale e costituire, quindi, le premesse di una comunità razionale fondata dialogicamente.

Il problema è che questi obiettivi entrano in frizione con un quadro nel quale le tradizionali certezze sono in discussione. Il ricorso alla conoscenza scientifica come mezzo per alleggerire i conflitti e ridurre la complessità nella società contemporanea ha luogo in un momento in cui sta avvenendo - per usare l'espressione di Vleck - il passaggio dal *razionalismo scientifico* al *relativismo democratico* [...].

La contraddizione tra la domanda di certezza e di razionalità scientificamente fondata ed il crescente relativismo che invece si incontra anche nelle aree tradizionalmente considerate a bassa incertezza valoriale, non è di per sé un dato negativo o di crisi (come si amava dire qualche anno fa). La contraddizione non è paralizzante, essa può rappresentare, se elevata a coscienza come momento di riflessione critica, occasione e fattore di miglioramento della strumento Via.

La Via deve fare i conti con la cultura tipica del metodo scientifico moderno: la cultura dell'incertezza. Dubbio, criticità, esplorazione sono atteggiamenti costanti nella comunità scientifica. Cautela e probabilismo sono, perciò, alla base delle risposte che la scienza è oggi in grado di dare. Queste risposte non corrispondono, però, alla domanda diffusa che alla scienza viene rivolta in quanto i valori e gli atteggiamenti della comunità della ricerca non sono propri né dell'opinione pubblica né dei decisori.

Paradossalmente, uno dei motivi per cui *la gente* si rivolge, oggi, alla scienza è l'esigenza di certezza, di verità non opinabile o influenzabile da giudizi-pregiudizi politici o ideologici. Si tratta della domanda diffusa parson-luhmanniana di riduzione della complessità tramite "la verità".

Amministratori e decisori, da parte loro, ripropongono i tratti della cultura di massa dominante non avendo praticamente nulla della propria esperienza che li possa aver condotti ad un nuovo approccio problematico.

Essi sono, in larga parte, saltati da un modello e da una cultura umbertina e prefettizia dell'amministrazione ad uno tutto orientato alla costruzione del consenso e perciò omogeneizzato alla cultura ed agli atteggiamenti dei *constituents*. E' mancata loro, inoltre, l'esperienza del piano e della fase sperimentale del *social planning* che è invece stata esperita negli anni '60 e '70 dalla gran parte dei paesi industrialmente avanzati dell'occidente.

Non pochi sono i problemi, come vedremo più avanti, che scaturiscono proprio dal conflitto tra capacità/volontà di risposta della comunità scientifica e domande/aspettative tanto della cultura politico-amministrativa che di quella che possiamo definire cultura generalizzata del quotidiano.

Il problema sta nel fatto che la scienza non è oggi ciò che la gente crede che sia o che possa essere.

La frizione tra due culture e lo scarto tra domanda e risposte diventano tanto più visibili quanto maggiore è il conflitto per la cui gestione o ricomposizione viene richiesto l'intervento degli "esperti".

Giandomenico Amendola, *Qualità della vita, bene comune, rischio accettabile: topoi retorici e/ strettoie concettuali della valutazione d'impatto ambientale*, in F. Beato (a cura di), "La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato", Franco Angeli, Milano 1991, pp. 20-21

[9] [definizione]

### **la Via come strumento di miglioramento decisionale nell'interesse pubblico**

La Valutazione di impatto ambientale si legittima in quanto strumento per migliorare le decisioni e le azioni a rilevanza ambientale avendo come criterio per le scelte l'interesse pubblico.

Giandomenico Amendola, *Qualità della vita, bene comune, rischio accettabile: topoi retorici e/ strettoie concettuali della valutazione d'impatto ambientale*, in F. Beato (a cura di), "La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato", Franco Angeli, Milano 1991, p. 24

[10] [definizione] [partecipazione]

### **la Via come strumento di democrazia diretta**

La valutazione dell'impatto ambientale [è] soprattutto uno strumento, una procedura [...] di democrazia diretta.

Giuseppe Fiengo, *La Via come strumento di estensione della democrazia partecipativa*, in F. Beato (a cura di), "La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato", Franco Angeli, Milano 1991, p. 69

[11] [metodologia]

### **sviluppo tecnico e scientifico del Sia per migliorare la predizione e carenza nei risultati**

Il problema del Sia che si presenta [...] agli occhi degli stessi sociologi è quello di aumentare la propria "credibilità", e la strada prescelta è quella di affinare, perfezionare e ampliare le metodologie e le tecniche a disposizione, accettando così di fatto la sfida di dimostrare che anche l'imponderabile e l'intangibile possono essere quantificati e previsti.

La sfida della quantificazione e della predizione dei fenomeni sociali viene condotta non solo adattando le tecniche disponibili nell'ambito della sociologia alle nuove circostanze ma, soprattutto, prendendo a prestito da altri campi di ricerca strumenti e tecniche che sembrano rendere possibile portare nel processo decisionale la dimensione della soggettività resa referente oggettivizzato e quantificato per la costruzione di nuovi standards.

Così i sociologi cominciano a familiarizzarsi all'uso di sofisticati strumenti come i modelli di simulazione computerizzati, finalizzati alla quantificazione e predizione delle variabili sociali che sembrano offrire le migliori garanzie per una conoscenza che abbia le caratteristiche di certezza e di neutralità richieste.

Nonostante i passi avanti compiuti dal Sia in questa direzione, la cautela nell'assunzione dei risultati non diminuisce in quanto non solo questo non sembra ancora dare sufficienti garanzie di validità ed attendibilità ma lo sforzo verso una maggiore quantificazione ed "oggettivizzazione" dell'analisi pare aver portato il Sia sulla strada di evidenti contraddizioni ed ambiguità. Ad esso sostanzialmente si rimprovera:

1. la sua sostanziale incertezza conoscitiva, legata all'assunzione di indicatori quantitativi "indiretti", il più delle volte rivelatisi inappropriati ed inadeguati a rappresentare e misurare i complessi processi sottostanti. Le ricerche di impatto sociale vengono perciò per la maggior parte dei casi giudicate incomplete nell'informazione e nell'analisi degli effetti.
2. la presenza di implicite assunzioni di valore alla base dei coefficienti, dei parametri e delle curve di trasformazione utilizzate. Segni evidenti di queste contraddizioni sono l'uso di concetti come "coefficienti di importanza relativa" che nulla sembrano avere a che vedere con metodi scientifici ed obiettivi di analisi.

Emma Corigliano, *Il ruolo del "Sia" tra vecchi e nuovi paradigmi della valutazione di impatto ambientale*, in F. Beato (a cura di), "La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato", Franco Angeli, Milano 1991, p. 75

[12] [definizione]

### **le prospettive multiple come fattore di miglioramento del Sia**

[l'A. tratta di un moderno approccio della Sia che ricerca prospettive multiple]

La ricerca di *assessment* deve cioè essere in grado di porre in evidenza che uno stesso problema può essere considerato da una serie di differenti punti di vista le cui domande, richieste di informazioni, obiettivi, logiche e razionalità possono o non essere convergenti.

L'effetto pratico di questa impostazione è che il problema posto al centro del Sia non è più "quali sono gli impatti di una determinata azione" bensì "quali sono gli attori coinvolti in questo tipo di azione, la loro percezione del problema, i loro obiettivi, le loro aspettative".

Tutto ciò comporta un mutamento rilevante in quello che può ritenersi il concetto chiave del Sia, vale a dire l'individuazione della significatività o accettabilità dell'impatto.

Il vero cuore di tutta la ricerca è infatti stabilire se un intervento produce una perturbazione significativa di quelli che sono i *trends* naturali di sviluppo di un sistema naturale e sociale.

L'interpretazione prevalente del concetto di significatività, costruito intorno alle descrizioni statisticamente significative nella misurazione delle variabili prima e dopo la realizzazione del progetto, appariva congruente con un tipo di approccio dato implicitamente come scientifico e neutrale che non chiariva il punto di vista dell'analisi e della valutazione, ma è del tutto inadeguato ad un nuovo tipo di Sia come quello che si configura con l'uso delle prospettive multiple.

In questo caso ciò che deve emergere è che esiste una pluralità di concetti di significatività difficilmente riducibili in sintesi.

Ciò, lungi dal costituire un fattore di debolezza, può sul piano pratico consentire sia una migliore conoscenza, con la costruzione di scenari più realistici riguardo alle conseguenze dei progetti, sia anche una scelta finale più efficace in quanto sostenuta da un modello di aiuto alla decisione di tipo pluralistico e non univocamente determinato.

Emma Corigliano, *Il ruolo del "Sia" tra vecchi e nuovi paradigmi della valutazione di impatto ambientale*, in F. Beato (a cura di), "La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato", Franco Angeli, Milano 1991, p. 80

[13] [definizione] [partecipazione]

**compresenza di componenti conoscitive, partecipative e decisionali diverse nella Via; ruolo della partecipazione dei cittadini**

Pur nella grande varietà delle soluzioni adottate e delle differenti “culture” in materia, è possibile, però, individuare importanti elementi comuni di caratterizzazione dei processi di Via, in particolare la compresenza di componenti conoscitive, partecipative e amministrativo-decisionali, con il coinvolgimento di diverse figure tecnico-scientifiche e istituzionali e molteplici soggetti sociali, nella direzione di un tendenziale riequilibrio delle istanze di sviluppo e delle istanze di salvaguardia dei beni ambientali, attuabile attraverso il confronto tra tematiche tecnico-scientifiche, interessi delle parti coinvolte e “razionalità” normativo-procedurale. Tra gli aspetti più interessanti e innovativi merita di essere sottolineate la *partecipazione* dei cittadini al processo valutativo. Alcuni autori, infatti, ne sottolineano giustamente l'importanza “non tanto come mezzo per verificare e/o conquistare il consenso, quanto come strumento di vera e propria programmazione partecipativa”.

Manlio Maggi, *Le dimensioni sociali negli studi di impatto ambientale dei grandi impianti energetici*, in F.

Beato (a cura di), “La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato”, Franco Angeli, Milano 1991, p. 104

[14] [metodologia]

**multidimensionalità e multidisciplinarietà nell'analisi di impatto sociale**

L'analisi [di impatto sociale] appare difficilmente riducibile a singole discipline scientifiche. E' evidente, piuttosto, l'esigenza metodologica della multidimensionalità e della multidisciplinarietà. Nelle analisi di impatto, infatti, il tema del carattere unitario dell'oggetto, pur nelle possibili articolazioni in componenti e sottosistemi, ed il conseguente problema dell'integrazione delle scienze sociali, da più parti richiamati in sede teorico-epistemologica, si pongono come forti esigenze pratico-operative.

Manlio Maggi, *Le dimensioni sociali negli studi di impatto ambientale dei grandi impianti energetici*, in F.

Beato (a cura di), “La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato”, Franco Angeli, Milano 1991, p. 109

[15] [definizione] [decisione]

**necessità di incrementare approcci partecipativi e ricerche sociali nella gestione dei rischi ambientali**

In conclusione, l'aver puntato tutto o troppo sulla conoscenza scientifico-tecnica e sulla scienza economica ha finito per creare un “pensiero debole” nella Amministrazione pubblica per quanto riguarda le politiche di gestione dei rischi ambientali e tecnologici. Un irrobustimento è pensabile mediante la strutturazione di linee di ricerca nel campo della innovazione politico-istituzionale in relazione ai processi partecipativi, informativi, di accettabilità e consenso della gente; di ricerche sociali nel campo della percezione dei rischi tecnologici; di ricerche psico-sociali sui mutamenti valoriali e culturali inerenti il rapporto uomo-ambiente; il potenziamento delle capacità di monitoraggio e lettura delle situazioni delle dinamiche sociali, sia a livello macro che micro-territoriale/sociale; di come si formano, cambiano e si qualificano le preferenze (verso la politica, lo sviluppo, l'innovazione tecnologica, i processi decisionali, i rischi, ecc.), nonché l'individuazione di nuovi concetti e modi stessi di fare politica.

Sergio Sartori, *La percezione del rischio nella “Via”*, in F. Beato (a cura di), “La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato”, Franco Angeli, Milano 1991, p. 141

[16] [definizione] [partecipazione]

**la valutazione di impatto sociale come previsione e pianificazione**

La valutazione di impatto sociale si presenta come una metodologia di previsione e di pianificazione degli impatti specificatamente *sociali* di programmi, progetti e politiche che si inserisce in un processo decisionale *democratico* il quale si pone nell'ottica specifica segnata dagli obiettivi-scopi di massimizzare gli impatti positivi e di mitigare/lateralizzare gli impatti negativi.

Fulvio Beato, *Il “Wolf's paradigm” e la differenziazione sociale degli impatti*, in Ibidem (a cura di), “La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato”, Franco Angeli, Milano 1991, p. 170

[17] [definizione]

**la Sia come anticipatory research**

La Sia si definisce scientificamente come *Anticipatory research* [...] o come *Anticipatory applied social science* [...] e tali connotazioni la distinguono radicalmente dalla più affermata e conosciuta *Evaluation research* (soprattutto la valutazione dei programmi) che formula le sue proposizioni analitiche e valutative soltanto *ex post* e/o “in corso d'opera”, pur partecipando di un medesimo movimento di scientificizzazione e controllo delle politiche pubbliche.

Fulvio Beato, *Il “Wolf's paradigm” e la differenziazione sociale degli impatti*, in Ibidem (a cura di), “La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato”, Franco Angeli, Milano 1991, pp. 171-172

[18] [metodologia]

**previsione sociale**

Deve essere prima di tutto chiarito che la previsione sociale non si presenta come una operazione che si distingue dal “normale” agire scientifico. Come nota Carley [...], la Valutazione di impatto sociale non deve essere pensata come strumento capace di garantire livelli avanzati di previsione sociale scientifica poiché la previsione, come l’elaborazione di modelli, nelle scienze sociali è ancora nella fase genetica. La Sia deve essere considerata una metodologia atta ad assistere e ad illuminare la scelta politica e non a prevedere il futuro o, aggiungiamo noi parafrasando Popper, ad elaborare profezie globali sul futuro. La previsione sociale [...] si costituisce come operazione scientifica, basata su metodi quantitativi ma anche qualitativi, che indaga sulle future condizioni di un sistema sociale sulla base di formulazioni di ipotesi relative a ciò che, come dice Livi, è “più probabile” che accada.

Fulvio Beato, *Il “Wolf’s paradigm” e la differenziazione sociale degli impatti*, in *Ibidem* (a cura di), “La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato”, Franco Angeli, Milano 1991, p. 188

[19] [definizione]

### **la valutazione deve considerare anche gli impatti sugli individui**

[necessità di studiare gli impatti psicologici sugli individui]

Di conseguenza il quadro globale di riferimento della valutazione deve prendere in considerazione non solo gli impatti diretti e indiretti dell’azione proposta sulle risorse della comunità e sull’organizzazione sociale *ma anche* gli impatti diretti e indiretti sugli individui.

Vicki L. Wilde, *Il ruolo della psicologia nella valutazione di impatto sociale*, in F. Beato (a cura di), “La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato”, Franco Angeli, Milano 1991, p. 207

[20] [definizione] [metodologia]

### **la Via come mix di tecniche scientifiche e valutazioni soggettive**

La Via si configura [...] come un insieme eterogeneo di dati, metodologie tecnico-scientifiche, criteri partecipativi e decisionali in cui debbono coesistere il rigore scientifico, in riferimento agli aspetti di indagine conoscitiva sulle componenti chimico-fisiche, biologiche e socio-economiche dell’ambiente e l’opinabilità propria di valutazioni soggettive e scale di valori, espresse dalle componenti sociali, nonché conoscenze pratiche, esperienze ed intuito che costituiscono il bagaglio individuale ed il saper dare dei singoli attori del processo.

Renzo Marini, *Gestione delle conoscenze e processi politico-decisionali: il caso della valutazione di impatto ambientale*, in F. Beato (a cura di), “La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato”, Franco Angeli, Milano 1991, p. 217

[21] [decisione]

### **impossibile separazione, nella Via, fra sfera scientifica e sfera sociale e politica**

[Non] è pensabile [...] che la strutturazione procedurale della Via possa avvenire operando una rigida separazione fra quanto attiene la sfera della ricerca scientifica e quanto quella sociale e politica perché in tal caso si ricadrebbe nella tradizionale e critica situazione in cui la prima produce conoscenze che la seconda sistematicamente trascura e, viceversa, le aspettative sociali, economiche e gestionali non vengono fatte proprie dai programmi di ricerca, perdendo in tal modo gran parte della valenza innovativa della Via

Renzo Marini, *Gestione delle conoscenze e processi politico-decisionali: il caso della valutazione di impatto ambientale*, in F. Beato (a cura di), “La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato”, Franco Angeli, Milano 1991, p. 218

[22] [definizione] [decisione]

### **le conoscenze prodotte dalla Via correlate al contesto decisionale**

l’esigenza [alla quale deve rispondere la Via è] *produrre conoscenze utilizzabili in un contesto, cioè conoscenze strutturate in una forma che tiene conto degli inputs e delle esigenze proprie del contesto, che è un contesto decisionale.*

Renzo Marini, *Gestione delle conoscenze e processi politico-decisionali: il caso della valutazione di impatto ambientale*, in F. Beato (a cura di), “La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato”, Franco Angeli, Milano 1991, p. 219

[23] [metodologia]

### **problematicità della Via dovuta alla complessità dell’oggetto di studio e alla carenza metodologica**

Lo sviluppo della problematica della Via [...] si presenta non privo di difficoltà, concernenti per lo più la natura stessa delle conoscenze scientifiche necessarie, sia in riferimento al *livello di complessità dei sistemi ambientali coinvolti* che possono essere affrontati solo in una visione sistemica e, conseguentemente, su nuove basi metodologiche, che alla *nuova situazione di produzione/uso delle conoscenze* che si determina e che in larga misura deve ancora essere correttamente definita a livello teorico.

A tutto ciò si aggiunge la diffusa consapevolezza dei ricercatori di dover operare in questo campo, come d’altronde in tutto il settore degli studi di previsione che implicano l’esplorazione del complesso rapporto fra tecnologie e società, in condizioni di incertezza sui contenuti e di carenza metodologica, in quanto l’ampia casistica, l’eterogeneità delle variabili in gioco e le conseguenti difficoltà di riduzione e modellizzazione dei sistemi in esame non consentono codificazioni e generalizzazioni proprie di una vera e propria disciplina scientifica.

Renzo Marini, *Gestione delle conoscenze e processi politico-decisionali: il caso della valutazione di impatto ambientale*, in F. Beato (a cura di), "La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato", Franco Angeli, Milano 1991, p. 222

[24] [metodologia]

#### **conoscenza scientifica disciplinare vs. conoscenze pratiche contestualizzate**

E' chiaro che ci troviamo di fronte a due tipi di conoscenza. Mentre la ricerca scientifica disciplinare produce conoscenze decontestualizzate, convenzionali, universali, sistematiche e oggettive, il cui il soggetto conoscente viene espulso o neutralizzato, le conoscenze pratiche sono contestualizzate (connesse a situazioni, a problemi) e costituite da un insieme di "saper fare", fondato su uno spettro di possibilità, a sua volta condizionato da un insieme di valori, in cui la convalida è ricercata in relazione alla conformità con gli scopi perseguiti, piuttosto che all'aderenza alle basi disciplinari convenzionali.

In tale nuova prospettiva non possono più esistere contenuti di conoscenza isolati, presi in se stessi, indipendentemente dagli insiemi di competenze in cui si iscrivono e dalle funzioni sociali e politiche a cui sono legati.

Quando le conoscenze disciplinari vengono tradotte in conoscenze pratiche secondo le modalità descritte, perdono chiaramente alcune loro caratteristiche peculiari. Si verificano infatti processi di livellamento, di semplificazione problematica, di ridefinizione di obiettivi a livelli sub-ottimali, di limitazione dell'incertezza, dei rischi e delle accidentalità.

Renzo Marini, *Gestione delle conoscenze e processi politico-decisionali: il caso della valutazione di impatto ambientale*, in F. Beato (a cura di), "La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato", Franco Angeli, Milano 1991, p. 223

[25] [metodologia]

#### **limiti e non utilità di misurazione e quantificazione**

L'abitudine dei ricercatori a misurare e quantificare, preferendo gli aspetti quantitativi e numerici a quelli qualitativi, conduce ad ignorare spesso i limiti della quantificazione. Gli abusi più ricorrenti della fiducia eccessiva nella quantificazione si fondano sulla erronea credenza che la quantificazione aumenti l'obiettività dei dati, consenta una descrizione della realtà più accurata e sia essenziale a decisioni razionali. Molti recenti studi si sono adoperati a mettere in luce la pericolosità di queste convinzioni [...]; in questa sede ci si limita a sottolineare come la quantificazione non solo non è essenziale al fine di prendere decisioni razionali in campo ambientale, ma può essere addirittura dannosa in molti casi. A tal fine si ricorda che decisioni razionali non possono prescindere dall'operare selezioni e scelte fra alternative basate su valori e desideri di quanti sono coinvolti nelle decisioni stesse.

Renzo Marini, *Gestione delle conoscenze e processi politico-decisionali: il caso della valutazione di impatto ambientale*, in F. Beato (a cura di), "La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato", Franco Angeli, Milano 1991, p. 227

[26] [metodologia]

#### **la valutazione della condizione economica legata alla percezione di stato**

La valutazione della condizione economica di un soggetto è legata ad una percezione di stato. Come tale essa riflette l'impatto sia di una grandezza di stock che di flusso, ovvero sia di patrimonio che di reddito.

Gianfranco Cerea, *La tutela dei soggetti "privi di mezzi". Criteri e procedure per la valutazione della condizione economica*, "Pubblico bene", n.0, 1994, p. 16

[27] [metodologia] [decisione]

#### **analisi costi-benefici: varietà di approcci e tecniche**

L'analisi costi benefici è essenzialmente un esercizio di economia del benessere applicata. Essendo questa disciplina basata su una teoria normativa dell'economia pubblica, non è sorprendente che esista un insieme, abbastanza variegato, di approcci, che in parte riflette visioni diverse del ruolo dell'intervento pubblico in economia. [...]. Non ha significato una tecnica *standard* indipendente dalla formulazione di una precisa funzione-obiettivo della autorità responsabile della decisione di spesa, il che implica:

- a) obiettivi misurabili;
- b) legami funzionali ben definiti fra funzione-obiettivo e singoli obiettivi;
- c) esplicitazione dei vincoli quantitativi che restringono il campo di variazione degli strumenti.

Massimo Florio, *La programmazione per progetti nelle regioni*, in Idem (a cura di), "Valutazione degli investimenti pubblici e programmazione regionale", F. Angeli, Milano 1990, p. 11

[28] [decisione]

#### **di fronte alla complessità sociale lo Stato moderno deve essere 'modesto'**

Lo Stato moderno - [secondo Michel Crozier] - è evoluto da corpo ristretto di funzionari che si occupano esclusivamente di ordine pubblico e difesa a stato del benessere che fornisce servizi pubblici ai cittadini in modo eguale e massificato. Ma lo Stato moderno si trova di fronte una società complessa che esprime bisogni diversificati e di qualità, tali da non poter essere tutti assolti dalle politiche statali. Così, se esso si attardasse sul vecchio modello di



soddisfazione dei bisogni non potrebbe che essere autoritario ed arrogante, oltre che irrazionale nel modo di allocare le proprie risorse. Di qui - secondo Crozier - l'esigenza che lo Stato impari ad essere modesto. Il che significa: scegliere bene i settori nei quali intervenire, valorizzare le risorse umane presenti tra i funzionari e rivolgerle al servizio degli utenti, sollecitare la partecipazione degli utenti e la responsabilizzazione degli impiegati al fine di un uso del pubblico denaro senza sperperi. Ma uno Stato che si ponga questi obiettivi deve essere in grado di conoscere e mettere a confronto i risultati di diverse politiche, e la pratica costante della valutazione è un suo requisito fondamentale.

Nicoletta Stame Meldolesi, *La valutazione delle politiche pubbliche in Francia*, "Rivista trimestrale di scienza dell'amministrazione", n. 1, 1994, p. 24

[29] [definizione]

#### **la valutazione come determinazione dei risultati ottenuti per raggiungere un obiettivo**

Intendiamo per *ricerca valutativa* l'uso di metodi e tecniche della ricerca scientifica allo scopo di esprimere *valutazione*. [...] vi è un sostanziale accordo fra gli esperti nel definire la *valutazione* come il *processo di determinazione dei risultati ottenuti con una specifica attività, intrapresa per raggiungere un obiettivo avente un valore*. Più in specifico si ritiene che essa consista nello studio delle conseguenze, previste e non previste, desiderabili e non desiderabili, dei programmi di attività predisposti per ottenere un cambiamento sociale programmato.

Leonardo Altieri, *La ricerca valutativa negli interventi sociali*, in P. Guidicini (a cura di), "Nuovo manuale della ricerca sociologica", Franco Angeli, Milano 1987, p. 657

[30] [definizione]

#### **valutazione e pianificazione razionale**

La valutazione va dunque collocata a tutti gli effetti all'interno di un modello di pianificazione razionale.

Leonardo Altieri, *La ricerca valutativa negli interventi sociali*, in P. Guidicini (a cura di), "Nuovo manuale della ricerca sociologica", Franco Angeli, Milano 1987, p. 659

[31] [definizione]

#### **funzioni della valutazione e suo feedback**

Il momento cruciale della valutazione sta in particolare nella identificazione dei risultati, nella verifica della loro corrispondenza con gli obiettivi prefissati e nella loro coerenza, di nuovo, con le scelte di valore. Da tale verifica deriveranno (o dovrebbero derivare) le indicazioni per i successivi programmi, per una ridefinizione delle scelte di valore e, conseguentemente, degli obiettivi.

Leonardo Altieri, *La ricerca valutativa negli interventi sociali*, in P. Guidicini (a cura di), "Nuovo manuale della ricerca sociologica", Franco Angeli, Milano 1987, p. 661

[32] [definizione]

#### **la logica sperimentale della valutazione contro la burocratizzazione e le fughe ideologiche**

E' in questo contesto [di generalizzata sfiducia verso le strutture esistenti] che risulta indispensabile una disponibilità alla valutazione delle nuove realtà emergenti al fine di evitare di cadere o in nuovi processi di burocratizzazione, o in fughe ideologiche che pongono obiettivi, non li realizzano, e coprono questi e quelle con formule massimalistiche, promuovendo piuttosto la ricerca di una logica critica e sperimentale idonea a verificare costantemente la rispondenza dei risultati ai fini perseguiti.

Lorenzo Bernardi - Tony Tripodi, *Metodi di valutazione di programmi sociali*, Fondazione Zancan, Padova 1981, p. 11

[33] [metodologia]

#### **la valutazione come approccio scientifico ai problemi sociali**

la necessità [...] di affrontare i vari livelli dell'attività sociale muniti di un approccio valutativo, nasce dalla [...] convinzione: 1) che la scienza può e deve essere usata per favorire un avvicinamento alla soluzione dei problemi sociali; 2) che un uso corretto della stessa non può prescindere dal contributo di un robusto e verificabile apparato metodologico né dalla esplicita volontà di voler precedere gli interventi sul reale con una organica e consistente attività di ricerca.

Lorenzo Bernardi - Tony Tripodi, *Metodi di valutazione di programmi sociali*, Fondazione Zancan, Padova 1981, p. 11

[34] [decisione]

#### **valenza 'politica' della valutazione come atto consapevole di ricerca dell'efficacia**

[La ricerca valutativa] E', a parer nostro, una scelta politica perché accoglie il principio della irrinunciabilità del vaglio critico sull'azione intrapresa, per evitare di lasciarsi sopraffare dalla logica di evoluzione propria delle istituzioni, più pronte a svilupparsi in termini burocratici e di vertice che in termini di reale trasformazione come effetto di un costante autocontrollo.

E' ancora un fatto politico perché investe di responsabilità oggettiva amministratori e operatori resi capaci oltre che di valutarli, anche di assumere il coraggio di verificare e accettare l'insuccesso e quindi di modificare la propria presenza operativa.

E' infine un fatto politico perché presuppone la sistematicità conoscitiva quale premessa all'operare, rifiutando l'atteggiamento dell'intervento spicciolo, del vivere alla giornata senza un inquadramento generale nell'arco dei più ampi obiettivi che l'istituzione si pone e soprattutto perché rifiuta la pericolosa illusione che "il fare" nuovo e diverso sia "a priori" migliore del tradizionale modo di fare, senza averne misurata l'effettiva utilità, né la qualità dei cambiamenti sociali che ne derivano.

Lorenzo Bernardi - Tony Tripodi, *Metodi di valutazione di programmi sociali*, Fondazione Zancan, Padova 1981, p. 12

[35] [definizione]

### **necessità di pianificazione e controllo delle strategie sociali alla stregua di quelle economiche**

Si è parlato spesso infatti di un pericoloso conflitto tra strategie economiche ed effetti sociali da quelle prodotti: è comunque certo che esiste una chiara subordinazione dei bisogni sociali, in particolare individuali, alle scelte di sviluppo economico complessivo, subordinazione che si rende più o meno evidente in rapporto agli obiettivi politici che una nazione o che le forze in essa più potenti si propongono.

E' proprio partendo da questa constatazione che negli ultimi anni è sorto un movimento di pensiero rivolto a potenziare l'attenzione verso le modalità dell'intervento sociale, non in quanto momento residuali di carattere riparatorio delle contraddizioni dello sviluppo economico, ma come momento di precisazione del quadro degli obiettivi reali dello sviluppo dell'intero sistema sociale.

Per avvertendo la difficoltà di fornire quantificazioni opportune degli scopi sociali principali e pur valutando il complesso sistema di vincoli strutturali che si frappone al perseguimento degli stessi, è questo un tentativo di capovolgere l'ottica corrente, economicistica, che assegnava fideisticamente ed ideologicamente allo sviluppo economico una efficacia naturale di sanamento delle contraddizioni sociali: ma i fatti e le esperienze maturate e la riflessione sulle vere finalità del mondo economico, e quindi sulla qualità dei suoi obiettivi, hanno sufficientemente evidenziato come esistano di fatto, in termini qualitativi ma anche quantitativi, percorsi divaricati tra conseguimento di obiettivi economici legati agli interessi dei gruppi che li propongono e li controllano, e uguaglianza nel benessere e nella produzione sociale.

L'orientamento emergente riguarda allora la possibilità di usare della pianificazione sociale per precisare il quadro generale degli obiettivi e delle esigenze sociali da soddisfare e di individuare di conseguenza le strategie opportune convertendo al loro interno anche alcune delle caratteristiche tipiche dei processi economici, sottoponendoli cioè sia ad una azione costante di controllo sia piegandoli a funzioni socialmente produttive.

Lorenzo Bernardi - Tony Tripodi, *Metodi di valutazione di programmi sociali*, Fondazione Zancan, Padova 1981, p. 22

[36] [metodologia]

### **i ricercatori valutano misurando scientificamente i risultati**

La volontà di compiere valutazione introduce un'ulteriore figura nei processi [di programmazione, oltre ai responsabili di gestione del processo, alla popolazione oggetto del programma e agli operatori]: la figura cioè di ricercatori che, sostanzialmente e forse pericolosamente al di fuori della decisione di attivazione e realizzazione dei programmi, si propongono di misurare con ottica scientifica la "bontà", cioè la corrispondenza dei risultati raggiunti.

Lorenzo Bernardi - Tony Tripodi, *Metodi di valutazione di programmi sociali*, Fondazione Zancan, Padova 1981, p. 26

[37] [definizione] [decisione]

### **gli obiettivi del programma assunti come orientamento della valutazione**

La ricerca valutativa deve rispondere alla domanda "quanto efficace è il programma nel raggiungere i suoi obiettivi? In questo modo essa accetta la desiderabilità del raggiungimento di tali obiettivi.

Nel verificare l'efficacia del programma, essa non solo accetta la giustezza degli obiettivi, essa tende anche ad accettare le premesse sottostanti al programma" [Weiss].

Tutto ciò significa che esiste un assunto implicito riguardante il particolare tipo di strategia di programma, considerata un modo ragionevole di affrontare il problema, dotato di possibilità di pervenire a soluzioni dello stesso.

Lorenzo Bernardi - Tony Tripodi, *Metodi di valutazione di programmi sociali*, Fondazione Zancan, Padova 1981, p. 28

[38] [metodologia] [decisione]

### **ricerca, programmazione e valutazione come circolo organico**

ricerca sociale, programmazione, valutazione, non solo [rappresentano] un circuito necessario e insostituibile per l'intervento sociale, ma [...] nel loro realizzarsi esse si sovrappongono negli approcci generali dei metodi, nei problemi da affrontare, nelle soluzioni da scoprire: l'una senza le altre è un corpo monco e inadeguato, l'una si alimenta e si costruisce solo con riferimento alle altre.

Lorenzo Bernardi - Tony Tripodi, *Metodi di valutazione di programmi sociali*, Fondazione Zancan, Padova 1981, p. 31

[39] [definizione]

#### **la valutazione come tecnica gestionale**

La valutazione è una tecnica gestionale per fornire “feedback” di informazioni ai responsabili dei programmi.

Lorenzo Bernardi - Tony Tripodi, *Metodi di valutazione di programmi sociali*, Fondazione Zancan, Padova 1981, p. 37

[40] [metodologia]

#### **problemi di misurabilità di alcune categorie di impatti**

Ad una analisi attenta degli impatti ambientali dei trasporti appare subito evidente come essi siano molteplici e disomogenei tra di loro, caratterizzati da diverse dimensioni temporali e spaziali e con relazioni dose-risposta più o meno difficili da individuare. Tutto questo pone svariate difficoltà per la stima del valore economico di questi impatti. Innanzitutto, mentre esiste una unità di misura immediatamente identificabile per alcuni impatti (consumo del suolo, numero di persone coinvolte in incidenti, rumore, vibrazioni, ecc.), per altri manca una unità di misura aggregata (inquinamento dell’aria, dell’acqua e del suolo) e per altri ancora manca una unità di misura naturale, ovvero l’unità di misura è soggettiva (impatto visivo, separazione delle comunità) e dipende da abitudini, gusti, preferenze, ecc. Ovviamente, la precisa definizione della quantità di bene ambientale danneggiato è una condizione necessaria per l’identificazione della curva di domanda del bene.

Romeo Danielis, *La valutazione del costo sociale dei trasporti: metodi e risultati*, “Economia pubblica”, n. 2, 1995, pp. 85-86

[41] [definizione]

#### **la valutazione come raccolta ed elaborazione di informazioni**

[l’approccio valutativo] include tutte le azioni finalizzate alla raccolta ed alla elaborazione delle informazioni critiche per le decisioni di proseguimento, arresto o modificazione nelle fasi di processo; nonché i criteri operativi per l’utilizzo di dette informazioni.

Claudio Bucciarelli, *Come valutare. La necessità di un approccio sistemico*, in Censis, “Speciale valutazione”, “Note e commenti” n. 1/2, 1991, p. 9

[42] [definizione]

#### **logica sistemica della valutazione**

La finalità del processo valutativo [...] è in definitiva l’individuazione dei legami “funzionali” e non meccanici, rigidi, tra i diversi fattori iniziali e le modificazioni avvenute durante l’iter processuale.

Claudio Bucciarelli, *Come valutare. La necessità di un approccio sistemico*, in Censis, “Speciale valutazione”, “Note e commenti” n. 1/2, 1991, p. 17

[43] [definizione] [partecipazione]

#### **qualità nel sistema prodotta da una valutazione centrata sull’informazione**

obiettivo maggiormente positivo [della valutazione] è quello di *accrescere un’autocoscienza impegnata, basata sull’informazione diligentemente raccolta e sul controllo dinamico delle azioni del progetto/programma.*

Claudio Bucciarelli, *Come valutare. La necessità di un approccio sistemico*, in Censis, “Speciale valutazione”, “Note e commenti” n. 1/2, 1991, p. 18

[44] [definizione]

#### **la valutazione come bilancio degli impatti sui destinatari**

In sintesi, la Valutazione è un metodo di ricerca che si chiede se e quando un intervento pubblico abbia avuto un impatto sui destinatari, a quali costi e se in definitiva “ne è valsa la pena”.

Claudio M. Radaelli, *Valutare le politiche pubbliche. Metodologia e cultura di un approccio di ricerca*, in Censis, “Speciale valutazione”, “Note e commenti” n. 1/2, 1991, p. 28

[45] [metodologia]

#### **la valutazione come validazione o falsificazione di ipotesi di impatto**

Il cuore dell’*evaluation* è dunque la validazione o la falsificazione di un’*ipotesi di impatto* di una variabile indipendente (una politica pubblica ad esempio) su una variabile dipendente (il comportamento dei destinatari della politica), all’interno di un modello di relazioni causali.

Claudio M. Radaelli, *Valutare le politiche pubbliche. Metodologia e cultura di un approccio di ricerca*, in Censis, “Speciale valutazione”, “Note e commenti” n. 1/2, 1991, p. 28

[46] [metodologia]

#### **gli indicatori di impatto elemento insufficiente alla valutazione di una politica**

quando si considerano come “risultati” di una politica pubblica gli indicatori di un *output* non si fa valutazione in senso stretto.

Claudio M. Radaelli, *Valutare le politiche pubbliche. Metodologia e cultura di un approccio di ricerca*, in Censis, “Speciale valutazione”, “Note e commenti” n. 1/2, 1991, p. 29

[47] [metodologia]

### **pluralità di metodi valutativi**

non esiste “il” metodo della valutazione, ma una pluralità di metodi che consentono di “ritagliare” la valutazione sul singolo caso, all’interno di una “teoria contingente”.

Claudio M. Radaelli, *Valutare le politiche pubbliche. Metodologia e cultura di un approccio di ricerca*, in Censis, “Speciale valutazione”, “Note e commenti” n. 1/2, 1991, p. 30

[48] [definizione]

### **la valutazione tecnologica come raccordo fra trend tecnologici, desiderabilità delle conseguenze e orientamento dei decisori**

L’oggetto della valutazione tecnologica deve essere innanzitutto quello di identificare quali siano i principali settori interessati, di anticipare gli effetti di questi cambiamenti sulla società e di considerare il più obiettivamente possibile gli interessi dei vari soggetti sociali.

In tale ottica, si può tentare sulla base di obiettivi previamente stabiliti di prevedere i probabili trend della tecnologia e di analizzare le loro possibili conseguenze nel modo più esaustivo al fine di costruire sulla base di strumenti valutativi (Delphi, consensus conference, ...) un set di scelte praticabili finalizzate ad orientare i principali decisori.

Piuttosto che uno strumento di analisi, la valutazione tecnologica deve essere concepita come un *processo* permanente e che possa offrire le possibilità di studiare in maniera sistemica le interazioni tra il cambiamento tecnologico e quello sociale al fine di definire le *opzioni tecnologiche socialmente accettabili*. Essa dovrebbe anche determinare i mezzi necessari attraverso i quali la società potrà influenzare ed orientare le traiettorie dello sviluppo tecnologico.

Trattasi quindi di una condizione necessaria per un migliore “fine tuning” dei programmi tecnologici e più generalmente una tappa indispensabile per la formulazione delle politiche della scienza e della tecnologia.

Andrea Mairate, *Programmi tecnologici. Come valutarne l’impatto*. in Censis, “Speciale valutazione”, “Note e commenti” n. 1/2, 1991, p. 82

[49] [metodologia]

### **centralità della qualità dei dati nella valutazione delle politiche del lavoro**

[Nella valutazione delle politiche del lavoro] Il problema dei dati statistici che possano descrivere l’impatto della normativa sull’obiettivo prefissato, è centrale. [...]. È evidente che *un tale problema può essere risolto solo se la normativa (o l’eventuale circolare esplicativa) ed il modello di rilevazione dei dati che ne devono misurare l’impatto sull’obiettivo, vengono realizzati nello stesso tempo*.

Antonio Pacinelli, *Alcune considerazioni sulla qualità dei dati per la valutazione delle politiche del lavoro*, “Economia e lavoro”, n. 4, 1990, p. 123

[50] [metodologia]

### **inopportunità di approcci valutativi sofisticati e troppo formalizzati**

Lo sviluppo dell’approccio programmatico razional-comprensivo ha visto [...] il fiorire di esperienze valutative pregnate da modelli formalizzati, caratterizzati dall’uso di strutture complesse che necessitano l’uso di strategie di ricerca sofisticate. Ma le condizioni in cui tali modelli possono essere usati risultano spesso difficili da trovare, con il risultato di disincentivare anche coloro che hanno cercato di intraprendere questa strada. La messa in crisi dei modelli razional-comprensivi e la rinuncia alla ricerca di una razionalità assoluta nella gestione del processo decisionale ha prodotto una differenziazione di modelli e strumenti anche nel campo della valutazione.

Giovanni Bertin, *Decidere nel pubblico. Tecniche di decisione e valutazione nella gestione dei servizi pubblici*, Etas Libri, Milano 1989, pp. 130

[51] [definizione]

### **valutazione, decisione e meccanismi di feedback**

il concetto di valutazione [va inteso] come l’insieme delle attività che regolano il meccanismo di feedback con cui gestire il processo decisionale. [...].

In questa logica il meccanismo di feedback non riguarda solo il raggiungimento degli obiettivi, ma tutti gli elementi che possono migliorare la capacità decisionale ed operativa dei singoli individui.

Giovanni Bertin, *Decidere nel pubblico. Tecniche di decisione e valutazione nella gestione dei servizi pubblici*, Etas Libri, Milano 1989, pp. 130-131

[52] [metodologia] [definizione]

### **la valutazione di impatto come valutazione degli effetti netti**

Spesso la valutazione di un intervento sociale è stata intesa come analisi di *performance*, cioè come misurazione del cambiamento avvenuto nella popolazione dopo l'erogazione dell'intervento. Le valutazioni condotte in questo senso soffrono peraltro di un limite evidente: esse misurano non solo l'effetto specificatamente attribuibile all'intervento, ma anche l'effetto di concomitanti cambiamenti naturali avvenuti nella popolazione a prescindere dagli interventi.

[...]. Incomincia così a svilupparsi l'attenzione per la valutazione intesa come analisi di impatto, per la quale l'obiettivo è misurare il cambiamento netto ottenuto a seguito di un intervento, stabilendo se la situazione creata con l'attuazione dell'intervento sia diversa (e in quale misura lo sia) da quella che si sarebbe osservata in assenza dello stesso o in presenza di interventi alternativi.

[...]. Con il termine analisi di impatto si intende quell'insieme di metodi usati per stabilire in che misura e in quale direzione un intervento contribuisce a modificare la situazione preesistente. L'analisi di impatto, a differenza dell'analisi di *performance*, si propone di valutare il contributo netto di un intervento. A questo scopo, si rende necessario il confronto tra la situazione osservata, cioè quella che si presenta dopo l'attuazione di un intervento, e una ipotetica *situazione base*, cioè quella che si sarebbe osservata se non si fosse attuato alcun intervento.

Angela Me, *La valutazione dell'impatto di politiche sociali*, "Economia e lavoro", 3-4, 1994, p. 104

[53] [definizione]

#### **la valutazione come sistema di indicatori per il controllo**

*per attività di valutazione* si [intende] quel processo che tenta di definire a posteriori – tramite l'utilizzo e la messa a punto di appositi indicatori – quale sia stato il contributo di un particolare fattore (non misurabile esclusivamente in termini monetari) nel dispiegarsi di un progetto o di una successione di azioni di politica. In altre parole ci si riferirà al processo di valutazione inteso sotto il particolare punto di vista del controllo e del monitoraggio di attività e quindi della rispondenza di obiettivi posti e risultati perseguiti.

Bernardo Pizzetti, *Valutare e misurare la ricerca: dal dibattito alla prassi operativa*, in Marina Gigante, Bernardo Pizzetti, Sergio Ristuccia, "Cultura della valutazione", Queste istituzioni / gli opuscoli, Roma 1994, p. 17

[54] [metodologia]

#### **la valutazione come approccio scientifico statistico-quantitativo**

Nel passato, la valutazione di solito si basava sull'intuizione e sulle valutazioni personali circa la validità o meno di un programma. Si dava per scontato che gli operatori sanitari fossero in grado di riconoscere se essi stavano raggiungendo gli obiettivi predisposti. La maggior parte delle discipline mediche, tuttavia, ha visto sempre di più l'ingresso di una metodologia scientifica; è chiaro infatti che la valutazione statistica e quantitativa dà più affidamento di quanto non faccia l'intuito cosicché questo tipo di approccio viene sempre più utilizzato nella valutazione dell'assistenza sanitaria.

Walter W. Holland, *Introduzione*, in Ibidem (a cura di), "La valutazione dell'assistenza sanitaria", La Nuova Italia Scientifica, Roma 1985, 1<sup>a</sup> rist. 1991, p. 20

[55] [metodologia]

#### **valutazione come misurazione, ma non può prescindere dal quadro valoriale del valutatore**

Ai fini della valutazione è importante poi che un obiettivo del programma venga ben definito e che il suo successivo raggiungimento possa essere misurato con dati certi. Un tale approccio permette una maggiore validità in quanto si basa su dati scientifici e obiettivi [...].

Nessuna valutazione, tuttavia, è libera da giudizi di tipo soggettivo. L'oggettività è definita all'interno della priorità definita dal valutatore, e dalla percezione dell'oggettività che lo stesso può avere. Le decisioni riguardanti il tipo di informazione che deve essere raccolta, la scelta dei campioni, i criteri di selezione, il peso relativo da dare a ciascuna voce e i metodi di trattamento statistico e di presentazione dei risultati, sono tutti elementi che coinvolgono dei giudizi di valore. Perché la valutazione abbia successo, allora, questi giudizi devono essere resi in maniera esplicita. La selezione dei criteri deve essere il più possibile effettuata su base razionale e i dati devono essere raccolti dalle fonti disponibili più appropriate.

Walter W. Holland, *Introduzione*, in Ibidem (a cura di), "La valutazione dell'assistenza sanitaria", La Nuova Italia Scientifica, Roma 1985, 1<sup>a</sup> rist. 1991, p. 23

[56] [definizione]

#### **la valutazione ha senso se correlata al momento decisionale**

La valutazione si basa soprattutto sul ragionamento e su dati misurabili. Essa non viene iniziata per *provare* un determinato punto di vista ma per *migliorare* una particolare attività. Se la valutazione viene isolata dal momento decisionale perde allora ogni significato; ha, pertanto, poco valore intraprendere un processo valutativo se i risultati che da esso emergono non vengono reintrodotti nel processo gestionale.

Walter W. Holland, *Concetti e significati della valutazione dell'assistenza sanitaria*, in Ibidem (a cura di), "La valutazione dell'assistenza sanitaria", La Nuova Italia Scientifica, Roma 1985, 1<sup>a</sup> rist. 1991, p. 22

[57] [definizione]

#### **ambito della valutazione dell'assistenza sanitaria**

La valutazione dell'assistenza sanitaria può essere definita come la determinazione dell'efficacia, dell'efficienza e dell'accettabilità di un intervento pianificato per raggiungere determinati obiettivi.

L'efficacia di un intervento è una misura del risultato tecnico in termini medici, psicologici o sociali. L'efficienza è un concetto economico che fa riferimento ai costi dell'intervento in relazione all'efficacia. Infine, per accettabilità si fa riferimento al fatto che l'intervento sia professionalmente e/o socialmente soddisfacente e adeguato.

Walter W. Holland, *Concetti e significati della valutazione dell'assistenza sanitaria*, in Ibidem (a cura di), "La valutazione dell'assistenza sanitaria", La Nuova Italia Scientifica, Roma 1985, 1<sup>a</sup> rist. 1991, p. 35

[58] [metodologia]

#### **inadeguatezza metodologica per la natura multidimensionale della salute**

[...] la metodologia di cui si dispone attualmente non è sempre adatta per misurare la natura multidimensionale della salute.

Walter W. Holland, *Concetti e significati della valutazione dell'assistenza sanitaria*, in Ibidem (a cura di), "La valutazione dell'assistenza sanitaria", La Nuova Italia Scientifica, Roma 1985, 1<sup>a</sup> rist. 1991, p. 37

[59] [metodologia]

#### **necessaria qualità dei dati per una valutazione scientifica**

Le ricerche sulla valutazione si fondano sui metodi delle scienze sociali.

Le scienze sociali, come altre scienze, utilizzano il metodo scientifico, che è costituito da un complesso interscambio di teoria ed osservazione, in cui le modalità di comunicazione sono rappresentate dalla misurazione [...]. Patrick ed Elinson propongono che il metodo della misurazione sia costituito da una procedura che fornisca gli strumenti per mettere in collegamento un concetto, o dei concetti, a un insieme di osservazioni controllate, in modo che si possa raggiungere una conoscenza ordinata dei concetti stessi. Questo metodo giunge alla teoria attraverso l'accumulazione di prove empiriche; è essenziale, quindi, che i dati forniti dal processo di misurazione siano validi e riproducibili.

Walter W. Holland, *Metodi di misura nel campo dell'assistenza sanitaria*, in Ibidem (a cura di), "La valutazione dell'assistenza sanitaria", La Nuova Italia Scientifica, Roma 1985, 1<sup>a</sup> rist. 1991, p. 63

[60] [definizione]

#### **la valutazione di impatto ambientale a sostegno di una decisione razionale**

Lo scopo precipuo di una VIA è di determinare i potenziali effetti ambientali, sociali e di salute pubblica derivanti da una opera progettata: si tenta tramite la VIA di definire e valutare gli effetti fisici, biologici e socio-economici in una formula tale da permettere una presa di decisione logica e razionale.

Brian D. Clark, *Scopi e finalità della valutazione dell'impatto ambientale*, in P. Bura - E. Coccia (a cura di), "Valutazione di impatto ambientale", Marsilio, Venezia 1984, p. 25

[61] [definizione] [decisione]

#### **attraverso l'analisi dei risultati la valutazione studia il comportamento dei decisori**

La ricerca valutativa [può essere definita] come quel tipo di ricerca che studia il comportamento degli attori pubblici impegnati nella messa a punto di programmi di intervento o di attività e iniziative specifiche, attraverso la misurazione dei risultati ottenuti da un determinato programma in funzione degli obiettivi che lo hanno diretto, dei costi sostenuti e degli obiettivi perseguiti.

Francesca Zajczyk, *Premessa*, in Ibidem, "La valutazione delle politiche culturali. I musei in Lombardia: una realtà complessa", Franco Angeli, Milano 1994, p. 9

[62] [definizione] [metodologia]

#### **distinzione fra 'valutazione' e 'ricerca valutativa'**

Se con il termine "valutazione" si intende il processo generale di formulazione di un giudizio di valore su un'attività senza considerare il metodo impiegato, è necessario riservare il termine "ricerca valutativa" alla sistematica applicazione delle procedure della ricerca sociale ai programmi di intervento sociale e culturale allo scopo di controllarne la realizzazione e verificarne i risultati.

Francesca Zajczyk, *Metodi e tecniche della valutazione*, in Ibidem, "La valutazione delle politiche culturali. I musei della Lombardia: una realtà complessa", Franco Angeli, Milano 1994, p. 35

[63] [definizione] [metodologia] [decisione]

#### **diversità degli obiettivi per ricerca di base e ricerca valutativa**

La ricerca valutativa si occupa della verifica dell'applicazione di conoscenze acquisite piuttosto che della scoperta di nuove conoscenze, campo, quest'ultimo, di pertinenza della "ricerca di base". Se la ricerca di base, infatti, persegue l'obiettivo di un accrescimento di conoscenze espresse sotto forma di generalizzazioni teoriche o previsioni astratte, indipendentemente dalla loro utilità, per produrre un cambiamento sociale, la ricerca valutativa ha come obiettivo la raccolta di informazioni utili per la progettazione, il monitoraggio, l'implementazione e l'impatto di un programma di intervento sociale, e produce conoscenze contestualizzate e orientate all'azione in stretta connessione con la situazione concreta a cui lo studio si riferisce.

Francesca Zajczyk, *Metodi e tecniche della valutazione*, in *Ibidem*, “La valutazione delle politiche culturali. I musei in Lombardia: una realtà complessa”, Franco Angeli, Milano 1994, p. 41

[64] [definizione]

**la ricerca valutativa come parte integrante dell'intero processo di realizzazione dell'intervento**

Il contributo della ricerca valutativa [...] non può essere confinato alla pura e semplice valutazione dell'impatto poiché essa è parte integrante di un più ampio insieme di attività che partecipano all'attivazione e alla realizzazione di un intervento.

Francesca Zajczyk, *Metodi e tecniche della valutazione*, in *Ibidem*, “La valutazione delle politiche culturali. I musei in Lombardia: una realtà complessa”, Franco Angeli, Milano 1994, p. 57

[65] [definizione]

**ottimismo e onnipotenza del valutatore ex ante vs. possibile pessimismo e modestia del valutatore ex post**

Alla pretesa di “onnipotenza” del valutatore *ex ante* si contrappone qui [nella valutazione *ex post*] un atteggiamento che fa della “modestia” e del senso di realtà un proprio punto di forza. Al “nodo teorico” della previsione che impegna il valutatore *ex ante* si sostituisce qui quello della capacità di “comprendere” o “spiegare” il risultato non atteso. E se il valutatore *ex ante* deve guardarsi dall'atteggiamento ottimistico (“illusione”) che tende a sottostimare le difficoltà di percorso, il problema del valutatore *ex post* è quello di non cedere a una pessimistica sopravvalutazione dei fallimenti e alla sfiducia nelle possibilità di realizzare (“delusione”), per riuscire invece a far parlare il più possibile le capacità di cambiamento presenti nella realtà.

Nicoletta Stame, *Valutazione “ex post” e conseguenze inattese*, “Sociologia e ricerca sociale”, n. 31, 1990, pp. 6-7

[66] [definizione]

**la valutazione come ricerca sociale applicata alle attività politiche**

la valutazione non è altro che un processo di ricerca sociale che ha per oggetto delle attività politiche.

Nicoletta Stame, *Valutazione “ex post” e conseguenze inattese*, “Sociologia e ricerca sociale”, n. 31, 1990, p. 9

[67] [definizione]

**la valutazione può essere rigorosa anche se si cala nella realtà concreta**

non crediamo ad una applicazione asettica della valutazione, senza tener conto delle realtà concrete in cui i singoli servizi si trovano ad operare e che vengono a condizionare le operatività. Ma crediamo che sia possibile salvaguardare la rigidità anche nelle condizioni più difficili di operatività.

Francesco Scotti, *Introduzione alla ricerca*, in AA. VV., “Metodologia della valutazione di un servizio psichiatrico”, “Quaderni di psicoterapia infantile”, n. 15, Borla, Roma 1987, p. 12

[68] [definizione]

**la valutazione scolastica deve fare i conti con l'affettività degli allievi**

la valutazione [scolastica] coinvolge fortemente l'*affettività* degli allievi, determinando in buona misura la qualità dei loro atteggiamenti nei confronti della scuola.

Benedetto Vertecchi, *Manuale della valutazione. Analisi degli apprendimenti*, Editori Riuniti, Roma 1984, III rist. 1992, p. 11

[69] [metodologia]

**la misurabilità come funzione del sistema valutativo**

una vera e propria valutazione dell'efficacia della formazione [è] possibile soltanto se, nella fase progettuale degli interventi, gli obiettivi concordati possono essere rapportati a dei parametri qualitativi valutabili e quantitativi misurabili. La misurabilità è dunque una funzione della struttura del sistema di valutazione, il quale viene progettato in parallelo alla struttura del corso.

Pier Luigi Amietta - Federico Amietta, *Valutare la formazione*, Ed. Unicopli, Milano 1989, p. 12

[70] [definizione]

**la valutazione dell'efficacia della formazione ha anche una funzione di auditing**

Noi preferiamo utilizzare il termine valutazione dell'efficacia della formazione in senso molto generale, includendo nel significato di tale termine tutte le azioni finalizzate alla raccolta ed alla elaborazione delle informazioni critiche per le decisioni di proseguimento, arresto o modificazione nelle fasi del processo di formazione; nonché i criteri operativi per l'utilizzo di dette informazioni. Si tratta di una definizione che esula dalla tradizionale visione di una valutazione effettuata esclusivamente a posteriori, e consente di esprimere con chiarezza quella concezione di “auditing” della formazione che ci sembra più adeguata alla natura dei processi formativi e all'obiettivo fondamentale di ogni azione formativa.

Pier Luigi Amietta - Federico Amietta, *Valutare la formazione*, Ed. Unicopli, Milano 1989, pp. 29-30

[71] [definizione]

### **approccio sistemico della valutazione formativa**

All'interno del paradigma sistemico, la valutazione dei risultati della formazione può essere vista come un insieme di procedure operative concepite per raccogliere sistematicamente e sistemicamente informazioni valide ed affidabili in merito a quanto un progettato sforzo di cambiamento ha modificato i processi organizzativi. La finalità del processo di valutazione è l'individuazione dei legami funzionali, e non meccanici, tra le modificazioni avvenute e certe categorie di risultati organizzativi; ed anche la determinazione dell'impatto che programmi della stessa natura potrebbero egualmente avere su altre parti della stessa organizzazione o su altre organizzazioni.

La definizione di formazione efficace è però legata alla definizione di organizzazione efficace: cioè la validità di un intervento formativo nel produrre risultati positivi può essere giudicata in modo appropriato solo quando sia stato chiarito quali attività, comportamenti e risultati vengono considerati utili e da perseguire dal punto di vista dell'organizzazione; [...].

Di conseguenza l'interpretazione dell'efficacia di un intervento formativo diviene sostanzialmente un problema di criterio scelto per leggere i risultati.

Pier Luigi Amietta - Federico Amietta, *Valutare la formazione*, Ed. Unicopli, Milano 1989, p. 61

[72] [metodologia]

### **condizioni per ipotesi di impatto attendibili**

In teoria, solo in presenza di un rapporto di causalità certo si possono effettuare delle ipotesi di impatto attendibili. E questo si verifica solo nel caso in cui:

- a. la causa precede l'effetto nel tempo;
- b. gli effetti covariano con l'evento;
- c. non vi sono altre spiegazioni plausibili.

Piera Magnatti, *Alla ricerca di un "metodo" di valutazione*, in Nomisma, "Strategie e valutazione nella politica industriale", Franco Angeli, Milano 1991, p. 77

[73] [definizione]

### **la valutazione come strumento di conoscenza degli attori sociali implicati**

La valutazione può [...] essere considerata, innanzitutto, uno strumento funzionale alla produzione di informazioni sulle dinamiche delle azioni e sugli attori che partecipano alle stesse, sui loro interessi, obiettivi e modalità di interazione.

Piera Magnatti, *Alla ricerca di un "metodo" di valutazione*, in Nomisma, "Strategie e valutazione nella politica industriale", Franco Angeli, Milano 1991, p. 85

[74] [metodologia]

### **il contributo scientifico ai processi decisionali dovuto al processo di strutturazione cognitiva**

[Vista l'inadeguatezza di schemi interpretativi di "razionalità classica" in contesti mutevoli, e comunque la necessità di utilizzare strumenti rigorosi, occorre][...] avere ben chiaro che strumenti e criteri scientifici e tecnici possono contribuire a migliorare i processi decisionali ed attuativi, non tanto per la particolarità dei criteri adottati, quanto piuttosto per il fatto che la loro applicazione richiede un processo di strutturazione conoscitiva e informativa che altrimenti non avrebbe luogo.

Piera Magnatti, *Alla ricerca di un "metodo" di valutazione*, in Nomisma, "Strategie e valutazione nella politica industriale", Franco Angeli, Milano 1991, p. 85

[75] [metodologia]

### **contro l'oggettività della valutazione**

L'oggettività che è stata attribuita allo strumento valutativo, ossia la sua capacità d'arrivare a giudizi "tecnici" circa la bontà di un progetto, si è dimostrata in realtà molto scarsa. Anche le metodologie di valutazione più strutturate si sono rivelate facilmente manipolabili a seconda degli interessi in gioco.

Piera Magnatti, *Alla ricerca di un "metodo" di valutazione*, in Nomisma, "Strategie e valutazione nella politica industriale", Franco Angeli, Milano 1991, p. 86

[76] [metodologia] [partecipazione]

### **un approccio partecipativo alla valutazione per l'emergenza delle molteplici interpretazioni**

Il modello ["emergente"] di utilizzazione della ricerca è quello interattivo-incrementale, l'unico possibile all'interno del presupposto di origine filosofica che la realtà è aperta a molte e diverse interpretazioni. Il processo che in questo caso conduce dalla ricerca alla decisione non è quindi di tipo lineare come nel precedente ma avviene attraverso una complessa rete di interconnessioni che vanno senza ordine tra tutte le fonti di informazioni presenti nella situazione (tra cui il ricercatore).

Sul piano del metodo tutti gli sforzi vengono quindi indirizzati ad attivare un tipo di partecipazione che sia *strategica* (focalizzata cioè non su singoli aspetti ma su questioni fondamentali del progetto del tipo: sì o no alla scelta del nucleare) *diffusa* (presente in tutte le fasi del progetto inclusa la fase successiva alla realizzazione per la



monitorizzazione degli effetti), basata su tecniche interattive prevalentemente *face to face* capaci cioè di uscire dalla “standardizzata routine quantitativa” che lascia i soggetti in un ruolo passivo (come la stessa survey tradizionale). Il risultato finale deve infatti riuscire in questa ottica ad incorporare tutti gli aspetti qualitativi legati ai sentimenti, alle emozioni, al grado di consapevolezza dei soggetti coinvolti. Ciò all’interno di un quadro unitario di sfondo sui trends generali della società che incorpora la situazione analizzata e dà conto delle circostanze in cui si formano le credenze ed i valori degli individui.

Il ruolo neutrale del ricercatore diventa in questa prospettiva non solo teoricamente impossibile ma praticamente inappropriato. A lui sono richieste non solo e non tanto capacità tecniche analitiche ma capacità comunicative. Il suo compito è infatti quello di essere un “coordinatore”, un “facilitatore” della partecipazione che mira a fare sviluppare processi di consapevolezza ed autocontrollo.

Emma Corigliano, *Analisi di impatto ambientale da tecnica analitica a stile di planning: l’esperienza Nord Americana*, in F. Martinelli (a cura di), “I sociologi e l’ambiente”, Bulzoni, Roma 1989, pp. 198-199

[77] [metodologia]

### **essenziale componente teorica della valutazione di impatto sociale**

il Sia non è una semplice tecnica analitica *theory free* come da più parti si vuol fare credere ma dietro alle ricerche di impatto sociale si agitano questioni che hanno una portata tale da investire l’intero campo delle scienze sociali.

Emma Corigliano, *Analisi di impatto ambientale da tecnica analitica a stile di planning: l’esperienza Nord Americana*, in F. Martinelli (a cura di), “I sociologi e l’ambiente”, Bulzoni, Roma 1989, p. 200

[78] [definizione] [partecipazione]

### **la valutazione di impatto ambientale come strumento di controllo democratico**

La VIA [...], sin dall’inizio, si configura sia come *strumento di controllo democratico* sulle azioni sull’ambiente che come *mezzo per ottimizzare* le stesse azioni.

Giandomenico Amendola, *Prevedere per valutare. Gli spazi della sociologia nella valutazione di impatto ambientale*, in F. Martinelli (a cura di), “I sociologi e l’ambiente”, Bulzoni, Roma 1989, p. 174

[79] [metodologia]

### **ruolo della sociologia nella capacità di previsione richiesta dalla valutazione di impatto ambientale**

Il sapere sociologico utile e disponibile [per il Sia] sembra vasto. Ciononostante, la sensazione diffusa è di uno scarto tra ciò che le scienze sociali potrebbero dare e ciò che invece esse danno agli studi di impatto.

[...] Il nodo di fondo concerne la capacità della sociologia di rispondere alla domanda di previsione espressa alla domanda di previsione espressa dalla VIA/SIA. [...] Il nodo è la previsione. E, quindi, la capacità della sociologia di prevedere.

Giandomenico Amendola, *Prevedere per valutare. Gli spazi della sociologia nella valutazione di impatto ambientale*, in F. Martinelli (a cura di), “I sociologi e l’ambiente”, Bulzoni, Roma 1989, pp. 180-182

[80] [metodologia]

### **l’uso di casi simili nella previsione**

Il metodo, sino a questo momento tra i più utilizzati [per il SIA] insieme a quelli - della grande famiglia Box Jenkins - di ricostruzione del trend, sembra quello del caso somigliante. Appartenente alla classe, ricca di buon senso, della regola del pollice, questo metodo consiste nell’estrarre previsioni sul futuro da esperienze uguali o, quantomeno, fortemente simili.

Giandomenico Amendola, *Prevedere per valutare. Gli spazi della sociologia nella valutazione di impatto ambientale*, in F. Martinelli (a cura di), “I sociologi e l’ambiente”, Bulzoni, Roma 1989, p. 184

[81] [metodologia]

### **marginalità della survey nella valutazione di impatto ambientale**

Difficilmente [...] i dati provenienti da *survey* sono utilizzabili e utilizzati a fini previsionali dal momento che la *survey* muove da altre esigenze.

La *survey* inoltre interessa solo alcuni momenti della V.I.A. o, se si vuole, ricopre un ruolo marginale e al tempo stesso autonomo e separato dall’impianto complessivo della V.I.A.

Francesca Ferrara - Giuseppe Moro, *La specificità dell’analisi sociologica nella valutazione di impatto ambientale*, in F. Martinelli (a cura di), “I sociologi e l’ambiente”, Bulzoni, 1989, p. 204

[82] [metodologia]

### **gli attori sociali nell’approccio sociologico alla valutazione di impatto ambientale**

Spostare l’attenzione sul campo decisionale e sul comportamento degli attori modifica l’impianto tradizionale della V.I.A. sotto molti aspetti. Per quanto riguarda le metodologie utilizzate la rende più vicina ai *case studies* e agli studi di comunità. Il fulcro dell’indagine sociologica diviene la definizione del campo decisionale, l’identificazione dei soggetti significativi coinvolti, la simulazione del loro comportamento e la prefigurazione di scenari.

Francesca Ferrara - Giuseppe Moro, *La specificità dell'analisi sociologica nella valutazione di impatto ambientale*, in F. Martinelli (a cura di), "I sociologi e l'ambiente", Bulzoni, 1989, pp. 204-205

[83] [definizione]

#### **la previsione dei comportamenti sociali al centro della valutazione di impatto sociale**

L'obiettivo fondamentale del V.I.S.E. [Valutazione di Impatto Socio-Economico] viene individuato [...] nel prevedere il comportamento degli attori individuali e collettivi rispetto alla presenza di un insediamento [...] e dei problemi ad esso connessi.

Francesca Ferrara - Giuseppe Moro, *La specificità dell'analisi sociologica nella valutazione di impatto ambientale*, in F. Martinelli (a cura di), "I sociologi e l'ambiente", Bulzoni, 1989, p. 205

[84] [definizione]

#### **la valutazione di un programma come comparazione fra obiettivi e risultati**

Valutare un programma o un progetto di sviluppo significa determinare cos'è "che vale" e qual è il suo "valore" come contributo al progresso sociale. La pietra di paragone per determinare questo valore è data dalle politiche generali di sviluppo e dagli *obiettivi di sviluppo* in base ai quali il programma o il progetto è stato impostato e dagli *obiettivi immediati* che avrebbe dovuto realizzare con la sua attuazione. Tanto più vicini a questi obiettivi, scopi e mete sono i risultati, tanto più alto è il "valore" del progetto.

Sven Grabe, *Manuale di valutazione*, ASAL, Roma 1986, p. 19

[85] [definizione]

#### **la valutazione non può e non deve criticare**

Come ogni altra ricerca, quella della valutazione è un'attività critica [...].

Ma il fine della valutazione *non* è quello di criticare. La valutazione riguarda fattori e condizioni, effetti e impatto che sono al di fuori della visione e della comprensione del personale del progetto.

Sven Grabe, *Manuale di valutazione*, ASAL, Roma 1986, p. 19

[86] [decisione]

#### **la valutazione deve essere programmata inizialmente assieme al progetto**

Teoricamente la valutazione dovrebbe essere pianificata e sviluppata parallelamente alla pianificazione e allo sviluppo delle attività del progetto. Molti dei dati necessari per la valutazione devono essere messi a punto prima di varare il progetto e prima che cominci il previsto processo di trasformazione. Anche la procedura di definizione degli obiettivi per le attività del progetto dev'essere parallela alla definizione dei parametri di valutazione di cui ci si serve per accertare risultati, efficacia e impatto delle attività del progetto che verranno svolte in seguito.

Sven Grabe, *Manuale di valutazione*, ASAL 1986, p. 29

[87] [metodologia]

#### **la comunità dei valutatori come elemento di regolazione degli standard valutativi**

Se invece la valutazione viene fatta da esperti esterni e questi operano sulla base di *standard professionali*, allora è necessario che i criteri sulla base dei quali tali standard sono stati costruiti siano "socialmente condivisi", cioè che vi sia su di essi un consenso maggioritario fra gli operatori del settore.

Leonardo Altieri, *Valutazione: percorso accessorio o percorso necessario?*, dattiloscritto, s.i.

[88] [definizione] [metodologia]

#### **la natura previsiva della valutazione di impatto sociale come elemento di democratizzazione**

Se il compito fondamentale della *evaluation research*, soprattutto nella versione della valutazione dei programmi, è quello della verifica scientifica del grado di realizzazione degli obiettivi, compito quindi orientato alla verifica del successo/fallimento, la Sia ha per finalità precipua quella di *prevedere* gli impatti negativi che un'azione sociale data determina sui sistemi sociali allo scopo di controllarli [...]. Essa si pone allora come strumento di scientificizzazione e democratizzazione delle decisioni *da prendere*, mentre la valutazione delle politiche pubbliche è volta alla conoscenza di come il contenuto della decisione *già presa* si realizza nel processo concreto di messa in opera.

Fulvio Beato, *La progettazione di istituzioni per la salvaguardia dell'ambiente: il dilemma tra efficacia e partecipazione pubblica*, in: L. Pellizzoni - D. Ungaro, "Decidere l'ambiente. Opzioni tecnologiche e gestione delle risorse ambientali", F. Angeli, Milano 1994, p. 162

[89] [definizione]

#### **scientificità della valutazione dei programmi**

si definisce studio valutativo lo studio delle conseguenze, previste e non previste, desiderabili ed indesiderabili, dei programmi di attività predisposti per ottenere un cambiamento sociale programmato.

La ricerca valutativa è l'uso specifico del metodo scientifico e delle sue tecniche di ricerca per condurre uno studio valutativo.

Anna Maria Boileau, *Ricerca valutativa*, in “Nuovo dizionario di sociologia”, a cura di Franco Demarchi, Aldo Ellena, Bernardo Cattarinussi, Ed. Paoline, Milano 1987, p. 1766

[90] [definizione]

### **ruolo dei valori nella definizione dei programmi e conseguentemente nella loro valutazione**

Non vi è dubbio che i valori giocano un ruolo essenziale nella determinazione degli obiettivi dei programmi di intervento e, di conseguenza, la valutazione dei programmi, delle loro conseguenze desiderabili ed indesiderabili, deve tenere conto dei valori sociali, soprattutto di quelli in conflitto tra loro.

Ciò equivale ad affermare la necessità di una *definizione* quanto più chiara possibile, *in termini di valori espliciti ed impliciti, degli obiettivi del programma* oggetto di valutazione; la necessità cioè di *esplicitare gli assunti di valore* che stanno alla base della fissazione degli obiettivi e di verificare la loro congruenza e compatibilità con gli orientamenti di valore dei diversi sottosistemi sociali, al fine di poter qualificare in rapporto ad essi il successo o l'insuccesso del programma.

Anna Maria Boileau, *Ricerca valutativa*, in “Nuovo dizionario di sociologia”, a cura di Franco Demarchi, Aldo Ellena, Bernardo Cattarinussi, Ed. Paoline, Milano 1987, p. 1768

[91] [metodologia]

### **razionalizzazione dei problemi sociali tramite la valutazione**

In ultima analisi, il ricorso alla ricerca valutativa rappresenta un'applicazione pratica della convinzione che i problemi sociali possono essere affrontati più razionalmente attraverso una linea di azione programmata, basata sulle conoscenze scientifiche disponibili ed aggiornata con il progresso di tali conoscenze, acquisito anche attraverso la stessa ricerca valutativa. Essa può rappresentare una verifica sul campo delle ipotesi formulate dalla scienza e dalla ricerca di base e fornire nuove ipotesi teoriche, in base al principio: “applicare ciò che si conosce ed imparare da ciò che si applica”.

Anna Maria Boileau, *Ricerca valutativa*, in “Nuovo dizionario di sociologia”, a cura di Franco Demarchi, Aldo Ellena, Bernardo Cattarinussi, Ed. Paoline, Milano 1987, p. 1769-1770

[92] [metodologia]

### **la valutazione come ricerca applicata**

La ricerca valutativa è una forma specifica di *ricerca applicata*, il cui scopo principale non è tanto la scoperta di nuove conoscenze, quanto piuttosto una *verifica dell'applicazione delle conoscenze*. Essa può essere confrontata con la ricerca teorica di base in alcuni punti fondamentali. [...]

Anna Maria Boileau, *Ricerca valutativa*, in “Nuovo dizionario di sociologia”, a cura di Franco Demarchi, Aldo Ellena, Bernardo Cattarinussi, Ed. Paoline, Milano 1987, p. 1770

[93] [metodologia]

### **la metodologia valutativa corrisponde a quella scientifica generale**

Dal punto di vista metodologico, la ricerca valutativa non ha una sua specifica metodologia, ma segue la logica fondamentale e le regole del metodo scientifico.

Anna Maria Boileau, *Ricerca valutativa*, in “Nuovo dizionario di sociologia”, a cura di Franco Demarchi, Aldo Ellena, Bernardo Cattarinussi, Ed. Paoline, Milano 1987, p. 1771

[94] [metodologia]

### **misurazione del risultato in termini di cambiamento, problema cruciale della ricerca valutativa**

Punto cruciale del problema di ricerca [valutativa] è la *misurazione del livello di risultato raggiunto*, tramite lo svolgimento di specifiche attività, in rapporto ad uno scopo prefissato, risultato che è *espresso in termini di cambiamento* rispetto ad una situazione precedente l'inizio delle attività.

Anna Maria Boileau, *Ricerca valutativa*, in “Nuovo dizionario di sociologia”, a cura di Franco Demarchi, Aldo Ellena, Bernardo Cattarinussi, Ed. Paoline, Milano 1987, p. 1771

[95] [metodologia]

### **problemi aperti della valutazione economica sanitaria**

Non sembra [...] esserci ancora accordo tra gli addetti ai lavori su alcuni aspetti non secondari [della valutazione economica sanitaria], tra i quali i più significativi paiono essere la rilevanza da attribuire ai costi e benefici indiretti e la misura della utilità.

Carlo Lucioni, *Presentazione*, in M.F. Drummond - G.L. Stoddart - G.W. Torrance, “Metodi per la valutazione economica dei programmi sanitari”, a cura di V. Ghetti, Franco Angeli, Milano 1993, p. 9

[96] [definizione]

### **valutazione economica in sanità come comparazione di costi ed effetti**

Si può definire l'analisi economica come *analisi comparativa*, *in termini di costi e conseguenze delle serie di azioni alternative generate da ciascun programma*. Il suo compito primario, anche quando venga applicata al settore dei

servizi sanitari, consiste quindi nell'identificare, misurare nonché valutare e paragonare costi ed effetti delle azioni alternative considerate.

M.F. Drummond - G.L. Stoddart - G.W. Torrance, *Metodi per la valutazione economica dei programmi sanitari*, a cura di V. Ghetti, Franco Angeli, Milano 1993, p. 30

[97] [metodologia]

#### **necessaria flessibilità non rituale dell'approccio valutativo**

è opinione diffusa [...] che le teorie e metodologie dell'analisi ex ante, del monitoraggio e della valutazione ex post delle politiche pubbliche debbano uscire da una fase di tecnicismo e di ritualità istituzionale per poter essere all'altezza della soluzione di problemi che si ripresentano in modo sempre diverso chiedendo soluzioni specifiche e flessibili.

Nicoletta Stame, *Valutazione e sviluppo*, in J. Tendler, "Progetti ed effetti. Il mestiere di valutatore", a cura di N. Stame, Liguori, Napoli 1992, p. 12

[98] [metodologia]

#### **la valutazione ha senso se si utilizzano i dati raccolti**

Vi è spreco quando i valutatori continuano ad ammassare dati su ogni cosa senza rendersi conto che potrebbero utilizzarli per la soluzione dei problemi in cui si imbattono.

Nicoletta Stame, *Valutazione e sviluppo*, in J. Tendler, "Progetti ed effetti. Il mestiere di valutatore", a cura di N. Stame, Liguori, Napoli 1992, p. 14

[99] [metodologia]

#### **limiti della costi-benefici nella valutazione dello sviluppo**

A tutt'oggi, l'analisi costi-benefici perfezionata non è in grado di colmare una parte significativa della distorsione causata dalla disponibilità di assistenza allo sviluppo per progetti di grandi dimensioni con ingenti componenti di valuta estera.

Judith Tendler, *Progetti ed effetti. Il mestiere di valutatore*, a cura di N. Stame, Liguori, Napoli 1992, p. 82

[100] [definizione]

#### **azzardare spiegazioni senza accontentarsi delle descrizioni**

Il valutatore deve trattare ogni successo con un senso di venerazione. Non accontentatevi di dire che qualcosa ha funzionato bene, ma arrischiate una spiegazione circa il perché ha funzionato. Spiegate che cosa sta accadendo nel progetto sullo sfondo di ciò che è prevedibile, e di ciò che invece costituisce una sorpresa.

Judith Tendler, *Progetti ed effetti. Il mestiere di valutatore*, a cura di N. Stame, Liguori, Napoli 1992, p. 171

[101] [metodologia]

#### **controllare direttamente le realizzazioni del programma, senza accontentarsi dei soli dati**

Non fate un grande assegnamento sui dati relativi agli input e agli output del progetto come sulla fonte principale per comprendere che cosa il progetto ha realizzato. Se, per esempio, il progetto ha organizzato una serie di corsi di formazione, occorre presenziare ai corsi, parlare con i partecipanti, recarsi nelle loro case. Se il progetto ha promosso degli orti, occorre andare a vederli, e parlare con i loro proprietari.

Judith Tendler, *Progetti ed effetti. Il mestiere di valutatore*, a cura di N. Stame, Liguori, Napoli 1992, p. 174

[102] [definizione] [metodologia]

#### **il timore della valutazione ne mette in ombra il suo valore scientifico**

La valutazione è per propria ineliminabile natura, bifronte: ha il volto dell'obbligo e i tratti della minaccia.

Essa si impone come categoria di osservazione necessaria per ogni comportamento, pubblico o privato, individuale o collettivo, ma porta con sé i sospetti per un uso malizioso e di parte e, conseguentemente, i timori per le decisioni che da essa possono derivare.

Questa doppia valenza, in particolare per la sua seconda dimensione, ha frenato frequentemente l'utilizzazione del metodo della valutazione nella convinzione che ogni forma di giudizio non possa che fondare su presupposti soggettivi non generalizzabili e comunque non validabili attraverso un approccio rigoroso e partecipativo. Le paure per i rischi successivi hanno spesso prevalso sugli intenti di avvalersene: il principio che tutti possono giudicare, ma che nessuno possiede il crisma dell'attendibilità, è stato argomento per rigettare anche un tormentato e critico itinerario di investigazione e messa sotto verifica delle potenzialità di un metodo che fondasse nel rigore, nella trasparenza, nella chiarezza delle finalità, la sua irrinunciabile prassi e il suo scientifico valore.

Lorenzo Bernardi, *Introduzione*, in L. Bernardi - S. Campostrini - F. Neresini - G. Pozzobon, "Sperimentare valutazione. Idee e materiali per il progetto pilota per la sperimentazione di modelli di intervento a favore dei giovani e dei minori", Regione del Veneto - Assessorato ai servizi sociali e al coordinamento delle politiche giovanili, Istituto Poster, Vicenza xxxx, pp. 9-10

[103] [definizione]

#### **ciò che distingue la valutazione spontanea dalla valutazione come strumento scientifico**

Come spesso si è affermato la valutazione è una categoria implicita nell'azione umana, praticata più o meno consapevolmente, a conclusione di ogni atto, osservazione, intervento singolarmente compiuti o in corrispondenza di più complessi programmi, piani, attività organiche. Ciò che rende questa categoria intellettuale, strumento di analisi scientifica riguarda: a) l'oggetto cui si applica, b) il momento della sua genesi, c) l'assetto metodologico con cui la si articola e programma.

Lorenzo Bernardi, *Valutazione: significato e metodi*, in L. Bernardi - S. Campostrini - F. Neresini - G. Pozzobon, "Sperimentare valutazione. Idee e materiali per il progetto pilota per la sperimentazione di modelli di intervento a favore dei giovani e dei minori", Regione del Veneto - Assessorato ai servizi sociali e al coordinamento delle politiche giovanili, Istituto Poster, Vicenza xxxx, p. 11

[104] [definizione]

#### **la valutazione trae e dà significato nella definizione del programma**

non vi è vera valutazione se essa non *nasce contestualmente alla definizione del programma* e non predispone le sue regole di comportamento in stretta simbiosi con ogni fase ed aspetto dello stesso: è questo un elemento decisivo per la sua qualità politica, che mira ad assicurare il prezioso carattere della effettiva trasparenza della sua azione proprio perché ammette conflitti, chiarimenti e accordi solo nella fase istruttoria iniziale, ma pretende che le conclusioni attengano esclusivamente ai risultati conseguiti in dipendenza delle procedure concordate. Non vi deve essere cioè spazio per comodi giudizi di valore *a posteriori* ma analisi della coerenza effettiva tra lo sviluppo dell'attività programmata e i giudizi ad essa collegati.

Lorenzo Bernardi, *Valutazione: significato e metodi*, in L. Bernardi - S. Campostrini - F. Neresini - G. Pozzobon, "Sperimentare valutazione. Idee e materiali per il progetto pilota per la sperimentazione di modelli di intervento a favore dei giovani e dei minori", Regione del Veneto - Assessorato ai servizi sociali e al coordinamento delle politiche giovanili, Istituto Poster, Vicenza xxxx, p. 12

[105] [metodologia]

#### **realismo operativo della valutazione**

la teorizzazione [in ambito valutativo], in cui la natura della realtà operativa è preoccupazione necessariamente prevalente rispetto a qualsiasi altra considerazione, ha condotto a impostazioni più attente a principi di flessibilità, realismo, capacità di adattamento all'ambito tematico e all'ambiente sociale in cui la valutazione intende operare.

Lorenzo Bernardi, *Valutazione: significato e metodi*, in L. Bernardi - S. Campostrini - F. Neresini - G. Pozzobon, "Sperimentare valutazione. Idee e materiali per il progetto pilota per la sperimentazione di modelli di intervento a favore dei giovani e dei minori", Regione del Veneto - Assessorato ai servizi sociali e al coordinamento delle politiche giovanili, Istituto Poster, Vicenza xxxx, p. 13

[106] [decisione]

#### **matrimonio complicato fra valutazione e politica**

[la valutazione] è soprattutto una logica scientifica applicata ad un contesto politico: vanno quindi tenute presenti tutte le contraddizioni che nascono da questo strano matrimonio tra categorie la cui esistenza si realizza su piani diversi, la comunicazioni fra le quali inoltre è complicata dall'uso di codici linguistici e comportamentali di difficile integrazione.

Lorenzo Bernardi - Fausta Ongaro Bertol, *Azione sociale e valutazione. Analisi e proposta di un modello operativo*, Ministero dell'interno - Direzione generale dei servizi civili, Roma 1984, p. 12

[107] [metodologia]

#### **la qualità metodologica della valutazione dipende largamente dalla natura dell'evaluanda**

La debolezza metodologica della valutazione è in larga parte dipendente dalla indeterminatezza o labilità - soprattutto temporale più che definitoria - dell'oggetto su cui svolge la propria attività d'analisi; quanto più esso è incerto o mutevole, tanto più complesso e difficile risulterà stabilire gli elementi da osservare e i criteri di registrazione.

Lorenzo Bernardi - Fausta Ongaro Bertol, *Azione sociale e valutazione. Analisi e proposta di un modello operativo*, Ministero dell'interno - Direzione generale dei servizi civili, Roma 1984, pp. 14-15

[108] [metodologia]

#### **la valutazione aggrava i problemi metodologici tipici della ricerca sociale**

La valutazione, essendo un *metodo di ricerca*, mantiene tutte le preoccupazioni tipiche della metodologia classica della ricerca sociale, probabilmente esasperandole ed aggravandole.

Lorenzo Bernardi - Fausta Ongaro Bertol, *Azione sociale e valutazione. Analisi e proposta di un modello operativo*, Ministero dell'interno - Direzione generale dei servizi civili, Roma 1984, p. 19

[109] [metodologia]

#### **la responsabilità del conseguente intervento impone alla valutazione attenzione a validità e attendibilità**

[fra gli aspetti metodologici più importanti della ricerca valutativa occorre segnalare] i controlli della validità e dell'attendibilità delle misure comunque fornite, troppo spesso trascurati nella ricerca sociale classica ed imprescindibili

nel contesto della valutazione, in cui oltre alla responsabilità pur grave della conoscenza, è presente la ancor più impegnativa responsabilità dell'azione che mira a trasformare e a governare l'esistenza degli individui. Il rischio di misurare oggetti diversi da quelli previsti o di attribuire significati eccessivi deve trovare adeguata protezione accentuandone gli aspetti di accuratezza e verifica che si richiedono alla valutazione

Lorenzo Bernardi - Fausta Ongaro Bertol, *Azione sociale e valutazione. Analisi e proposta di un modello operativo*, Ministero dell'interno - Direzione generale dei servizi civili, Roma 1984, p. 19

[110] [definizione]

### **scopi della valutazione sanitaria in ambito ambientale**

gli scopi della valutazione sanitaria di impatto ambientale, sono, in primo luogo, quello di identificare e prevedere gli impatti di un determinato progetto su quei parametri ambientali che hanno un grande significato dal punto di vista sanitario (fattori igienico-ambientali); in secondo luogo, quello di tentare di identificarne e valutarne le possibili influenze sulla salute umana; in questa valutazione è compresa anche la stima di quanto il progetto determinerà, in termini di aumento dell'esposizione della popolazione, sia dal punto di vista del numero di esposizioni che della loro intensità, prestando la dovuta attenzione alla maggiore sensibilità dei gruppi a rischio. Per ottenere questo si utilizzano le informazioni relative ai fattori igienico-ambientali, insieme ad altre ricavabili da studi epidemiologici, tossicologici e di valutazione del rischio.

La procedura di valutazione sanitaria degli impatti ambientali si estende anche agli incidenti, nel senso che non ci si deve limitare alla previsione degli impatti relativi alle fasi di esercizio, costruzione e smantellamento, ma anche agli incidenti o disastri che si possono verificare durante queste.

Giovanni Alfredo Zapponi - Pasquale Valente - Gabriella Bellante de Martiis, *Salute pubblica*, in G. Gisotti - S. Bruschi, "Valutare l'ambiente. Guida agli studi d'impatto ambientale", La Nuova Italia Scientifica, Roma 1990, 2<sup>a</sup> rist. 1992, p. 406

[111] [definizione]

### **aspetti psico-sociali e rischio percepito nella valutazione sanitaria in ambito ambientale**

L'Organizzazione mondiale della sanità, nella sua costituzione, definisce la salute come "uno stato di benessere fisico, mentale e sociale e non semplicemente l'assenza di malattie o infermità". Questa definizione implica l'ampliamento della valutazione di impatto ambientale, nel campo della salute umana, agli aspetti psicologici e sociali, i quali sono tutt'altro che irrilevanti. Rientrano in questo ambito tutti quegli effetti, che sono la conseguenza diretta o indiretta dei processi di sviluppo, i quali sono suscettibili di turbare e peggiorare la qualità della vita nelle sue varie componenti. Possiamo inizialmente distinguere due categorie fondamentali di questi impatti. In primo luogo, vi sono tutte quelle azioni e sollecitazioni che, senza causare un danno fisico immediato e oggettivamente accertabile, creano tuttavia condizioni di stress e malessere psichico.

[...] In secondo luogo, vi è la problematica del "rischio percepito". Infatti, lo stress e i conseguenti danni alla salute fisica e al benessere psichico possono derivare non solo da stimoli reali e oggettivamente rilevabili e misurabili, ma anche da una percezione della realtà che, pur essendo esasperata o addirittura erronea, è comunque causa di ansia e sofferenza psichica.

Giovanni Alfredo Zapponi - Pasquale Valente - Gabriella Bellante de Martiis, *Salute pubblica*, in G. Gisotti - S. Bruschi, "Valutare l'ambiente. Guida agli studi d'impatto ambientale", La Nuova Italia Scientifica, Roma 1990, 2<sup>a</sup> rist. 1992, p. 434-436

[112] [metodologia]

### **la valutazione è scientifica anche se su temi 'immateriali' non può essere oggettiva**

Il tema della evaluation dei processi formativi, come dei servizi e delle organizzazioni sociali, è reso assai ostico da una questione centrale, che riguarda la epistemologia. La questione è quella del rapporto fra soggettività ed oggettività. [...] Molti operatori e ricercatori sociali sono frenati nella riflessione sulla valutazione a causa dell'idea che nel settore "immateriale" della cultura, della salute, della psiche l'oggettività sia irraggiungibile. Da questa constatazione si fa discendere l'impossibilità di una evaluation scientifica. Questa equazione di scienza e oggettività è veramente ingenua. [...] Diciamo dunque che, se l'evaluation è ancora per larga parte un processo soggettivo, non per questo è meno scientifica, non per questo non va utilizzata e raffinata.

Guido Contessa, *Presentazione*, in M. V. Sardella, "Teoria e tecniche dell'evaluation. Per una cultura dell'efficienza e dell'efficacia nel sociale", Clup, Milano 1989, pp. 13-14

[113] [metodologia] [decisione]

### **bisogna misurare l'efficacia e l'efficienza**

E' l'ora di uscire dai lamenti generici per misurare gli eventi a partire da dati reali, per intervenire sulle situazioni provando a modificarle collettivamente e su dati di fatto. La pratica sociale ha bisogno di un sistema informativo e valutativo dell'efficacia e dell'efficienza dei suoi servizi che consenta di uscire da generiche enunciazioni di principio che, senza misurazioni adeguate, sono destinate a rimanere tali.

Maria Vittoria Sardella, *Teoria e tecniche dell'evaluation. Per una cultura dell'efficienza e dell'efficacia nel sociale*, Clup, Milano 1989, p. 20

[114] [definizione]

### **la valutazione rileva il cambiamento**

[L'evaluation] si configura come una metodologia di intervento atta a rilevare fattori di "cambiamento" in una realtà in cui è in corso un intervento.

Maria Vittoria Sardella, *Teoria e tecniche dell'evaluation. Per una cultura dell'efficienza e dell'efficacia nel sociale*, Clup, Milano 1989, p. 23

[115] [definizione] [metodologia]

### **la valutazione misura il grado del cambiamento**

La ricerca valutativa ha, naturalmente, delle affinità con la ricerca in generale; si differenzia, però, da questa per le finalità che si propone e per la metodologia che utilizza. La prima finalità è quella di "misurare" la distanza che intercorre tra il "prima" e il "dopo" un progetto di intervento, cioè se e quali modificazioni sono state indotte in seguito ad un'azione specifica a livello di istituzione o di organizzazione, quali e quanti apprendimenti ci sono stati nei soggetti che hanno partecipato ad un corso di formazione etc.. Seconda, ma non meno importante, è "misurare" il grado di raggiungimento degli obiettivi di un progetto, soprattutto in itinere. Terza, collegata con la seconda, è sapere da parte di tutte le componenti del progetto come sta funzionando, se il metodo è congruente con gli obiettivi, quanto tutti si stanno impegnando nella realizzazione del progetto, qual è il grado di soddisfazione; per modificare, eventualmente, ciò che non funziona nell'intervento in atto. Infine rendere un'organizzazione cosciente dei propri problemi, delle proprie risorse, capacità, potenzialità in modo da individuare, nel modo più preciso possibile, quali sono le "cose" che non funzionano, da chi dipende il cattivo funzionamento per predisporre un piano d'azione verosimile.

Maria Vittoria Sardella, *Teoria e tecniche dell'evaluation. Per una cultura dell'efficienza e dell'efficacia nel sociale*, Clup, Milano 1989, pp. 23-24

[116] [definizione] [decisione]

### **partecipazione dei soggetti coinvolti e utilizzo programmato delle informazioni**

A livello metodologico l'evaluation non può prescindere dalle due seguenti condizioni:

- la partecipazione diretta di tutti i soggetti coinvolti nel progetto o nell'organizzazione che si vuole valutare
- l'utilizzazione programmata delle informazioni che si sono raccolte.

Maria Vittoria Sardella, *Teoria e tecniche dell'evaluation. Per una cultura dell'efficienza e dell'efficacia nel sociale*, Clup, Milano 1989, p. 31

[117] [metodologia]

### **audit, rispetto ad altri concetti**

Nella maggior parte dei casi [...] il termine audit è utilizzato per studi decisi da un'autorità responsabile (gerarchica o di tutela) che desidera disporre di un quadro analitico della situazione. In questo caso, le persone che effettuano l'audit non appartengono al sistema indagato ma sono consulenti esterni incaricati di svolgere un'azione puntuale e che rispondono direttamente all'autorità committente. Altri termini hanno valenze concettuali simili a quello di audit pur presentando alcuni inconvenienti o diversità:

- *valutazione*, che ha l'inconveniente di non comprendere la nozione di proposta correttiva e di non riferirsi necessariamente ad uno "standard" esistente (rispetto al quale verificare gli effetti, l'efficacia, ecc.);
- *controllo o ispezione*, che hanno lo stesso inconveniente;
- *revisione* che, viceversa, non comporta la nozione di analisi critica.

A. Bulgarelli - M. Giovine - Guy Le Boterf, *Metodologie di tipo audit per l'analisi e la valutazione degli interventi di formazione*, "Osservatorio Isfol", n.4, 1991, pp. 22-23

[118] [definizione]

### **la valutazione come analisi della congruità rispetto agli obiettivi**

[la] valutazione è: l'esame critico di uno o più interventi, al fine di verificarne non solo l'efficacia dei risultati e l'economia dei costi (efficienza) ma in termini più generali la congruità rispetto agli obiettivi prefissati.

Marta Scettri. *Programmazione e valutazione. Breve storia di un matrimonio mancato*, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), "La valutazione come ricerca e come intervento", Irres, Perugia 1994, p. 10

[119] [metodologia]

### **limiti dell'analisi costi-benefici**

[...] si riconoscono i principali limiti dell'analisi costi/benefici, che risultano essere la sua scarsa efficacia quando si passa da una valutazione di scelte pubbliche tra ipotesi alternative di intervento (come possono essere progetti di investimento ben identificati e definiti, anche dal punto di vista ingegneristico e finanziario), alla valutazione di piani e programmi di area costituiti da un "pacchetto" di interventi integrati, per i quali è necessario verificare anche la strategia ed il comportamento dei soggetti istituzionali coinvolti nel processo di decisione, attuazione e gestione.

Marta Scettri. *Programmazione e valutazione. Breve storia di un matrimonio mancato*, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), "La valutazione come ricerca e come intervento", Irres, Perugia 1994, p. 14

[120] [metodologia] [decisione]

**gli elementi ambientali della valutazione non sono fattori inquinanti ma dati necessari**

la ricerca valutativa è certo diversa per molti punti di vista da quella tradizionale: è certamente ‘inquinata’, sia da parti coinvolte sia da portatori di interessi normativo-procedurali, ma tale permeabilità non è un effetto perverso ma un dato, un elemento di fondo irrinunciabile per una adeguata analisi valutativa. Le parti coinvolte, l’efficacia dell’azione, la qualità del prodotto, ecc. altro non sono che l’obiettivo generale da tener presente, lo scopo generale del processo decisionale che chiede supporto all’analisi valutativa; l’apparato normativo-procedurale, l’orientamento del *decision maker* e ogni elemento del contesto reale in cui si opera sono i dati di cui tener conto, gli elementi di sistema che incidono nel processo.

Claudio Bezzi, *Valutazione sociale. Un approccio problematico al tema*, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), “La valutazione come ricerca e come intervento”, Irres, Perugia 1994, p. 24

[121] [metodologia]

**diverso rapporto della ricerca ‘pura’ e di quella valutativa con la sfera decisionale**

il legame [tra ricerca valutativa e sfera delle *policy* è] addirittura fondante la ricerca valutativa, e si potrebbe discutere se e quanto la ricerca ‘pura’ si coniughi con altrettanta pregnanza con la programmazione, con la progettazione, con la sfera decisionale. La ricerca ‘pura’, in realtà, non è necessitata di un rapporto organico con questa sfera; la ricerca ‘pura’ è senz’altro utile ed interessante come e quanto la ricerca valutativa, e probabilmente su tempi lunghi mostra di essere *più utile* di questa, ma non nasce sull’onda del problema cui [occorre] dare soluzione urgente

Claudio Bezzi, *Valutazione sociale. Un approccio problematico al tema*, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), “La valutazione come ricerca e come intervento”, Irres, Perugia 1994, p. 35

[122] [metodologia] [decisione]

**il significato ultimo dell’approccio valutativo non è in una eventuale sua razionalità metodologica, ma nel suo attivare processo informativi altrimenti non sviluppati**

Accade di frequente che coloro che hanno responsabilità decisionali e gestionali si rivolgano all’ambiente tecnico e scientifico al fine d’impossessarsi di strumenti e regole che consentano di decidere *al meglio*. Ad aumentare la frequenza di questo tipo di richieste ha contribuito, nell’ambito scientifico, una particolare categoria di discipline che sviluppano e utilizzano schemi interpretativi i quali possono definirsi di *razionalità classica*. Questi schemi si basano sulla convinzione che esista una soluzione ottima per ogni problema, individuabile attraverso l’applicazione di modelli valutativi molto formalizzati, spesso di derivazione matematica.

Questi schemi trovano adeguata applicazione e, di conseguenza, risultati migliori, in contesti semplici (o resi semplici da una predittività quasi meccanica dello svolgersi d’eventi futuri), con scelte che sono prevalentemente di routine e che si collocano in un ambiente relativamente statico e invariante.

Nel momento in cui il contesto muta, le pur ampie potenzialità di questi approcci razionali non sono però più in grado di produrre i loro benefici in termini d’ottimizzazione delle scelte e delle decisioni. A fronte della complessità di piani decisionali, dell’incertezza, della molteplicità d’obiettivi e aspirazioni, della pluralità di soggetti interagenti, la possibilità di definire ex ante corsi d’azione obiettivamente migliori cade. [...]

Ciò non significa tuttavia riportare totalmente al *pragmatismo non regolato metodologicamente* (in altri termini, *buon senso*) dei singoli la possibilità di strutturare la qualità di una performance. Significa invece avere ben chiaro che strumenti e criteri scientifici e tecnici possono contribuire a migliorare i processi decisionali ed attuativi, non tanto per la particolarità dei criteri adottati, quanto piuttosto per il fatto che la loro applicazione richiede un processo di strutturazione conoscitiva e informativa che altrimenti non avrebbe luogo.

Piera Magnatti, *Esperienze di politica industriale a livello locale. Quali esigenze di valutazione*, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), “La valutazione come ricerca e come intervento”, Irres, Perugia 1994, p. 41

[123] [metodologia]

**l’approccio valutativo è legato al contesto**

la definizione di un metodo di valutazione operativo è legata al contesto specifico d’applicazione, all’oggetto e alle finalità della valutazione stessa.

[...]. L’efficacia della valutazione, ovvero la possibilità di contribuire fattivamente al miglioramento di determinate decisioni e azioni, è [...] funzionale, da un lato, alla reciproca coerenza dei tratti caratteristici dei tre aspetti (contesto, oggetto, finalità) e, dall’altro, all’armonia riscontrabile tra gli stessi e il metodo prescelto.

Piera Magnatti, *Esperienze di politica industriale a livello locale. Quali esigenze di valutazione*, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), “La valutazione come ricerca e come intervento”, Irres, Perugia 1994, p. 42

[124] [definizione]

**la valutazione come produzione di informazioni**

La valutazione può essere [...] considerata, innanzitutto, uno strumento funzionale alla produzione di informazioni sulle dinamiche delle azioni e sugli attori che partecipano alle stesse, sui loro interessi, obiettivi e modalità d’interazione. Si tratta di un aspetto particolarmente importante; da un lato, in un ambiente caratterizzato da forte turbolenza e da



mutamenti rapidi, la risorsa 'informazione', se resa disponibile in tempi adeguati, può ricoprire un ruolo molto rilevante all'interno del processo politico relativo ad un intervento. Dall'altro lato, la produzione di informazioni qualificate contribuisce ad aumentare la trasparenza in un mercato imperfetto come quello dell'informazione relativa alle azioni dei soggetti pubblici.

Piera Magnatti, *Esperienze di politica industriale a livello locale. Quali esigenze di valutazione*, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), "La valutazione come ricerca e come intervento", Irres, Perugia 1994, p. 45

[125] [metodologia]

### **la complessità sociale pone dei limiti alla valutazione**

La valutazione, in qualunque campo applicativo *sociale* (valutazione di servizi, valutazione economica, valutazione di impatto ambientale, ...) deve fare i conti con la complessità sociale, la difficile determinazione delle proprietà individuali significative per ogni singolo evento, la circolarità ermeneutica del processo conoscitivo, e chi più ne ha più ne metta nell'accumulare necessità di cautela (ad un livello minimo) o vere e proprie insormontabili barriere conoscitive (ad un livello massimo). E attenzione: qui non si tratta di inadeguatezze *attuali* del bagaglio tecnico delle scienze sociali [...] ma di problemi connessi all'impianto epistemologico scientifico.

Sandro Piacentini, *L'insostenibile leggerezza della valutazione dei servizi*, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), "La valutazione come ricerca e come intervento", Irres, Perugia 1994, p. 56

[126] [decisione]

### **la valutazione fra desiderio di complessità metodologica e realtà di risorse disponibili scarse**

Accade spesso [...] che i tempi a disposizione dell'organizzazione per prendere una decisione o le risorse che intende investire per aumentare la propria capacità di giudizio sugli effetti di un progetto o di una politica risultino difficilmente compatibili con la costruzione di modelli di monitoraggio e valutazione dei risultati perseguiti attraverso disegni di ricerca e strumenti di analisi complessi.

[...]. La valutazione sembra eternamente sospesa fra una tensione alla scientificità assoluta che richiama l'uso di strumenti complessi caratterizzata dalla necessità di pensare ad investimenti rilevanti ed a tempi di lavoro medio-lunghi, e l'incalzare di un processo decisionale che non lascia al decisore il tempo necessario alla riflessione costringendolo a ripiegare sul suo intuito e sulla sua percezione.

Giovanni Bertin, *Un modello di valutazione basato sul giudizio degli esperti*, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), "La valutazione come ricerca e come intervento", Irres, Perugia 1994, pp. 59-60; anche in Giovanni Bertin, *Un modello di valutazione basato sul giudizio degli esperti*, in Idem (a cura di), "Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali", F. Angeli, Milano 1995, p. 185

[127] [metodologia]

### **la valutazione è misurazione, ma la misurazione deve essere valida e attendibile**

La valutazione, per essere uniforme, obiettiva e comunicabile dovrebbe sempre implicare delle misurazioni (quantitative o qualitative). Bisogna però disporre di strumenti di misura che possiedano le caratteristiche della validità, dell'attendibilità, dell'oggettività e della pertinenza.

Fiorenza Scotti, *Valutazione formativa libera e Computer Based Education*, "Osservatorio Isfol", n. 1, 1990, p. 102

[128] [definizione]

### **fallimento di certa valutazione in ambito educativo**

Studi effettuati nell'ambito della Comunità Europea confermano l'ipotesi che i sistemi tradizionali di valutazione e di certificazione [dell'insuccesso scolastico] concorrono pesantemente ad aggravare i problemi che la *target population* deve affrontare.

Nei sistemi che privilegiano la formazione sommativa, quella cioè che si limita a trarre le somme sul lavoro svolto senza innescare strategie di recupero, la valutazione diventa una semplice registrazione dell'insuccesso.

Emma Nardi, *Allievi in difficoltà e nuovi approcci valutativi*, "Osservatorio Isfol", n. 3, 1989, pp. 119-120

[129] [metodologia]

### **nella formazione può essere meglio un approccio valutativo basato sugli esperti**

[...] è forse giunto il momento di superare gli approcci "censuari" da cui troppo spesso sono tentati i ricercatori che si occupano di settori quali quello della formazione; quando la valutazione si muove in ambiti connotati da livelli minimi di trasparenza informativa più che le "misurazioni" interessano le percezioni dei segnali (o meglio dei segni: + o - che identificano il posizionamento di un intervento, corso, progetto, ecc.) rispetto agli altri o rispetto a standard "normali" di efficienza.

La valutazione, oltre che ad indicatori numerici "classici" può, anche nel caso della formazione, far ricorso a metodi di analisi basate sulle opinioni di testimoni ed osservatori a condizione di trattare le informazioni così raccolte con tecniche (peraltro ormai correnti) di elaborazione in grado di depurare i giudizi da eventuali distorsioni dovute a parzialità dei punti di vista degli osservatori interpellati.

Marinella Giovine, *Valutazione della formazione: si può "ricominciare da tre". Stato dell'arte e prospettive di ricerca sul tema*, "Osservatorio Isfol", n. 1, 1991, p. 88

[130] [decisione]

### **la valutazione rafforza la centralità della pubblica amministrazione**

La adozione sistematica di tecniche di valutazione dei progetti (valutazione di impatto ambientale, analisi finanziaria, analisi economica, valutazione delle tecnologie, valutazione del rischio, etc.) nel corpo dei procedimenti amministrativi di pianificazione e di controllo delle trasformazioni territoriali comporta un vero e proprio capovolgimento di senso e di ruolo della pubblica amministrazione, rafforzandone la centralità.

Rino Rosini, *Una metodologia di valutazione di impatto nella pianificazione territoriale. Applicazioni ed esperienze in Emilia Romagna*, in: Aisre, "XII Conferenza italiana di scienze regionali - Messina-Taormina 21-24 ottobre 1991", volume 1, Palermo 1991, p. 469

[131] [metodologia]

### **stretto legame fra valutazione di progetti e analisi multicriteri**

L'Analisi Multicriteri, che costituisce un corpo vastissimo e molto eterogeneo di tecniche e di strumenti di analisi dei dati, ha come proprio specifico campo d'interesse la messa a punto di processi di decisione interattiva per la soluzione di problemi multidimensionali, non riconducibili ad un unico decisore e ad un unico criterio di scelta.

Valutazione dei progetti e Analisi Multicriteri si rapportano tra loro in modo strettissimo, fino al punto in cui la seconda appare come l'unico strumento tecnico di analisi di un problema e di valutazione che rende possibile la prima.

Rino Rosini, *Una metodologia di valutazione di impatto nella pianificazione territoriale. Applicazioni ed esperienze in Emilia Romagna*, in: Aisre, "XII Conferenza italiana di scienze regionali - Messina-Taormina 21-24 ottobre 1991", volume 1, Palermo 1991, p. 475

[132] [decisione]

### **ineludibilità degli aspetti soggettivi nella valutazione di impatto ambientale**

Malgrado sia generale l'accordo sul fatto che ignorare la presenza di atteggiamenti e motivazioni può essere fonte di seri guai per il decisore, nessun tentativo apprezzabile è stato finora sviluppato per introdurre questi fattori nella valutazione ambientale. La dimensione sociale è stata infatti recepita soltanto in termini di preoccupazione per la salute, per l'economia e per l'occupazione o, altrimenti, in termini di disponibilità e accesso ad infrastrutture e servizi. Si è giustamente dato valore ai bisogni primari, senza affinare la valutazione attraverso l'introduzione di criteri per misurare la qualità della vita e per recepire le differenti "viste" dei vari soggetti.

Questa carenza si riflette anche sulla procedura amministrativa, che risulta schematica, povera e, per certi versi, sia aperta all'arbitrio dell'ente investito delle scelte, sia esposta all'ostruzionismo di chi decide di opporsi. I fattori motivazionali e soggettivi, che proprio attraverso la Via avrebbero dovuto essere superati, tornano in effetti in gioco.

Alberto Gasparini - Gilberto Marzano - Luigi Pellizzoni, *Un approccio collaborativo alla Via*, in: A. Gasparini - G. Marzano, "Tecnologia e società nella valutazione di impatto ambientale", F. Angeli, Milano 1991, p. 33

[133] [definizione] [partecipazione]

### **valutazione come giudizio di valore e ruolo della popolazione target**

Valutare significa esprimere dei giudizi di valore in merito alla maggiore o minore rilevanza di ciascuno degli elementi che entrano a far parte del giudizio, in merito alla selezione stessa di tali elementi e in generale in merito alla definizione delle componenti che vanno a determinare la qualità della vita delle comunità. A questo proposito è bene ricordare che, se esiste un generale interesse a un corretto inserimento nell'ambiente di manufatti e attività, più immediati e spesso pressanti sono gli interessi di coloro (comunità locali, operatori economici, singoli individui) che subiscono in prima persona le conseguenze negative di una determinata attività o di un impatto senza necessariamente goderne i maggiori benefici e soprattutto senza potere solitamente effettuare (per carenza informativa), esprimere (per carenza di mezzi comunicativi) e far pesare (per carenza di mezzi giuridici) un proprio personale bilancio dei costi e dei benefici dell'operazione.

Alberto Gasparini - Gilberto Marzano - Luigi Pellizzoni, *Un approccio collaborativo alla Via*, in: A. Gasparini - G. Marzano, "Tecnologia e società nella valutazione di impatto ambientale", F. Angeli, Milano 1991, pp. 42-43

[134] [qualità]

### **gli indicatori della percezione soggettiva della qualità della vita indispensabili nella VIA**

La differenza tra impatto ambientale e impatto sociale sta [...] nella differenza tra l'ambiente così com'è e l'ambiente come viene percepito e vissuto. In questo senso, stimare quali effetti una certa operazione eserciterà sull'ambiente è cosa ben diversa dallo stimare quali alterazioni tali effetti eserciteranno sulla qualità della vita della comunità, la quale dipende dalla distanza esistente tra realtà attesa e realtà vissuta: in generale, infatti, più la prima, che può essere definita uno scenario latente, è distante dalla seconda, che possiamo chiamare scenario vissuto, più elevata è l'insoddisfazione di un soggetto e più bassa la qualità della vita.

La relazione tra scenario latente, che dipende dalle attese degli individui (e quindi dai valori e dai bisogni da essi più o meno chiaramente avvertiti, anche in base ai sistemi di esigenze, di valori espressi, di obiettivi perseguiti a livello di

società), e scenario vissuto, che consiste nella definizione della realtà concreta quale essa viene percepita, si arricchisce, nel contesto della Via, di un ulteriore legame: nell'esprimere la propria soddisfazione l'individuo confronta infatti, in questo caso, non solo la realtà vissuta con quella attesa, ma entrambe con quella che potremmo chiamare la *realtà proiettata*, ossia la realtà quale viene prefigurata in base alle conoscenze relative a un progetto o un piano di sviluppo territoriale [...]. Se lo scenario proiettato appare più prossimo allo scenario latente di quanto non lo sia quello vissuto, allora il soggetto avvertirà un potenziale miglioramento della qualità della vita ed esprimerà una valutazione favorevole al progetto; se accade il contrario, se cioè il soggetto, proiettando il proprio vissuto attuale nello scenario proposto, vede accrescere la contraddizione rispetto alle proprie attese, allora l'insoddisfazione aumenta, la qualità della vita peggiora e l'opposizione al progetto si irrigidisce. Questo spiega, appunto, perché quello che un bilancio d'impatto ambientale definisce come una accettabilissima modificazione dell'ambiente ai fini della realizzazione di un'opera importante può suscitare una "irragionevole" opposizione da parte di comunità locali, ambientalisti, opinione pubblica generale, opposizione che esprime in effetti un impatto sociale ben superiore a quello che è l'impatto ambientale in senso stretto. Il che significa, poi, che non è sufficiente affidarsi ad indicatori sociali di tipo oggettivo (salute, inquinamento, lavoro, ecc.) ma occorre avvalersi di indicatori relativi alla percezione soggettiva della qualità della vita in rapporto all'ambiente.

Luigi Pellizzoni, *Partecipazione e valutazione di impatto ambientale*, in: A. Gasparini - G. Marzano, "Tecnologia e società nella valutazione di impatto ambientale", F. Angeli, Milano 1991, pp. 59-60

[135] [definizione]

### **elementi da considerare per la valutazione degli effetti economici di un investimento**

[Obiettivi di chi prepara o valuta un progetto] *Prevedere gli effetti economici di un investimento, misurarli tramite procedimenti opportuni di calcolo, esprimere un parere sulla convenienza del progetto attraverso il raffronto fra effetti stimati e criteri predeterminati di accettabilità.*

Naturalmente tutte le definizioni sono convenzionali. Le giustificazioni a favore di quella qui proposta sono le seguenti:

- a) *ci riferiamo solo ad effetti economicamente rilevanti.* Peraltro molti effetti non-economici di un investimento (ad esempio cambiamenti nel livello di inquinamento o di istruzione) possono essere considerati effetti economici indiretti e come tali inglobati nell'analisi: ma non è affatto sempre così, e comunque, in prima approssimazione, può essere conveniente trascurarli.
- b) *l'analisi che ci serve è di tipo quantitativo.* Ciò non toglie che a mo' di contorno possano esservi (e spesso siano molto importanti) effetti non misurabili. Ma l'accento è posto piuttosto sull'impatto misurabile, per quanto approssimative possano essere le tecniche di stima.
- c) *i metodi di calcolo devono essere formalizzati*, cioè logicamente coerenti e completi, in modo da rendere quanto più possibile confrontabili i risultati di diversi progetti o di diversi metodi di calcolo.
- d) infine, *deve esistere una regola di accettabilità predeterminata commensurabile ai risultati.* Senza di essa non sapremmo dire se un risultato è "buono" o "cattivo".

[Segue l'avvertenza a non considerare troppo rigidamente queste convenzioni]

Massimo Florio, *I progetti di investimento. Pianificazione e analisi di fattibilità*, Ed. Unicopli, Milano 1985, pp. 16-17

[136] [metodologia]

### **primato dell'approccio economico-quantitativo, anche nella valutazione della formazione**

Dal punto di vista degli strumenti possibili, l'approccio economico-quantitativo [alla valutazione], è certamente il più ricco, almeno teoricamente, anche se esso mostra talvolta la corda quando viene applicato a processi fortemente contestualizzati e complessi quali quelli formativi che insistono su una variabile - quella umana - spesso sfuggente e difficilmente riconducibile a standard predefiniti. Tuttavia è vero che, quando hanno potuto contare su una base informativa adeguata, metodi quali l'analisi costi-benefici, l'analisi costi-efficacia, [ecc.], hanno consentito [...] di ottenere utili indicazioni, soprattutto in chiave comparativa, relativamente alla preferibilità (o alla bontà) di determinate azioni o strutture formative.

Isfol - Iard, *Modello di valutazione della formazione professionale*, "Osservatorio Isfol", n.2, 1992, pp. 113-114

[137] [metodologia]

### **metodologie consensuali per la valutazione soggettiva dell'utilità sociale**

[...] i beni di proprietà pubblica [devono] essere valutati nella sostanza in base a due criteri distinti: uno economico e un altro di utilità sociale.

[...] La difficoltà maggiore che si incontra nel corso della formalizzazione di [...] processi decisionali [che tengano conto di questi due aspetti] riguarda gli aspetti relativi alla misurazione dell'utilità sociale e all'integrazione di questa con i caratteri economici.

La misura che si propone [...] si fonda su valutazioni soggettive formulate dai rappresentanti della collettività [...]. Nel caso in cui non sussista un'univocità di vedute nelle valutazioni soggettive, possono essere implementate metodologie volte alla ricerca del consenso.

Francesco Carlucci - Stefano Pisani, *Un criterio di valutazione economica e sociale di un bene pubblico*, "Economia pubblica", n. 4-5, 1993, p. 193

[138] [metodologia]

### **ragioni dello sviluppo dell'analisi multicriteri**

Uno degli approcci che negli ultimi quindici-venti anni ha avuto più sviluppo, sia dal punto di vista metodologico che applicativo, è la cosiddetta Analisi MultiCriteriale (AMC). Tale classe di metodi si è sviluppata espressamente con la finalità di affrontare e rappresentare in modo esplicito e trasparente i conflitti originatisi dall'uso delle risorse. Infatti, non a caso, il più famoso ambito applicativo dell'AMC nella pianificazione territoriale è rappresentato dalla Valutazione Impatto Ambientale, cioè un ambito di intervento pubblico tipicamente caratterizzato da forti contrasti.

Iacopo Bernetti, *L'impiego dell'analisi multicriteriale nella gestione delle risorse forestali*, "Rivista di economia agraria", n. 3, 1993, p. 436

[139] [metodologia]

### **limiti e pregi dell'analisi multicriteri**

[...] la quantità di informazioni ottenibili rappresent[a] contemporaneamente il maggior pregio ed il maggior difetto dell'analisi multicriteriale. Infatti l'adozione di un procedimento così complesso sembra appropriata in casi specifici, quali la valutazione di interventi pubblici che coinvolgano una porzione consistente delle risorse naturali di un dato territorio; [...].

Nel caso invece di interventi pubblici puntuali, finalizzati al miglioramento produttivo o ambientale di risorse destinate, o per vocazione o istituzionalmente, ad un determinato impiego, appare più appropriato il metodo dell'Analisi Costi Benefici; con questo approccio infatti è possibile ottenere un indicatore monetario più univoco e più largamente comprensibile da parte delle componenti sociali e politiche interessate.

Iacopo Bernetti, *L'impiego dell'analisi multicriteriale nella gestione delle risorse forestali*, "Rivista di economia agraria", n. 3, 1993, p. 482

[140] [definizione] [qualità]

### **la valutazione dei servizi ha a che fare con la loro qualità**

I concetti di progettazione e valutazione delle attività relative all'erogazione dei servizi hanno un nesso stretto con quello di qualità, inteso come l'orientamento culturale [...] di tutte le funzioni organizzative verso l'erogazione di prestazioni in linea, da un punto di vista tecnico e relazionale, con le reali esigenze dell'utenza del servizio.

Luisa Lomazzi, *Progettazione e valutazione dei servizi pubblici*, in L. Mauri - C. Penati - M. Simonetta, "Pagine aperte. La formazione e i sistemi informativi: strumenti per le politiche sociali", F. Angeli, Milano 1993, p. 172

[141] [definizione] [metodologia] [qualità]

### **la valutazione dei servizi deve tenere conto della qualità percepita dagli utenti**

Nel settore dei servizi l'attività di controllo non può limitarsi a fissare *standard*, ma deve considerare una serie di ulteriori esigenze, legate all'interazione tra utente ed erogatore.

[...] Affrontare questo tema significa affiancare a un sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni erogate e dei processi [...], sistemi di monitoraggio della qualità percepita dagli utenti esterni e interni, addentrando negli aspetti di analisi della complessità del servizio, individuando le funzioni critiche che entrano in gioco e definendo i criteri di valutazione da adottare per ciascuna di esse.

[...] Le aspettative dell'utente e i parametri in base ai quali egli valuta le prestazioni sono spesso difficili da identificare. Inoltre anche quando vengono identificati, non solo dipendono dalle effettive prestazioni tecniche svolte, ma anche da problemi specifici, cultura, valori, persino dall'umore del momento e da mille altri condizionamenti ambientali, spesso contingenti. Questi elementi, uniti alle esperienze vissute in precedenza ed al "sentito dire" (esperienze vissute da altri), compongono quell'eccezionale indicatore di qualità che è il "giudizio" dell'utente.

La qualità percepita deriva dalla comparazione tra le aspettative e le prestazioni effettivamente ottenute e riflette quindi il grado di soddisfazione dell'utenza. Di conseguenza, fornire un servizio di qualità significa soddisfare l'utente, conoscerne le aspettative individuando le esigenze prevalenti, monitorandole nel tempo, facendo in modo di rispondergli.

Luisa Lomazzi, *Progettazione e valutazione dei servizi pubblici*, in L. Mauri - C. Penati - M. Simonetta, "Pagine aperte. La formazione e i sistemi informativi: strumenti per le politiche sociali", F. Angeli, Milano 1993, pp. 173-174

[142] [definizione]

### **la valutazione come processo sistematico contrapposta alla valutazione implicita e intuitiva**

Per valutazione delle attività formative si intende un insieme sistematico di approcci, metodologie e tecniche volti a rilevare ex ante, in itinere ed ex post l'esistenza nelle iniziative di formazione di precisi requisiti conformi agli obiettivi cui tali iniziative si orientano.

Esiste certamente una valutazione di tipo intuitivo ed implicito, ed in alcuni casi questa può essere esatta, ma si tratta di una soluzione che si espone spesso al rischio della discorsività (valutazione come "racconto" delle impressioni sul corso), della tautologia ("ogni azione formativa è buona") ed in definitiva dell'autogiustificazione. Per questo risulta

necessario considerare la valutazione intesa come processo sistematico che connette in modo esplicito e progettuale approcci, metodologie e tecniche.

Dario Nicoli, *Valutazione delle attività formative*, in L. Mauri - C. Penati - M. Simonetta, "Pagine aperte. La formazione e i sistemi informativi: strumenti per le politiche sociali", F. Angeli, Milano 1993, p. 286

[143] [definizione] [decisione]

### **la valutazione mette in luce l'azione di chi ha realizzato l'intervento**

il processo di valutazione [delle attività formative] presenta un carattere di reciprocità: se da un lato sembra riferirsi unicamente all'utenza ed ai fenomeni di impatto (soggettivo, economico, sociale), in realtà esso pone in luce l'azione di chi ha realizzato l'intervento e lo confronta con criteri di adeguatezza, conformità e coerenza.

Dario Nicoli, *Valutazione delle attività formative*, in L. Mauri - C. Penati - M. Simonetta, "Pagine aperte. La formazione e i sistemi informativi: strumenti per le politiche sociali", F. Angeli, Milano 1993, p. 287

[144] [definizione]

### **legame fra valutazione e programmazione**

Valutare [...] gli effetti, i processi, i prodotti e le strutture formative rappresenta, molto di più che una "moda", ma diviene anzi una necessità nella misura in cui si è consapevoli dello stretto legame che esiste tra *programmazione* e *valutazione*.

Cesos - Fondazione Giacomo Brodolini, *Guida operativa alla valutazione degli interventi formativi sotto forma progettuale - Parte I*, "Economia e lavoro", n. 3, 1992, p. 130

[145] [metodologia]

### **difficoltà dell'analisi costi benefici**

Il problema principale legato all'utilizzo dell'analisi costi-benefici nel campo della formazione è costituito tuttavia, dalla difficoltà a pervenire in ogni caso ad una precisa quantificazione di tutte le voci coinvolte. E' soprattutto l'area dei benefici a presentare le maggiori difficoltà, dato che molti di essi possono essere immateriali o comunque non riconducibili ad un dato monetario o quantitativo. A queste difficoltà si aggiungono una serie di problemi metodologici legati, ad esempio, al ruolo giocato dalle *esternalità* negli investimenti in formazione: la loro presenza rende imprecise e opinabili una serie di misurazioni dato che, in genere, solo gli aspetti fiscali e finanziari in senso stretto sono totalmente quantificabili.

Per rispondere, in parte, a queste difficoltà è venuto diffondendosi l'utilizzo dell'analisi *costi-efficacia* che si limita ad individuare la strategia di costo migliore per conseguire un obiettivo fissato a priori.

Cesos - Fondazione Giacomo Brodolini, *Guida operativa alla valutazione degli interventi formativi sotto forma progettuale - Parte I*, "Economia e lavoro", n. 3, 1992, p. 133

[146] [definizione]

### **ruolo strategico della valutazione nella decisione**

La necessità di realizzare una valutazione a fini conoscitivi e selettivi rappresenta il momento iniziale di ogni decisione da parte degli attori, e quindi il più delicato ed importante.

Cesos - Fondazione Giacomo Brodolini, *Guida operativa alla valutazione degli interventi formativi sotto forma progettuale - Parte II - lo strumento*, "Economia e lavoro", n. 4, 1992, p. 171

[147] [definizione]

### **la valutazione come coerenza mezzi-fini**

Valutazione [della formazione professionale]: verifica del processo formativo dal punto di vista della coerenza mezzi/obiettivi. L'operazione viene attuata implicando una griglia di indicatori in grado di rilevare il perseguimento di specifiche funzioni-obiettivo definite dal *decisore* dello stesso processo.

Cesos - Fondazione Giacomo Brodolini, *Guida operativa alla valutazione degli interventi formativi sotto forma progettuale - Parte III - bibliografia e glossario*, "Economia e lavoro", n. 1, 1993, p. 144

[148] [definizione]

### **la valutazione di impatto**

Valutazione di impatto [della formazione professionale]: analisi delle conseguenze del progetto di formazione sull'insieme interessato, sia dal punto di vista tecnico che economico, socio-culturale, istituzionale e ambientale.

Cesos - Fondazione Giacomo Brodolini, *Guida operativa alla valutazione degli interventi formativi sotto forma progettuale - Parte III - bibliografia e glossario*, "Economia e Lavoro", n. 1, 1993, p. 145

[149] [definizione] [partecipazione]

### **la via come elemento di democrazia**

la procedura di Via può essere riportata al problema della "democrazia amministrativa"

Nicola Greco, *L'incerto cammino della Via: Lo stato dell'arte in Europa e in Italia*, "Economia pubblica", n. 4-5, 1994, p. 187

[150] [metodologia]

### **le informazioni nella valutazione intermedia**

Un prerequisite fondamentale per effettuare la valutazione della spesa pubblica è rappresentato dal processo di controllo o monitoraggio della stessa. Se si introducono procedure di valutazione intermedia (o *in itinere*) l'acquisizione di informazioni tempestive e affidabili su quanto si spende, chi sono i soggetti utilizzatori della spesa e in che modo questi ultimi impiegano le risorse pubbliche rappresenta, più che un requisito, il principale output della stessa valutazione intermedia.

Alessandro Sterlacchini, *La spesa per la ricerca universitaria in Italia: analisi quantitativa e proposte di valutazione*, "Economia pubblica", n. 11, 1994, p. 517

[151] [definizione]

### **ruolo del destinatario dell'azione valutativa**

il destinatario di un'azione valutativa non è irrilevante ai fini della valutazione. Esso è titolare di interessi specifici rispetto ai quali promuove la valutazione stessa. Questo è un dato, non un vantaggio o un limite, ma semplicemente un elemento pregiudiziale da definire.

Saul Meghnagi, *Il rendimento dell'intervento formativo pubblico: criteri per valutare ex ante e ex post la formazione*, in: Confindustria, "La valutazione della formazione. Come misurare efficienza e qualità nella formazione professionale", Ed. SIPI, Roma 1989, p. 50

[152] [definizione]

### **la valutazione è finalizzata all'utilizzo**

la valutazione [...] è sempre finalizzata a un possibile utilizzo. E' essenziale che questo sia esplicitato, al fine di porre attenzione ai vincoli che si porranno allo sviluppo dell'azione (o delle azioni) sottoposte ad analisi.

Saul Meghnagi, *Il rendimento dell'intervento formativo pubblico: criteri per valutare ex ante e ex post la formazione*, in: Confindustria, "La valutazione della formazione. Come misurare efficienza e qualità nella formazione professionale", Ed. SIPI, Roma 1989, pp. 50-51

[153] [metodologia]

### **l'approccio valutativo è determinato dall'oggetto da valutare**

non esistono modalità, procedimenti, metodi validi in assoluto. E' per questo indispensabile definire metodi e conseguentemente strumenti in relazione a ciò che si vuole valutare: l'oggetto determina la scelta della forma della valutazione.

Saul Meghnagi, *Il rendimento dell'intervento formativo pubblico: criteri per valutare ex ante e ex post la formazione*, in: Confindustria, "La valutazione della formazione. Come misurare efficienza e qualità nella formazione professionale", Ed. SIPI, Roma 1989, p. 51

[154] [metodologia] [decisione]

### **coesistenza delle varie fasi della valutazione**

nonostante la tradizionale tripartizione tra *ex ante*, *in itinere* ed *ex post*, ogni [...] fase [della programmazione] non può esistere senza le altre e, soprattutto, senza una cornice programmatica.

Aviana Bulgarelli, *Presentazione*, in Isfol - Cee, "La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi", F. Angeli, Milano 1993, p. 10

[155] [definizione] [decisione]

### **la valutazione in itinere come strumento manageriale**

Non si tratta [...] di approvare o di convalidare le decisioni prese o le azioni effettuate, né, tantomeno, di esercitare una funzione di controllo o di verifica amministrativa o finanziaria.

Le operazioni di valutazione *on going* devono fornire ai responsabili elementi di riflessione e proposte concrete, in funzione della problematica operativa, che permettano di migliorare o di riorientare, se necessario, la messa in opera dei quadri e dei programmi utilizzando le possibilità di modifica e di riorientamento delle azioni previste dai [quadri comunitari di sostegno] e dai [programmi operativi].

Josep Molsosa, *Introduzione*, in Isfol - Cee, "La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi", F. Angeli, Milano 1993, p. 20

[156] [metodologia] [decisione]

### **la valutazione deve essere contestualizzata alla luce degli obiettivi del programma**

la valutazione delle azioni [dei programmi operativi della Cee] deve essere legata anche alla necessaria contestualizzazione dei rispettivi obiettivi operativi e al contesto socio-economico e istituzionale entro il quale esse si sviluppano.

Isfol - Cee, *La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi*, F. Angeli, Milano 1993, p. 37

[157] [definizione]

### **differenze fra valutazione, monitoraggio e audit**

*Valutare* significa giudicare gli effetti di un'azione sugli individui, sulle organizzazioni e sui contesti socio-economici a livelli idonei (ad esempio: subregionale, regionale, nazionale, comunitario).

E' importante non confondere la nozione di valutazione con quelle di *audit* e di *monitoraggio*, concetti che, per quanto ci riguarda, possiamo definire come segue:

- *audit*: accertamento dei fatti e dei processi di base rispetto al livello di attività, e della spesa ad essa contrattualmente associata, nel corso dei singoli progetti;
- *monitoraggio*: controllo costante del progetto-programma dall'inizio (sua approvazione) alla fine. E' incentrato su quegli aspetti che rappresentano la chiave per conoscere l'andamento delle attività e l'efficacia interna al progetto e al programma.

La *valutazione* comprende i compiti dell'*audit* e del *monitoraggio*, ma si spinge oltre nella misura in cui essa implica l'interpretazione e il giudizio.

Isfol - Cee, *La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi*, F. Angeli, Milano 1993, p. 40

[158] [definizione] [decisione]

### **obiettivi ultimi della valutazione il miglioramento delle politiche pubbliche**

La valutazione *ex post* ha come finalità immediata l'analisi di efficacia ed efficienza dei programmi operativi; ma l'obiettivo ultimo consiste nel migliorare le politiche pubbliche creando nel contempo una cultura della valutazione intesa come processo di apprendimento distinto dal controllo amministrativo dei programmi.

Isfol - Cee, *La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi*, F. Angeli, Milano 1993, p. 40

[159] [metodologia]

### **gli indicatori nella valutazione ex post**

Qualsiasi valutazione *ex post* richiede una definizione preliminare degli aspetti che si intendono misurare e degli indicatori con i quali saranno misurati

Isfol - Cee, *La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi*, F. Angeli, Milano 1993, p. 41

[160] [definizione]

### **teorica distinzione fra produzione di dati e giudizio nella valutazione**

Valutare implica il giudicare, mentre realizzare uno studio di valutazione implica il fornire le informazioni necessarie per consentire di svolgere correttamente il compito di valutazione-giudizio. Una simile distinzione tra emettere dei giudizi e fornire dei dati è chiara e utile in teoria, ma di difficile attuazione in pratica.

Isfol - Cee, *La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi*, F. Angeli, Milano 1993, p. 42

[161] [definizione] [partecipazione]

### **la valutazione come strumento di miglioramento dei programmi**

La valutazione [...] è uno strumento atto a migliorare la conoscenza dei programmi da parte degli interessati. Così i responsabili dei programmi formativi imparano a gestirli, ad adeguarli ai propri obiettivi, alle necessità del momento e al contesto che muta costantemente.

Isfol - Cee, *La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi*, F. Angeli, Milano 1993, p. 42

[162] [definizione] [metodologia]

### **cosa non è la valutazione**

Ciò che la valutazione deve evitare di essere [...]:

- non deve ridursi a un processo di descrizione delle azioni;
- non deve essere normativa o confondersi con metodi di controllo in senso stretto;
- deve essere distinta dai metodi di certificazione delle conoscenze;
- non può essere considerata esclusivamente come un bilancio finalizzato a misurare il buon esito delle azioni tramite indicatori quali le percentuali di conseguimento degli obiettivi, per esempio [...];
- infine, la valutazione deve essere scissa da un processo di controllo amministrativo diretto a verificare la conformità delle azioni a direttive o a norme predeterminate.

Isfol - Cee, *La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi*, F. Angeli, Milano 1993, p. 43

[163] [definizione]

### **valutazione come analisi degli effetti**

L'oggetto della valutazione è l'analisi degli effetti delle azioni, la loro efficacia e la loro efficienza, verificate attraverso la ricostruzione dei rispettivi processi e risultati

Isfol - Cee, *La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi*, F. Angeli, Milano 1993, p. 43

[164] [metodologia]

### **attori diversi che possono intervenire nella valutazione**

La riflessione su chi debba incaricarsi della valutazione deve essere affrontata da un triplice punto di vista:

- a. *tecnico*. Realizzazione ad opera di un organismo esterno all'Amministrazione. I valutatori devono disporre di una totale autonomia rispetto all'amministrazione;
- b. *politico*. Esso implica il giudizio e la presa di decisioni da parte dei responsabili politici, partendo dalla valutazione tecnica. Tutte le istanze che detengono una responsabilità politica devono essere coinvolte: [...];
- c. *partecipativo*. Oltre all'amministrazione, devono intervenire in proposito anche gli attori coinvolti e le forze sociali.

Isfol - Cee, *La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi*, F. Angeli, Milano 1993, p. 56

[165] [metodologia]

### **necessità di un orizzonte teorico per la valutazione d'impatto sociale**

L'esigenza scientifica di collocare la metodologia della valutazione di impatto sociale - che ha trovato il suo più rilevante veicolo nella valutazione di impatto ambientale - in un quadro di riferimento teorico viene [...] oggi avvertita da molti scienziati sociali, dai decisori pubblici e dagli stessi esperti del settore. Ma tale esigenza è soprattutto percepita da quanti si avvicinano per la prima volta a tale metodologia di valutazione e cercano di identificarla attraverso un *lieu* della teoria e di conseguenza della prassi scientifica. Per un sociologo la soluzione di tale problema è resa di ancor più difficile operatività poiché la sua disciplina è attraversata e, per così dire, resa inquieta dal suo stesso statuto epistemologico che è segnato da quel pluralismo teorico che Merton ha così lucidamente indicato ed analizzato.

Fulvio Beato, *Rischio e mutamento ambientale globale. Percorsi di sociologia dell'ambiente*, F. Angeli, Milano 1993, p. 100

[166] [definizione] [decisione] [partecipazione]

### **la valutazione di impatto sociale strumento di decisione e di democraticizzazione**

la Sia, come è noto, non è soltanto una metodologia della scienza sociale applicata ma anche una componente del *policy-making process*. Un'ulteriore caratterizzazione che deve essere sottolineata - e che non pare molto richiamata nella letteratura corrente - è quella che vede nella Sia uno *strumento di espansione del controllo democratico delle decisioni* relative soprattutto alla formulazione ed alla implementazione di politiche pubbliche

Fulvio Beato, *Rischio e mutamento ambientale globale. Percorsi di sociologia dell'ambiente*, F. Angeli, Milano 1993, p. 101

[167] [definizione]

### **la previsione come elemento centrale della valutazione d'impatto**

[...] l'obiettivo scientifico fondamentale dello studio di impatto [...] resta quello di conoscere gli eventi *prima* che essi accadano (di qui una certa "fragilità" degli studi di Sia/Via ma di qui anche il loro fascino e, soprattutto, la loro utilità sociale) e ciò al fine di prevederli, valutarli, gestirli o semplicemente evitarli.

Fulvio Beato, *Rischio e mutamento ambientale globale. Percorsi di sociologia dell'ambiente*, F. Angeli, Milano 1993, pp. 106-107

[168] [definizione]

### **definizione meccanicistica della valutazione**

Valutazione: attività complessa connessa al metodo della programmazione, attraverso la quale si verificano i benefici raggiunti, rispetto alle risorse impiegate e agli obiettivi posti, nonché l'adeguatezza delle strategie attuate per il raggiungimento dei risultati stessi. Può fare riferimento a standards, scale qualitative e oggettive ed usa tecniche e strumenti vari.

Ministero dell'Interno - Direzione generale dei servizi civili - Comit/Sisna, *Dizionario sinottico comparativo dei servizi socio-assistenziali*, Istituto poligrafico e zecca dello stato, Roma 1994, p. 23

[169] [definizione] [decisione]

### **la valutazione serve alla decisione, e quindi identifica unità di analisi facilmente identificabili**

le metodologie di valutazione, ed al loro interno le metodologie di *impact assessment*, presuppongono assai semplicemente che gli impatti (dell'innovazione, della tecnologia, della R&D, e così via) siano anzitutto identificabili; e d'altronde, tutte le metodologie di valutazione hanno come *ratio* quella di fornire strumenti operativi alla decisione politica, che è sempre selettiva, e quindi presuppone che fattori e variabili della situazione siano sufficientemente individuabili, ai livelli macro, meso e micro.



Leonardo Cannavò, *Dentro la tecnologia. Per una metodologia integrata di valutazione sociale delle tecnologie*, in: L. Cannavò (a cura di), “Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione”, Euroma, Roma 1991, p. 19

[170] [definizione]

#### **distinzione fra *evaluation* e *assessment***

Il concetto di *evaluation* è forse meno ampio e definito di quello di *assessment*. Nel primo caso si fa riferimento alla decisione in merito alla significatività, al valore o alla qualità di qualcosa, sulla base di un’attenta analisi degli aspetti positivi e negativi. L’*assessment* è una valutazione che comporta un giudizio su cosa è probabile derivi dalla situazione analizzata.

Leonardo Cannavò, *Dentro la tecnologia. Per una metodologia integrata di valutazione sociale delle tecnologie*, in: L. Cannavò (a cura di), “Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione”, Euroma, Roma 1991, p. 20

[171] [definizione]

#### **due concetti di valutazione: l’analisi a posteriori e quella che interviene per modificare il processo**

La valutazione della tecnologia, intesa [...] come valutazione degli effetti sociali, si è focalizzata soprattutto sulla valutazione (nonché previsione o anticipazione) degli impatti futuri. Il modo in cui queste valutazioni avessero un effetto di ritorno sullo sviluppo tecnologico era qualcosa di trascurato o lasciato alla regolamentazione della tecnologia. Ciò ha creato il problema del controllo [...]: quando gli effetti sono sufficientemente visibili perché si possano fare studi di impatto affidabili, lo sviluppo è ormai così determinato che si può fare davvero poco al riguardo, se non paradossalmente abolire del tutto quella tecnologia. Il modello semi-evolutivo, al contrario, enfatizza come lo sviluppo tecnologico decolli proprio con la valutazione, che viene quindi a configurarsi non come tentativo di controllo “a posteriori”, bensì come coinvolgimento in sviluppi in corso, allo scopo di modularli.

Arie Rip, *Tra innovazione e valutazione. La sociologia applicata alla politica ed alla valutazione della tecnologia*, in L. Cannavò (a cura di), “Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione”, Euroma, Roma 1991, p. 86

[172] [metodologia]

#### **la valutazione della ricerca scientifica centrata su approcci qualitativi**

Nel passato, il criterio base per la valutazione della ricerca si identificava sostanzialmente nella sua qualità; più di recente, tuttavia, allo scopo di integrare le tradizionali procedure di valutazione da parte della comunità scientifica, sono state sviluppate diverse tecniche di tipo quantitativo, ivi inclusa la bibliometria. Quello della qualità continua ancora ad essere il criterio più idoneo ed utile per la valutazione della ricerca di base.

Katharine Barker - Luke Georghiou, *La valutazione dell’impatto socio-economico della R&D finanziata con fondi pubblici*, in L. Cannavò (a cura di), “Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione”, Euroma, Roma 1991, p. 108

[173] [definizione]

#### **scopi informativi e di miglioramento della qualità nella valutazione dei programmi**

In generale, nei programmi nazionali e comunitari la valutazione è diretta a fornire una base informativa e motivazionale per proseguire il finanziamento ed espandere il settore di spesa pubblica competente. Nondimeno, è possibile riscontrare nello stesso tempo una finalità meno strumentale, consistente nell’obiettivo di migliorare i processi gestionali e decisionali.

Katharine Barker - Luke Georghiou, *La valutazione dell’impatto socio-economico della R&D finanziata con fondi pubblici*, in L. Cannavò (a cura di), “Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione”, Euroma, Roma 1991, p. 118

[174] [metodologia]

#### **limiti dell’analisi costi benefici, in particolare per la stima degli elementi di natura sociale**

Per quanto riguarda l’analisi costi-benefici, la sua stessa definizione indica le due principali difficoltà che si incontrano nell’applicarla. Queste consistono nell’identificazione e nella stima di tutti i costi e benefici e nella necessità di ricondurre i due termini ad un comun denominatore. In realtà, molti benefici di natura sociale non sono esprimibili in termini monetari, visto che sono più che altro relativi all’idea che si intrattiene su cosa determini la qualità della vita e sui suoi possibili indicatori.

Katharine Barker - Luke Georghiou, *La valutazione dell’impatto socio-economico della R&D finanziata con fondi pubblici*, in L. Cannavò (a cura di), “Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione”, Euroma, Roma 1991, pp. 127-128

[175] [decisione] [definizione]

#### **ruoli distinti per valutazione e processo decisionale, che decide le priorità**

I processi valutativi non possono operare senza riferimenti socio-politici. In particolare, è la collettività che deve decidere il valore ed il grado di priorità da attribuire alle variabili che la valutazione tenta di misurare. La valutazione serve per mantenere il sistema attivo e capace di apprendere, ma non può sostituirsi ai processi decisionali che i politici attuano su mandato della società.

Katharine Barker - Luke Georghiou, *La valutazione dell'impatto socio-economico della R&D finanziata con fondi pubblici*, in L. Cannavò (a cura di), "Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione", Euroma, Roma 1991, pp. 134-135

[176] [definizione] [decisione]

#### **la valutazione come tecnica previsionale**

Come procedimento analitico, la VT [Valutazione della Tecnologia] si configura come tecnica previsionale, finalizzata cioè esplicitamente a fornire ai politici le informazioni sulle prospettive offerte dalle nuove tecnologie, sui vantaggi e gli svantaggi delle opzioni alternative, in una situazione in cui i costi impongono delle scelte, e in cui gli elettori si fanno sempre più diffidenti e attenti.

Camille Limoges - Alberto Cambrosio, *La valutazione sociale delle tecnologie: punti di riferimento e prospettive di ricerca*, in L. Cannavò (a cura di), "Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione", Euroma, Roma 1991, pp. 146-147

[177] [metodologia]

#### **trasversalità della SIA rispetto a processo politico e scienze sociali**

In quanto campo ibrido, ove scienza e processo politico necessariamente si integrano, la SIA ripercorre e taglia trasversalmente le varie scienze sociali, sì da render conto non di un impatto univoco, ma di una pluralità di impatti. La qual cosa apre la via ad un più incisivo ruolo delle scienze sociali, nonostante una crisi latente nella comunità degli specialisti di SIA.

Leonardo Cannavò, *Le dimensioni non strutturali nella valutazione dell'impatto sociale della tecnologia*, in L. Cannavò (a cura di), "Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione", Euroma, Roma 1991, p. 174

[178] [metodologia]

#### **la valutazione include necessariamente i fattori soggettivi**

Quel che si vuole affermare è l'impraticabilità di una valutazione in cui i fattori "soggettivi" siano considerati esclusivamente residuali e quindi marginali, e comunque radicalmente separati dai fattori oggettivi. La qual cosa gli studiosi di qualità della vita, sufficientemente attenti alla sfera psicosociale e socioculturale, hanno affermato ben prima degli specialisti di *assessment*

Leonardo Cannavò, *Le dimensioni non strutturali nella valutazione dell'impatto sociale della tecnologia*, in L. Cannavò (a cura di), "Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione", Euroma, Roma 1991, p. 175

[179] [metodologia]

#### **fragilità valutativa degli indicatori carenti sul piano concettuale**

Come area di ricerca, la ricerca valutativa sull'impatto sociale della tecnologia soffre - al pari di altri settori nati dalla ricerca applicata su basi prevalentemente tecnico-economiche - di una sostanziale fragilità proprio sul piano tecnico, ove pure è stata svolta la maggior parte del lavoro, e cioè sul piano degli indicatori. La raccolta indiscriminata di indicatori economici e socio-economici in assenza di una precisa analisi dimensionale dei concetti non può che portare ad una pratica euristica sostanzialmente confusa, certo limitatamente esplicativa ed altrettanto limitatamente predittiva proprio dei fenomeni che si vuole investigare. Il difetto, in altri termini, è nella carenza di riduzione della complessità, dalla situazione problematica all'individuazione dei problemi, alla specificazione di aree problematiche, concetti e dimensioni, infine al piano misurativo degli indicatori.

Leonardo Cannavò, *Le dimensioni non strutturali nella valutazione dell'impatto sociale della tecnologia*, in L. Cannavò (a cura di), "Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione", Euroma, Roma 1991, p. 191

[180] [definizione]

#### **la valutazione come ponte fra obiettivi ed effetti**

Valutare un'attività vuol dire cercare di tracciarne gli effetti alla luce di alcuni obiettivi pre-determinati.

Giuseppe Pennisi, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991, p.5

[181] [metodologia]

#### **i parametri valutativi dell'analisi costi benefici si danno solo in un contesto di programmazione con obiettivi espliciti**

[lo strumento dell'analisi costi benefici] può venir applicato soltanto in un contesto di programmazione in quanto se non sono chiari ed espliciti gli obiettivi ed i vincoli della politica economica (se non c'è, dunque, programmazione) non si può definire il sistema di valori da utilizzare nell'analisi (i cosiddetti prezzi ombra). E non si possono, pertanto, neanche individuare in modo rigoroso e trasparente i parametri di valutazione quali il saggio di rendimento interno, il valore attuale netto, ed il rapporto benefici costi attualizzato.

Giuseppe Pennisi, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991, pp. 5-6

[182] [definizione]

#### **la valutazione deve indicare correttivi**

Una valutazione deve [...] anche indicare correttivi.

Giuseppe Pennisi, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991, p. 8

[183] [metodologia]

#### **pregi e limiti dell'analisi costi benefici**

L'analisi costi benefici può essere considerata un metodo efficace di valutazione degli investimenti pubblici perché ha tanto i vantaggi della disciplina e del rigore scientifico quanto quelli della semplicità di applicazione in un sistema decisionale decentrato. Come tecnica analoga a quella applicata dalle aziende private per il calcolo dei flussi di cassa nel conto profitto e perdite, essa ha inoltre il vantaggio di poter essere interpretata come una generalizzazione ed un'estensione di pratiche contabili correnti ed è, pertanto, di facile apprendimento e diffusione.

E' però necessario sottolineare che accanto a questi vantaggi, l'analisi costi benefici presenta limiti di teoria e di applicabilità e che tali limiti devono essere tenuti ben presenti per guidare l'applicazione ai casi concreti.

Giuseppe Pennisi, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991, p. 145

[184] [definizione]

#### **in cosa consiste l'analisi costi benefici**

*Analisi costi benefici.* Procedimento di valutazione di un progetto attraverso il confronto tra i costi ed i benefici del progetto stesso. I risultati possono essere espressi in diversi modi, tra cui il Saggio di Rendimento Interno (SRI), il Valore Attuale Netto (VAN) ed il Rapporto Benefici Costi Attualizzato (RBCA). Sebbene il calcolo della convenienza finanziaria sia una forma di analisi costi benefici, esso non fornisce una misura soddisfacente del rendimento netto di un progetto per l'economia quando il prezzo di mercato non riflette il reale valore economico degli inputs ed outputs in termini di scarsità relative (o costi-opportunità) od in termini di obiettivi di politica economica. In tali casi si ricorre ai prezzi di obiettivi di politica economica contabili o prezzi ombra ed a *parametri nazionali* per effettuare l'analisi dei costi e benefici economici.

Giuseppe Pennisi, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991, p. 409\*

[185] [definizione]

#### **in cosa consiste l'analisi costi benefici sociali**

*Analisi costi benefici sociali.* Un'analisi costi-benefici dal punto di vista dell'intera economia, con l'inclusione di considerazioni sulla distribuzione del reddito.

Giuseppe Pennisi, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991, p. 410\*

[186] [definizione]

#### **l'analisi della minimizzazione dei costi rispetto all'analisi costi benefici**

*Analisi della minimizzazione dei costi.* Metodo generalmente impiegato per comparare progetti alternativi a tecniche alternative di un progetto qualora i valori dei benefici non possono essere misurati adeguatamente; ad esempio progetti relativi a istruzione e sanità.

Giuseppe Pennisi, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991, p. 410\*

[187] [definizione]

#### **in cosa consiste l'audit nella valutazione dello sviluppo**

*Audit.* Procedura attraverso la quale si determina se ed in quale modo le misure, i processi, le direttive e le procedure organizzative del donatore e le sue missioni nel Terzo Mondo, siano conformi ai criteri predisposti in precedenza.

\* Queste definizioni sono riprese, in forma identica o quasi, nel *Glossario per la valutazione*, a cura di M. Martelli, contenuto in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo - Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", F. Angeli, Milano 1991

Giuseppe Pennisi, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991, p. 410\*

[188] [definizione]

#### **in cosa consiste il monitoraggio**

*Monitoraggio*. Una funzione del management che, attraverso una raccolta metodica di dati, verifica se le risorse materiali e finanziarie impiegate in un'iniziativa sono sufficienti, il personale impiegato è adeguatamente preparato e qualificato, le attività in atto sono previste nei termini di riferimento e sono stati raggiunti gli obiettivi prefissati nei piani di lavoro.

Giuseppe Pennisi, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991, p. 421\*

[189] [definizione]

#### **in cosa consiste la valutazione a medio termine**

*Valutazione a medio termine*. Il termine identifica la valutazione effettuata durante la fase di attuazione dell'iniziativa. L'obiettivo principale di questa valutazione è quello di produrre conclusioni per un buon completamento del progetto. Spesso la dizione "a medio termine" viene riferita alla valutazione "on going". In Francia non si usa il termine "évaluation concomitante", né "intermédiaire", né "en cours d'exécution" ma "suivi" o "supervision".

Giuseppe Pennisi, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991, p. 430\*

[190] [definizione]

#### **in cosa consiste la valutazione ex ante nella cooperazione**

*Valutazione ex-ante*. Esame critico dell'iniziativa di cooperazione così com'è descritta in genere in un rapporto di identificazione iniziale. La valutazione ex-ante seleziona e classifica le varie soluzioni dal punto di vista della rilevanza; della fattibilità tecnica, finanziaria e istituzionale; della redditività socio-economica; della vitalità.

La valutazione ex-ante precede immediatamente la base di approvazione, da parte delle autorità, dell'iniziativa proposta.

Giuseppe Pennisi, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991, p. 430\*

[191] [definizione]

#### **scopi della valutazione ex post rispetto agli obiettivi**

*Valutazione ex-post*. Valutazione di un intervento dopo che questo è stato completato. L'obiettivo della valutazione ex-post è quello di studiare se e come il progetto abbia raggiunto gli obiettivi prefissati (purpose) nonché immaginare soluzioni adeguate per interventi simili in futuro.

Giuseppe Pennisi, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991, p. 431\*

[192] [definizione]

#### **in cosa consiste la valutazione incorporata**

*Valutazione incorporata*. Un approccio alla fase di attuazione che comporta una continua auto-valutazione di tutti i principali agenti e partecipazioni all'iniziativa di sviluppo, secondo dei criteri prestabiliti legati agli obiettivi previsti (purpose and goals). Di solito, questo tipo di valutazione è inclusa nel "project plan" durante la fase di progettazione ed è finanziata come parte del progetto.

Giuseppe Pennisi, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991, p. 431\*

[193] [definizione]

#### **il solo termine 'valutazione' è impreciso se non connotato**

Il termine italiano "valutazione" si riferisce sia ad un esame critico preventivo (valutazione ex ante) che ad un esame retrospettivo (fatta durante o dopo l'esecuzione) dell'iniziativa di cooperazione e deve quindi essere associato ad un attributo che ne qualifichi il momento.

Daniele Fanciullacci - Massimo Micarelli - Giuseppe Pennisi, *Introduzione al tema*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991, p. 15

[194] [metodologia]

#### **particolari difficoltà valutative nella formazione a causa del fattore umano**

Nel settore della formazione, i problemi teorici e pratici della valutazione sono considerati di non facile soluzione a causa del fattore umano (allievi, docenti) implicito nel processo formativo, con tutte le sue imprevedibilità: la variabilità della capacità e delle motivazioni ad apprendere e ad utilizzare quanto appreso.

Marinella Giovine, *Guida per la valutazione ex post dei progetti nel settore della formazione*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991, p. 193

[195] [definizione]

#### **ruolo centrale dell'esplicitazione degli obiettivi**

L'esplicitazione chiara e pertinente degli obiettivi è fondamentale tanto per la valutazione ex ante (nella misura in cui deve determinare la compatibilità obiettivi-mezzi) quanto per la valutazione ex post che deve soprattutto analizzare se ed in quale misura gli obiettivi sono stati raggiunti.

Marinella Giovine, *Guida per la valutazione ex post dei progetti nel settore della formazione*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991, p. 196

[196] [definizione]

#### **la valutazione di efficacia riguarda il raggiungimento degli obiettivi**

Per valutazione di efficacia, intendiamo la valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi di un progetto.

Marinella Giovine, *Guida per la valutazione ex post dei progetti nel settore della formazione*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991, p. 206

[197] [definizione]

#### **in cosa consiste la valutazione di efficienza**

Con la valutazione di efficienza si mettono in relazione i risultati conseguiti attraverso un determinato intervento con le risorse utilizzate per la sua realizzazione.

In fase di valutazione ex ante, la verifica di efficienza ha soprattutto lo scopo di stabilire la coerenza risorse/obiettivi, nonché la loro onerosità rispetto ad altre alternative possibili.

In fase di valutazione ex post, la verifica di efficienza dovrebbe invece permettere di reperire gli eventuali elementi di scarsa efficienza del progetto determinati da:

- l'inadeguatezza delle risorse. [...];
- lo scostamento tra risorse preventivate e risorse effettivamente acquisite...[...]

Marinella Giovine, *Guida per la valutazione ex post dei progetti nel settore della formazione*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991, p. 209

[198] [metodologia]

#### **varietà degli indicatori possibili nella cooperazione**

La gamma degli indicatori di efficienza può essere molto vasta, tenuto conto della quantità delle variabili di un progetto [...] e della possibilità di elaborare, oltre che indicatori semplici [...], anche indicatori complessi.

La natura e i metodi di costruzione e di calcolo di tali indicatori devono essere tarati in funzione non solo degli obiettivi di valutazione, ma anche dei risultati che potrebbero essere ottenuti da un'analisi sufficientemente approfondita dei valori e modalità che assumono le variabili descrittive nel concreto dei progetti di formazione della cooperazione bilaterale italiana.

Marinella Giovine, *Guida per la valutazione ex post dei progetti nel settore della formazione*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991, p. 216

[199] [definizione]

#### **la valutazione ha comunque sempre un obiettivi di apprendimento e miglioramento**

La valutazione proposta di un progetto/programma di cooperazione in ambito sanitario è al tempo stesso uno strumento di apprendimento e di guida gestionale, essendo volto a determinare quanto più sistematicamente ed obiettivamente possibile l'importanza, l'efficacia, l'impatto e la vitalità di attività di progetti, alla luce dei loro obiettivi. La finalità di una valutazione [...] può essere molteplice, ma i risultati da essa derivati possono essere sempre ricondotti ad una semplice funzione: un miglioramento della situazione esistente e una fonte di lezioni per pianificazioni future.

Antonio Volpi, *Guida per la valutazione ex post dei programmi/progetti nel settore sanitario*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991, p. 356

[200] [metodologia]

#### **difficile la valutazione dei programmi sanitari**

Da un punto di vista metodologico, è difficile valutare l'impatto di programmi sanitari, poiché vi è un enorme numero di variabili che possono modificare lo stato di salute delle popolazioni in senso migliorativo o peggiorativo, al di fuori delle attività specifiche nel settore.

Antonio Volpi, *Guida per la valutazione ex post dei programmi/progetti nel settore sanitario*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991, p. 357

[201] [definizione] [decisione]

#### **la valutazione deve essere semplice, e resistere ai condizionamenti esterni**

coloro che partecipano ad una valutazione devono rifuggire dalla tentazione di condurre indagini i cui obiettivi siano eccessivamente ambizioni, poiché il loro compito fondamentale è quello di fornire ai responsabili che dovranno prendere decisioni su progetti/programmi, documenti contenenti informazioni rigorose, espresse in modo analitico e sistematico. Ovviamente, tali informazioni devono essere quanto più obiettive possibile ed estranee a condizionamenti di alcun tipo. Per varie ragioni, quest'ultima condizione è purtroppo tra le più difficili da ottenersi. Molto spesso, infatti, notevoli pressioni gravano sul valutatore, soprattutto per l'errato significato che talvolta viene attribuito al processo di valutazione.

Antonio Volpi, *Guida per la valutazione ex post dei programmi/progetti nel settore sanitario*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991, p. 358

[202] [definizione]

#### **la valutazione come ponte fra realtà e pianificazione**

La valutazione è il legame tra pianificazione e la realtà oggettiva

Antonio Volpi, *Guida per la valutazione ex post dei programmi/progetti nel settore sanitario*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991, p. 361

[203] [definizione]

#### **la valutazione di genere**

Un importante obiettivo della valutazione ex post orientata a "donne e sviluppo" è quello di esaminare l'incidenza delle variabili di genere per il raggiungimento degli obiettivi.

Bianca Maria Pomeranzi, *Guida per la valutazione ex post delle iniziative di cooperazione in termini di donne e sviluppo*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991, p. 390

[204] [metodologia]

#### **la valutazione è una comparazione che necessita di strumenti di misurazione**

La valutazione implica una descrizione e comparazione di oggetti, di eventi e di processi relativi a fenomeni sociali. A tal fine è necessaria la scelta di caratteri descrittivi ed un sistema per "misurarli" ovvero quantificarli.

Daniele Fanciullacci, *Sistemi di misurazione e indicatori per la valutazione*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991, p. 421

[205] [definizione] [decisione]

#### **la valutazione ex ante strumento decisionale**

Lo scopo della valutazione ex ante è quello di fornire agli agenti interessati al processo di sviluppo uno strumento per decidere se e come eseguire un intervento.

Mario Martelli, *Criteri generali di decisione*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume secondo. Il processo decisionale", F. Angeli, Milano 1991, p. 11

[206] [metodologia]

#### **necessità di strumenti per la valutazione**

Per poter valutare un'attività, quale che sia il suo campo e quali che siano i suoi contenuti, occorre disporre di uno strumento per descriverne gli effetti sul settore, sul territorio, sulla popolazione, sul paese a cui si riferisce e per poter esaminare gli effetti così descritti alla luce di un sistema di obiettivi.

Giuseppe Pennisi - Giancarlo Tammi, *Aspetti pratici della valutazione economico-finanziaria ex ante*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume secondo. Il processo decisionale", F. Angeli, Milano 1991, p. 22

[207] [metodologia]

#### **pregi e limiti dell'analisi costi benefici**

In quanto sistema organico di documentazione, l'analisi costi e benefici consente di sintetizzare ed incapsulare anche gli altri aspetti dell'analisi progettuale (tecnologici, istituzionali, sociologici, ecc.). Ciò non toglie che il metodo, le tecniche e le procedure specifiche dell'analisi costi e benefici, in quanto strumento di analisi dei risultati attesi, possano venire impiegati in tutti gli aspetti relativi al progetto.

- L'analisi costi e benefici presenta, per altro, notevoli limiti se utilizzata per giungere ad una scelta tra progetti:
- richiede una specificazione dettagliata della funzione-obiettivo tanto del paese finanziatore quanto del paese ricevente (cosa raramente fattibile) per giungere alla determinazione dei valori (prezzi) da utilizzare;
- non consente di ordinare progetti sulla base della loro importanza e del loro valore, ma solo di giungere ad un giudizio di accettazione o rigetto [...];
- si può applicare soltanto a progetti "piccoli" e tali, dunque, da non comportare modifiche strutturali e, quindi, da non incidere sui valori (prezzi relativi) di beni e servizi.

Giuseppe Pennisi - Giancarlo Tammi, *Aspetti pratici della valutazione economico-finanziaria ex ante*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume secondo. Il processo decisionale", F. Angeli, Milano 1991, p. 24

[208] [definizione]

### **la retroazione, sua necessità e importanza, nelle diverse fasi della valutazione dello sviluppo**

La valutazione ex ante dei progetti e programmi di cooperazione allo sviluppo ha lo scopo di fornire ai responsabili dei paesi donatori e dei paesi beneficiari criteri di scelta tra programmi o progetti alternativi in presenza di risorse scarse. [...].

Le successive fasi del ciclo della valutazione, e cioè il monitoraggio e la valutazione in corso d'opera, la valutazione a completamento, la valutazione ex post (d'impatto), sono dirette a confrontare realizzazioni e risultati previsti con realizzazioni e risultati effettivi. [...]. L'utilità di queste valutazioni è connessa alla possibilità di intraprendere azioni correttive nel corso della esecuzione del progetto o dell'esplicitarsi dei suoi effetti o ancora di trarre insegnamenti dall'esperienza fatta per migliorare in tutte le sue fasi la successiva attività di cooperazione.

La retroazione rappresenta quindi il fine specifico di ciascuna di queste valutazioni, fine che ne giustifica l'effettuazione ed i costi relativi.

Anche se è sempre utile sottolineare che il punto di partenza di una buona retroazione sta nel concepire fin dall'inizio valutazioni ben mirate al loro uso finale, il problema della retroazione, come momento separato da quello della valutazione propriamente detta, deriva tuttavia dalla considerazione che l'aver effettuato una buona valutazione non implica automaticamente che i suoi risultati vengano portati a conoscenza di coloro che li debbono utilizzare, o che costoro li utilizzino effettivamente.

Di qui la necessità di prevedere un meccanismo di retroazione specifico per ogni tipo di valutazione di un progetto o programma. Su questo punto l'esperienza dei paesi donatori porta ad un giudizio unanime.

Massimo Bagarani - Michele Bagella - Giovanni Tria, *Analisi delle strutture organizzative e della retroazione*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume secondo. Il processo decisionale", F. Angeli, Milano 1991, pp. 208-209

[209] [definizione] [metodologia]

### **la valutazione come procedura non simulata di verifica delle conseguenze dell'azione**

la ricerca-valutazione può essere intesa come quel tipo di lavoro investigativo che cerca di verificare le conseguenze o i mutamenti introdotti da un determinato stimolo in un contesto sociale definito. Essa, in altri termini, cerca di cogliere l'efficacia di un certo programma (servizio sociale, campagna di informazione, incentivi allo sviluppo ecc.) secondo una procedura sperimentale non simulata, ma reale e colta concretamente nelle sue conseguenze.

Costantino Cipolla, *Teoria della metodologia sociologica. Una metodologia integrata per la ricerca sociale*, F. Angeli, Milano 1988, p. 163

[210] [metodologia]

### **la valutazione, rispetto alla ricerca, attribuisce un ruolo inverso alle ipotesi**

In ogni caso, va posto in luce il fatto che se il programma, come i suoi obiettivi, condiziona la struttura delle ipotesi di lavoro [nella ricerca-valutazione], queste non possono essere "chiuse" al suo interno, né da esso completamente determinate, perché in questi casi, in assenza quasi sempre di riferimenti teorici sicuri o argomentati, lo spazio che separa la congettura dal concreto evolversi delle cose è quasi sempre piuttosto elevato. Le "scoperte", in altre parole, sono all'ordine del giorno, cosiccome gli effetti "perversi" o, comunque, "inattesi" di determinati atti di politica sociale. Se l'apertura delle ipotesi è un consiglio che va tenuto presente, l'inversione del ruolo delle normali variabili utilizzate nella ricerca sociologica è ciò che in ultima istanza caratterizza la ricerca-valutazione. In essa, infatti, l'aspetto teorico-metodologico che correntemente viene assunto come dipendente (l'utenza di una biblioteca, ad esempio, "spiegata" dalla classe di appartenenza) si trasforma e diviene indipendente (l'apertura di un nuovo servizio bibliotecario analizzata, ad esempio, per la sua capacità di incidenza nel tempo sulle disuguaglianze socio-culturali fra bambini). Il concetto di valutazione si trasferisce o deriva dalla procedura tecnica dell'inversione delle variabili (fenomeni) in grado di influenzare altre variabili in un gioco metodologico gravido di conseguenze operative e, quindi, di spendibilità pratica. In tal senso, la ricerca-valutazione non valuta, non differisce dalla ricerca sociologica puramente conoscitiva, si associa ad un evento sperimentale reale (non artificiale) e favorisce conoscenza intrinsecamente spendibile, perché già collegata per ipotesi all'azione.

Costantino Cipolla, *Teoria della metodologia sociologica. Una metodologia integrata per la ricerca sociale*, F. Angeli, Milano 1988, p. 164

[211] [metodologia]

### **limiti intrinseci di tutte le tecniche**

In generale, il nostro giudizio sull'analisi costi-benefici è positivo, ma non sarebbe corretto vantare i meriti delle tecniche di valutazione dei progetti evitando di denunciarne i limiti. L'analisi costi-benefici risente in particolare modo della scarsa accuratezza, della superficialità o della malafede. Tutte le tecniche sono potenzialmente pericolose nella misura in cui sono avvolte da un'aura di precisione ed obiettività. Dal punto di vista logico, le tecniche non possono essere più precise delle ipotesi su cui si fondano e, talvolta, se gli errori si sommano, sono persino meno precise.

Edith Stokey - Richard Zeckhauser, *Introduzione all'analisi delle decisioni pubbliche*, Formez, Napoli 1988, p. 190

[212] [metodologia]

### **limite fondamentale dell'analisi costi benefici**

Una delle caratteristiche più deboli dell'analisi costi-benefici è che non esistono meccanismi che indichino se le ipotesi di partenza sono errate.

Edith Stokey - Richard Zeckhauser, *Introduzione all'analisi delle decisioni pubbliche*, Formez, Napoli 1988, p. 206

[213] [metodologia]

### **quando utilizzare l'analisi costi efficacia anziché la costi benefici**

[Una] versione ridotta dell'analisi costi-benefici è conosciuta come analisi *costi-efficacia*. Essa è caratterizzata dalla possibilità di valutare costi e benefici utilizzando diverse unità di misura senza che sia necessario ridurlo alla stessa unità. Per dirla in breve, l'analisi costi-efficacia è applicabile quando (a) i costi dei progetti alternativi sono identici, e quindi vanno confrontati solo i benefici; il che solleva l'analista dall'onere di convertire i benefici in moneta, oppure (b) quando i benefici sono identici e solo i costi devono essere confrontati.

Edith Stokey - Richard Zeckhauser, *Introduzione all'analisi delle decisioni pubbliche*, Formez, Napoli 1988, p. 213

[214] [metodologia]

### **due approcci alla valutazione della produttività negli enti locali**

- il *controllo di gestione* è il processo con cui la direzione di un'organizzazione si assicura che essa operi in modo efficace ed efficiente nel perseguimento dei suoi fini, ovvero è l'insieme delle procedure e delle condizioni che permettono ai dirigenti di un'organizzazione di controllare nel modo migliore il funzionamento dell'organizzazione stessa;

- la *valutazione delle politiche* è l'analisi dei determinanti, delle caratteristiche e dei programmi propri di un'organizzazione, e in particolare delle relazioni tra contenuto di politiche e programmi e conseguenze sostanziali che esse determinano.

Piervincenzo Bondonio - Francesco Scacciati, *Efficienza e produttività negli enti locali. L'introduzione degli incentivi nel pubblico impiego*, La nuova Italia scientifica, Roma 1990, p. 43

[215] [metodologia]

### **rilevanza della qualità dell'output**

per le attività di progettazione, programmazione e altre ancora, assai più della quantità è rilevante la qualità dell'output nonché la sua efficacia nel conseguire i risultati prefissati all'operare pubblico, [...] non è opportuno riferirsi al costo per unità di prodotto calcolato come costo medio di ciascuna unità di output

Piervincenzo Bondonio - Francesco Scacciati, *Efficienza e produttività negli enti locali. L'introduzione degli incentivi nel pubblico impiego*, La nuova Italia scientifica, Roma 1990, p. 55

[216] [metodologia] [definizione]

### **l'analisi costi benefici come strumento per eccellenza dell'economia del benessere**

Il termine analisi benefici-costi (qui di seguito semplicemente ABC) si riferisce, nel suo significato più generale, al tentativo di misurare i guadagni e le perdite associate ad ogni azione. Ogni individuo che si vuole comportare razionalmente dovrebbe, prima di prendere una decisione, compiere un'ABC. Se vogliamo esprimerci in termini economici, ma ancora generali, possiamo dire che l'ABC consiste nella misurazione dei benefici e dei costi associati a ogni modificazione nell'allocazione delle risorse esistenti. Nell'analisi economica e finanziaria corrente l'ABC ha un significato più preciso: *essa si riferisce infatti al calcolo dei benefici sociali netti conseguenti a una decisione pubblica che modifica l'allocazione delle risorse*.

[...]. Si tratta dello strumento per eccellenza dell'economia del benessere applicata. L'ABC deve permettere infatti di valutare se una modificazione nell'allocazione delle risorse è efficiente, se produce, cioè, detto in termini più generali, un aumento del benessere sociale.

Giorgio Brosio, *Economia e finanza pubblica*, La nuova Italia scientifica, Roma 1986, 1<sup>a</sup> ristampa 1988, p. 233



[217] [metodologia] [definizione]

### **l'analisi costi benefici come strumento di scelta delle preferenze sociali**

L'analisi costi benefici (d'ora in poi ACB) è essenzialmente un metodo per decidere della validità di un progetto che comporta una spesa pubblica, attraverso una ricerca empirica tendente a soppesarne i vantaggi e gli svantaggi. Il suo campo di applicazione è generalmente ristretto ai progetti pubblici perché i vantaggi e gli svantaggi sono definiti in termini sociali. L'ACB vuole quindi essere un modo per stabilire che cosa la società preferisce; laddove si può scegliere una sola opzione tra molte possibili, l'analisi dovrebbe indicare a chi prende la decisione qual è l'opzione che più risponde alle preferenze sociali, mentre se è una graduatoria di progetti di cui l'autorità decisionale necessita, l'analisi dovrebbe stabilire i criteri per formulare tale graduatoria.

Alessandro Petretto, *Manuale di economia pubblica*, Il Mulino, Bologna 1987, p. 303

[218] [metodologia]

### **soggettività e non rigidità metodologica nella valutazione del paesaggio**

La valutazione del paesaggio, come ogni altra attribuzione di un valore, è un procedimento soggettivo, legato alla cultura dell'uomo, poiché nessun oggetto possiede un valore in sé, ma solo in rapporto ad un criterio ed a una gerarchia che l'uomo stabilisce per convenzione.

Ciò fa sì che non si possa tanto parlare di "metodi di valutazione", alla stregua di sequenze operative assolute, e cioè di sistemi per comprendere o stabilire quale sia il valore intrinseco di un paesaggio, quanto invece di orientamenti, indirizzi, approssimazioni culturali, principi d'impostazione, ecc., da cui derivare degli itinerari valutativi certamente variabili da caso a caso, e strettamente correlati al paesaggio che si sta esaminando, nonché ai fini della valutazione stessa.

Valerio Romani, *Il Paesaggio. Teoria e pianificazione*, F. Angeli, Milano 1994, pp. 128-129

[219] [metodologia]

### **coesistenza di soggettività e aspetti formalizzati nella valutazione**

L'analisi della qualità dell'ambiente e della compatibilità degli interventi ha, si è visto, ampi ed intrinseci margini di soggettività.

Nello stesso tempo vi sono alcuni principi ormai accettati a livello generale (almeno all'interno della cultura occidentale) che possono essere assunti come riferimento generale ai fini di tali analisi e valutazioni.

E' importante, in sede scientifica e amministrativa, arrivare ad una formalizzazione di tali principi. Essi possono costituire assunti di base per la definizione di criteri e scale per le valutazioni successive.

Sergio Malcevschi, *Qualità ed impatto ambientale. Teoria e strumenti della valutazione di impatto*, Etaslibri, Milano 1991, p. 33

[220] [definizione] [decisione]

### **valutazione 'pertinente', ovvero in grado di intervenire**

Gli approcci alla valutazione variano a seconda delle effettive esigenze e capacità dei molteplici soggetti che, nell'ambito dei sistemi di formazione, sono chiamati a decidere, a programmare, ad allocare risorse, ecc. [...] le esigenze di conoscenza-informazione e valutazione sono alquanto diversificate in funzione anche dei "livelli" organizzativi e decisionali della formazione.

[...] Rintracciare il livello di "pertinenza" delle diverse attività di valutazione è fondamentale se si desidera che queste risultino effettivamente funzionali al miglioramento del sistema. E per livello "pertinente" si deve intendere non tanto quello a cui vi è "interesse a conoscere" (processi, risultati, ecc.) quanto quello a cui corrisponde un decisore in grado di attivare, in seguito alla valutazione, gli opportuni correttivi, anch'essi variabili per natura e portata, a seconda dei vari livelli decisionali.

Marinella Giovine, *Modelli di valutazione della formazione: sperimentazione della analisi multicriteri come supporto alle decisioni*, "Osservatorio Isfol", n. 2, 1992, pp. 15-16

[221] [definizione]

### **efficienza**

Sul versante della valutazione di efficienza si possono adottare [...] approcci molto diversi tra loro, ma ambedue molto significativi:

- "efficienza di attuazione" consistente nella valutazione del rapporto tra preventivato ed effettuato sia in termini di risultati (attesi e conseguiti) che in termini di risorse (preventivate ed effettivamente utilizzate);
- "efficienza in senso stretto" relativa al rapporto tra risorse e risultati.

Marinella Giovine, *Modelli di valutazione della formazione: sperimentazione della analisi multicriteri come supporto alle decisioni*, "Osservatorio Isfol", n. 2, 1992, p. 19

[222] [metodologia]

### **multicriteri come superamento di approcci meccanicistici ai problemi decisionali**

in generale, è impossibile dire che una decisione è buona o cattiva riferendosi solamente ad un modello matematico: anche gli aspetti organizzativi, psicologici e culturali dell'intero processo di decisione contribuiscono alla sua qualità e

successo; conseguentemente, l'analisi MCDA [*Multiple Criteria Decision Aid*] costituisce l'evoluzione del ruolo dello scienziato sui problemi decisionali: i problemi non sono più risolti sostituendo il decisore con un modello matematico, ma aiutando il decisore a costruire la sua soluzione.

Marinella Giovine, *Modelli di valutazione della formazione: sperimentazione della analisi multicriteri come supporto alle decisioni*, "Osservatorio Isfol", n. 2, 1992, p. 25

[223] [definizione]

### **ruolo razionalizzatore della valutazione nell'intervento pubblico**

Le disfunzioni sempre più evidenti di ampi segmenti dell'intervento pubblico fanno sì che improrogabili necessità di razionalizzazione facciano emergere, insieme all'esigenza di maggior impegno progettuale ed organizzativo, anche l'esigenza di azioni valutative volte a identificare gli snodi cruciali su cui intervenire con le necessarie riforme.

Aviana Bulgarelli - Marinella Giovine, *Introduzione* a A. Bulgarelli - M. Giovine - G. Pennisi, "Valutare l'investimento formazione", F. Angeli, Milano 1990, pp. 7-8

[224] [definizione] [decisione]

### **il consenso nel progetto genera consenso nella valutazione**

Il momento "catartico" della valutazione, quello cioè che può indurre valutatori e valutandi ad un atteggiamento di reciproca collaborazione è comunemente individuato nell'azione progettuale. Ovvero, se vi è consenso comune sul progetto di intervento e, soprattutto, se il progetto non contiene zone d'ombra su obiettivi e mezzi, probabilmente anche il momento valutativo potrà diventare un momento solo moderatamente conflittuale.

Aviana Bulgarelli - Marinella Giovine, *Introduzione* a A. Bulgarelli - M. Giovine - G. Pennisi, "Valutare l'investimento formazione", F. Angeli, Milano 1990, p. 8

[225] [definizione] [metodologia]

### **variabilità degli approcci valutativi**

Attualmente si assiste ad un "inflazionamento" della nozione di valutazione in una gamma che va dalla semplice descrizione discorsiva delle azioni formative, al tentativo di imbrigliare le stesse in complicati (per la massa di informazioni che richiedono) modelli. Indubbiamente i metodi di valutazione sono innumerevoli, l'importante è che la strada scelta abbia un suo rigore logico ed una sua coerenza formale e sostanziale rispetto agli scopi del processo valutativo.

Aviana Bulgarelli - Marinella Giovine, *Introduzione* a A. Bulgarelli - M. Giovine - G. Pennisi, "Valutare l'investimento formazione", F. Angeli, Milano 1990, p. 9

[226] [decisione]

### **la praticabilità della valutazione dipende dalla disponibilità dei soggetti istituzionali**

La praticabilità della valutazione dipende non tanto, come spesso si sostiene, dall'inadeguatezza delle informazioni e dalla mancanza di metodologie adeguate, quanto piuttosto dalla disponibilità e motivazione dei soggetti istituzionali.

Aviana Bulgarelli - Marinella Giovine, *Introduzione* a A. Bulgarelli - M. Giovine - G. Pennisi, "Valutare l'investimento formazione", F. Angeli, Milano 1990, p. 13

[227] [metodologia]

### **audit delle risorse umane**

L'audit delle risorse umane, o "audit sociale", [...] non effettua (o non solo) controlli di conformità sugli atti aziendali, ma compie diagnosi sulle cause dei problemi e formula raccomandazioni (ai responsabili delle diverse aree funzionali) sui correttivi da attivare. In altre parole l'audit si pone come supporto al management al fine di indicargli i mezzi per essere più efficace.

L'"audit sociale" in particolare, si basa sul presupposto che anche la "funzione personale", pur con le sue caratteristiche particolari, non possa sottrarsi ad una valutazione della sua efficacia e del suo apporto al raggiungimento degli obiettivi di impresa.

In quanto affonda le sue radici nelle metodologie tipiche del controllo di gestione l'audit si basa, per quanto possibile, su indicatori oggettivi che permettano di individuare gli scarti tra risultati raggiunti ed obiettivi perseguiti [...], a gerarchizzarli in termini di gravità e di rischio, ad individuarne le cause, al fine di proporre specifiche raccomandazioni di riassetto.

Marinella Giovine, *La valutazione della formazione come investimento non materiale delle imprese*, in A. Bulgarelli - M. Giovine - G. Pennisi, "Valutare l'investimento formazione", F. Angeli, Milano 1990, pp. 34-35

[228] [metodologia]

### **obiettivi dell'audit**

L'audit quando riferito alla formazione cerca di situarsi nello spazio definito dai quattro poli seguenti: controllo, valutazione, ricerca, supporto alla decisione.

Dalle attività propriamente di controllo l'audit tende a mutuare il reperimento di termini di paragone ai quali riferire i risultati e le procedure delle azioni indagate. In altre parole si tende, nei limiti del possibile, a reperire (o ricostruire)

norme prassi, indicatori di soglia rispetto ai quali rivalutare l'azione formativa. Dalla tradizione della valutazione della formazione l'audit mutua soprattutto tutto ciò che riguarda l'analisi della efficienza interna delle azioni formative. Ambizione dell'audit (ma che è tutto sommato ambizione di qualsiasi eccezione di valutazione di efficacia oltre che di efficienza) è analizzare la congruenza della formazione rispetto ad obiettivi anche esterni [...] e soprattutto valutare non tanto l'azione specifica di formazione quanto il sistema di produzione della formazione [...] in se stesso e nelle sue interrelazioni con i sistemi circostanti [...]. Deve essere inoltre evidenziato il ruolo specifico dell'audit come dispositivo di supporto alla presa di decisione da parte del management, fatto questo che impone una gerarchizzazione dei problemi rilevanti nonché l'elaborazione di scelte e pratiche alternative.

Marinella Giovine, *La valutazione della formazione come investimento non materiale delle imprese*, in A. Bulgarelli - M. Giovine - G. Pennisi, "Valutare l'investimento formazione", F. Angeli, Milano 1990, pp. 34-35

[229] [metodologia]

### **qualità della costi benefici**

L'analisi benefici costi è un metodo semplice e trasparente per valutare i risultati attesi di un'attività economica, e, quindi, anche di un progetto considerato come strumento di politica economica

Giuseppe Pennisi, *Analisi benefici costi della formazione professionale*, in A. Bulgarelli - M. Giovine - G. Pennisi, "Valutare l'investimento formazione", F. Angeli, Milano 1990, p. 69

[230] [metodologia]

### **superiorità della costi efficacia sulla costi benefici nella valutazione della formazione professionale**

Quali che siano [le] difficoltà [dell'analisi costi-efficacia], tuttavia, esse sono minori di quelle inerenti all'applicazione dell'analisi costi benefici della formazione professionale in quanto, una volta individuato il prodotto da fornire, non è necessario quantizzarne il "valore" per la collettività. Quindi, l'analisi costi efficacia mantiene i vantaggi di rigore scientifico dell'analisi costi benefici in un sistema di programmazione decentrato dell'intervento pubblico ma è relativamente di più semplice applicazione di quanto non sia quest'ultima.

Giuseppe Pennisi, *Struttura di programma e formazione professionale*, in A. Bulgarelli - M. Giovine - G. Pennisi, "Valutare l'investimento formazione", F. Angeli, Milano 1990, p. 99

[231] [metodologia]

### **problemi metodologici della costi benefici**

A differenza dell'analisi finanziaria tradizionale, l'analisi costi-benefici tiene conto sia dei costi e dei benefici che figurano nel bilancio dell'ente o impresa che realizza il progetto, sia dei costi e dei benefici che ricadono su soggetti diversi. Per usare un'espressione più tecnica, l'analisi costi-benefici considera - monetizzandole - anche le esternalità positive e negative connesse alla realizzazione del progetto. [...].

Questo tipo di analisi comporta numerosi problemi teorici e pratici, che vanno dall'accurata definizione dei costi e dei benefici (soprattutto allo scopo di evitare doppi conteggi), alla determinazione di prezzi ombra o prezzi di conto in base ai quali valutare i costi ed i benefici; dalla definizione del tasso sociale di sconto, all'apprestamento di criteri per valutare i cosiddetti benefici intangibili che in molti casi rappresentano il principale risultato dell'investimento, ecc.

Piero Giarda, *Introduzione all'edizione italiana*, in P. Dasgupta - A. Sen - S. Marglin, "Guida per la valutazione dei progetti. Manuale Unido", Formez, Napoli 1985, pp. XI-XII

[232] [definizione]

### **ragioni dell'analisi costi benefici sociale**

La ragione principale per effettuare, nella scelta dei progetti, l'analisi costi-benefici sociale, è di subordinare questa scelta ad un insieme coerente di obiettivi generali di politica nazionale. La scelta di un progetto, piuttosto che di un altro, deve essere considerata nel contesto dell'impatto sociale complessivo e questo impatto va valutato in base ad un insieme appropriato e coerente di obiettivi.

Partha Dasgupta - Amartya Sen - Stephen Marglin, *Guida per la valutazione dei progetti. Manuale Unido*, Formez, Napoli 1985, p. 13

[233] [definizione] [partecipazione]

### **specificità della costi benefici sociale**

La differenza tra il processo di decisione a livello di impresa commerciale e la pianificazione dei progetti pubblici a favore della collettività è dunque semplice, ma importante. La seconda è generalmente più complessa della prima e non può servirsi degli stessi metodi. L'approccio dell'analisi costi-benefici sociale tende per l'appunto a sistematizzare i complessi problemi della pianificazione dei progetti dal punto di vista della società o della nazione.

Partha Dasgupta - Amartya Sen - Stephen Marglin, *Guida per la valutazione dei progetti. Manuale Unido*, Formez, Napoli 1985, p. 15

[234] [metodologia]

### **razionalità dell'approccio costi benefici sociale**

l'analisi costi-benefici sociale non è una tecnica, ma un approccio. Essa fornisce un contesto razionale alla scelta dei progetti utilizzando obiettivi e valori nazionali.

Partha Dasgupta - Amartya Sen - Stephen Marglin, *Guida per la valutazione dei progetti. Manuale Unido*, Formez, Napoli 1985, p. 17

[235] [decisione] [partecipazione]

### **la valutazione è un fatto politico**

[...] la valutazione diviene prima di ogni altra cosa un fatto politico.

Un fatto politico non già però perché affidato ai “vertici” politici ancorché degli Enti locali e territoriali; un fatto politico non già inoltre perché “l’elemento tecnico” vada in qualche modo misconosciuto o rifiutato come privo di valore.

Quando affermiamo che la valutazione deve essere un fatto politico, intendiamo qualificarla in quanto attuata da tutte le componenti interessate (politici, tecnici, operatori, utenti) in cui gli utenti, i diretti fruitori dei servizi stessi, vengano a rappresentare la componente determinante. Intendiamo qualificarla rivalutando il momento decisionale come momento “globale” in cui oltre a coniugarsi [...] con valutazioni di elementi non qualificabili (e in questo campo ne troviamo più che in ogni altro), deve poter privilegiare il momento appunto della gestione sociale come espressione questa volta di democrazia “diretta” e quindi volontà di tutta la popolazione e di tutti gli organismi coinvolti. In ciò anche il momento tecnico riacquisisce da un lato tutta la sua essenzialità, dall’altro il suo “posto” in processi decisionali di questo tipo. Essenziale infatti diviene a questo punto che “chi decide” lo possa fare con conoscenza di causa e che cioè anche gli elementi “tecnici”, come vedremo, siano “socializzati” nella loro determinazione e utilizzazione.

Michele La Rosa, *La valutazione dell'intervento nei settori socio-sanitari di base. Brevi note introduttive*, in Giovanna Rossi (a cura di), “Sull’organizzazione dei servizi sociali”, Vita e pensiero, Milano 1980, pp. 244-245

[236] [definizione] [metodologia]

### **elementi controversi nell’analisi costi benefici**

L’A. c./b. [analisi costi-benefici] è una tecnica per scegliere la migliore fra diverse alternative (in genere di investimento), confrontandole fra loro sulla base dei costi e dei benefici riferiti all’intera collettività nazionale.

[...]. L’A. c./b. tiene conto di tutti i benefici e i costi implicati da un progetto, compresi quelli intangibili come la salvaguardia della vita umana o la tutela dell’ambiente, e quindi deve sommare fra loro elementi molto disomogenei e che si producono in tempi diversi.

[...]. L’eterogeneità dei fenomeni considerati e la loro distribuzione nel tempo costituiscono i punti più controversi del metodo e chiamano in causa due concetti: quello dei *prezzi ombra* (che consentono di attribuire un valore a tutti i costi e ai benefici) e quello del *tasso sociale di sconto* (che consente di comparare fra loro valori di epoche diverse).

Maurizio Maggi, *Analisi costi/benefici*, in G. Gamba - G. Martignetti (a cura di), “Dizionario dell’ambiente”, Isedi, Torino 1995, p. 48

[237] [definizione] [metodologia]

### **multicriterialità della valutazione di impatto ambientale**

[La valutazione di impatto ambientale] E’ un metodo di analisi degli effetti prevedibili sulle risorse ambientali della realizzazione di una proposta di intervento.

Scopo della VIA è fornire a soggetti pubblici e privati informazioni utili per decidere, dal punto di vista dell’interesse collettivo e non solo da quello del proponente o dell’investitore, su progetti con conseguenze ambientali rilevanti.

[...]. Diversamente che nell’Analisi costi/benefici, nella VIA gli effetti non vengono misurati tutti col metro del valore monetario attuale, né si utilizza quest’ultimo come criterio esclusivo per la scelta. La VIA è un’analisi *multicriteri*: le motivazioni della scelta sono varie e possono essere in conflitto fra loro. Essa ha pieno significato come strumento per confrontare alternative piuttosto che per valutare un singolo progetto.

Alberico Zeppetella, *Valutazione d’impatto ambientale (VIA)*, in G. Gamba - G. Martignetti (a cura di), “Dizionario dell’ambiente”, Isedi, Torino 1995, p. 662

[238] [definizione] [metodologia]

### **la valutazione è un costo e non bisogna abusarne**

Non si può [...] valutare soltanto: da un lato, ogni operazione di valutazione comporta un costo e, dall’altro, le esigenze di funzionamento dell’impresa non permettono di valutare tutto, continuamente e impiegando metodi molto sofisticati. Costruire “grandi impianti” di valutazione può essere gratificante dal punto di vista intellettuale ma si tratterebbe di iniziative senza futuro che andrebbero ad arricchire la “giungla metodologica” che caratterizza la storia della formazione.

G. Le Boterf, *La valutazione degli interventi di formazione*, “Problemi di gestione”, Formez, vol. XVIII, n. 6, 1990, p. 116

[239] [metodologia]

### **necessaria multidimensionalità della valutazione di efficacia**

L'estensione dei mutamenti che intervengono a livello operativo comporta l'adozione di una prospettiva multidimensionale nella valutazione dell'efficacia [dell'automazione della produzione]. Nel contempo è necessario interrogarsi sui livelli di ottimizzazione e di gestione e, quindi, di informazione.

C. Mahieu, *La valutazione dei progetti di produzione flessibile*, "Problemi di gestione", Formez, vol. XVIII, 7/8, 1990, p. 84

[240] [pratica]

#### **la valutazione fra idea di sanzione e capacità di mobilitazione**

Il concetto di valutazione evoca, il più delle volte, l'idea di sanzione dell'efficacia e di giustificazione delle scelte operate. La valutazione può, però, essere anche un momento di riflessione sull'azione svolta e di mobilitazione degli attori.

C. Mahieu, *La valutazione dei progetti di produzione flessibile*, "Problemi di gestione", Formez, vol. XVIII, 7/8, 1990, p. 89

[241] [metodologia]

#### **indispensabile un approccio sociologico globale nella programmazione**

Valutazioni sulla impiantificabilità di una società complessa, sulla necessità di individuare obiettivi per dare un senso e una direzione alle trasformazioni in atto, vengono compiute senza un'analisi adeguata della struttura della società considerata nella sua globalità e nelle relazioni fra le sue parti, delle dinamiche e dei soggetti sociali che di volta in volta ed interattivamente la caratterizzano e la determinano.

Senza un apporto specifico di conoscenze sociologiche i programmatori compiono valutazioni della situazione di partenza, formulano obiettivi e rilevano il grado di consenso che essi ricevono, individuano i soggetti sociali ai quali affidare la realizzazione del mutamento, le relazioni e i nessi intercorrenti fra uno o più azioni attivate e il complesso delle relazioni sociali, il significato sociale che essi assumono, la previsione del conflitto ed i percorsi di una sua possibile risoluzione.

Nell'individuare un insieme di obiettivi ritenuti desiderabili e di risorse realmente mobilitabili, raramente vengono utilizzati metodi, strumenti, apporti conoscitivi di carattere sociologico.

Remo Siza, *La programmazione e le relazioni sociali. I limiti e le opportunità delle attuali strategie in una prospettiva sociologica*, F. Angeli, Milano 1994, p. 34

[242] [metodologia]

#### **la costi benefici appartiene al paradigma di razionalità assoluta**

Il paradigma della razionalità limitata permea chiaramente questo modello di programmazione [per progetti], sebbene la tecnica di valutazione privilegiata (l'analisi costi e benefici) rappresenti un recupero sostanziale di significativi elementi propri della razionalità assoluta

Remo Siza, *La programmazione e le relazioni sociali. I limiti e le opportunità delle attuali strategie in una prospettiva sociologica*, F. Angeli, Milano 1994, p. 98

[243] [decisione]

#### **mutamenti strategici nel corso della programmazione-valutazione**

Gli organi centrali in un processo di programmazione che si configuri altamente interattivo oltreché valutare la compatibilità dei progetti alle scelte assunte modificano la loro strategia iniziale in rapporto ai progetti approvati.

Remo Siza, *La programmazione e le relazioni sociali. I limiti e le opportunità delle attuali strategie in una prospettiva sociologica*, F. Angeli, Milano 1994, p. 102

[244] [definizione]

#### **valore della valutazione ex ante nella programmazione per progetti**

[Nella programmazione per progetti] La valutazione assume una posizione centrale, ma essa viene intesa non come fase finale, di verifica, di una programmazione che si sviluppa in un processo circolare, ma come momento fondante lo sforzo progettuale che descrive e produce informazioni sull'impatto prevedibile del progetto, ne individua la coerenza interna, la sua capacità di perseguire gli obiettivi, la sua compatibilità con altri progetti.

Ad una valutazione ex post che è volta a scoprire i risultati effettivamente ottenuti, se gli obiettivi prefissati sono stati raggiunti e la misura dello scostamento, si sostituisce una valutazione ex-ante, che cerca la coerenza fra mezzi e obiettivi, che ha lo scopo di trovare una soluzione ottimale, di poter controllare in anticipo l'evoluzione successiva del progetto: fra gli innumerevoli forme di previsione degli impatti dei progetti si valorizza l'analisi costi e benefici.

Remo Siza, *La programmazione e le relazioni sociali. I limiti e le opportunità delle attuali strategie in una prospettiva sociologica*, F. Angeli, Milano 1994, p. 116

[245] [metodologia]

#### **la costi benefici trascura l'ambiente organizzativo e conduce a scelte sbagliate**

La valutazione dei progetti secondo l'analisi costi e benefici tende a far sì che si privilegino grandi opere, inutilmente grandi, la cui tecnologia è spesso troppo sofisticata per poter essere assorbita dalle istituzioni dei paesi in via di sviluppo. L'attenzione è rivolta a ciò che è quantitativamente valutabile trascurando l'ambiente organizzativo.

Remo Siza, *La programmazione e le relazioni sociali. I limiti e le opportunità delle attuali strategie in una prospettiva sociologica*, F. Angeli, Milano 1994, p. 120

[246] [metodologia]

### **enormi problemi nella valutazione economica di aspetti ambientali**

Il tentativo di effettuare una valutazione economica degli aspetti di natura ambientale pone generalmente molti problemi: si tratta di un'operazione spesso veramente impossibile quando è assente una misurazione quantitativa o qualitativa di base, o comunque sempre molto ardua tanto che talvolta è preferibile rinunciare ad eseguirla.

Stefania Lorenzini, *L'attraversamento di Firenze dell'Alta velocità ferroviaria: un'analisi multicriterio*, "Economia pubblica", n.5, 1995, p. 95

[247] [metodologia]

### **problemi metodologici di base nella valutazione ex ante**

I problemi metodologici che si incontrano nella valutazione ex-ante sono riconducibili:

- all'incertezza e quindi alla necessità di rinunciare all'idea di futuro come mera proiezione del passato [...] e di utilizzare tecniche di ricerca [...] capaci di descrivere i "futuri possibili". La letteratura sull'incertezza previsionale segnala la necessità di utilizzare la capacità previsionale degli esperti che osservano e studiano i segmenti del sistema in relazione con il progetto considerato [...], e di ricostruire le dinamiche fra gli attori coinvolti nel processo decisionale;
- alla multidimensionalità del giudizio valutativo. Difficilmente, infatti è possibile considerare un unico criterio di valutazione con il quale confrontare le possibili soluzioni di un problema o gli effetti di una decisione presa. Questo elemento di complessità richiama la necessità di ricorrere a modelli di valutazione che consentono di confrontare fra di loro osservazioni, stime ed indicatori diversi per rilevanza e per strumenti di classificazione o misurazione;
- alla complessità del sistema che vede l'interazione di attori diversi dotati di propri sistemi di preferenza, non sempre fra loro coerenti.

La possibilità di supportare un processo decisionale ex ante in una logica a razionalità limitata è legata alla capacità di tenere in considerazione contemporaneamente tutti questi fattori di complessità metodologica.

Giovanni Bertin, *Valutazione e processo decisionale*, in Idem (a cura di), "Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali", F. Angeli, Milano 1995, p. 23

[248] [metodologia]

### **relazione fra risorse umane impiegate e qualità della valutazione**

maggiore è il grado di attendibilità del processo di valutazione e maggiore è la quantità di risorse necessarie per la raccolta delle informazioni.

Giovanni Bertin, *Valutazione e processo decisionale*, in Idem (a cura di), "Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali", F. Angeli, Milano 1995, p. 39 (anche in Giovanni Bertin, *La valutazione come strategia di gestione dei servizi sociali e sanitari*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 3, 1996 <<http://www.valutazione.it/>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina])

[249] [definizione]

### **la valutazione funzione di una decisionalità libera da pregiudizi**

La valutazione è un processo che accompagna lo sviluppo delle decisioni consentendo al decisore di esprimere un giudizio possibilmente libero da stereotipi e pre-giudizi.

Giovanni Bertin, *Valutazione e processo decisionale*, in Idem (a cura di), "Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali", F. Angeli, Milano 1995, pp. 39-40

[250] [decisione]

### **solo le relazioni fra gli attori implicati nella decisione illuminano la valutazione**

ogni giudizio valutativo è interpretabile solo alla luce delle dinamiche che regolano il rapporto fra gli attori che occupano il campo decisionale.

Giovanni Bertin, *Valutazione e processo decisionale*, in Idem (a cura di), "Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali", F. Angeli, Milano 1995, p. 43

[251] [decisione] [definizione]

### **valutazione significa attenzione ai processi organizzativi**

*Affrontare in maniera ampia il problema della valutazione oggi vuol dire, come immagine, entrare nell'intreccio dei processi riflessivi di un'organizzazione*

Italo De Sandre, *Una matrice sociologica per la valutazione: processi riflessivi e riproduzione dell'azione sociale*, in G. Bertin (a cura di), "Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali", F. Angeli, Milano 1995, p. 56 (corsivo nel testo)

[252] [metodologia]

### **importanza degli attori e loro relazioni nella valutazione**

gli attori, le loro relazioni, i loro punti di vista sono fondamentali in qualsiasi processo di valutazione.

Italo De Sandre, *Una matrice sociologica per la valutazione: processi riflessivi e riproduzione dell'azione sociale*, in G. Bertin (a cura di), "Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali", F. Angeli, Milano 1995, p. 57

[253] [definizione]

### **scientificità della valutazione**

La valutazione è arte di governo e logica scientifica

Lorenzo Bernardi, *Misurazione e valutazione: le difficoltà di una coppia alle prime esperienze in comune*, in G. Bertin (a cura di), "Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali", F. Angeli, Milano 1995, p. 75

[254] [definizione] [metodologia]

### **la valutazione come mero processo informativo**

La valutazione, così come viene emblemizzata dalla letteratura sui programmi sociali sembra [...] mostrare una prevalente natura di *intelligence* e di verifica decisamente informativa che ispira retroazioni ma che non le attua.

Mauro Niero, *Valutazione, sistemi informativi e informatica*, in G. Bertin (a cura di), "Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali", F. Angeli, Milano 1995, p. 148

[255] [definizione]

### **la valutazione risponde a un mandato sociale**

l'esigenza cardinale della valutazione sembra [...] quella di dare risposta ad una sorta di *social commitment*.

Mauro Niero, *Valutazione, sistemi informativi e informatica*, in G. Bertin (a cura di), "Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali", F. Angeli, Milano 1995, p. 149

[256] [metodologia] [qualità]

### **molteplicità degli elementi che compongono il concetto di qualità**

[Un] elemento di complessità della valutazione della qualità è riconducibile alla natura diversa delle dimensioni che compongono il concetto di qualità. Tale concetto è, infatti, inevitabilmente caratterizzato da elementi di tipo oggettivo e di tipo soggettivo, che devono essere presi in considerazione contemporaneamente.

Giovanni Bertin, *Il governo della multidimensionalità del processo di valutazione*, in Idem, "Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali", F. Angeli, Milano 1995, p. 242

[257] [pratica]

### **il valutatore fra competenza tecnica e sensibilità verso il contesto**

gran parte della professionalità del valutatore si espleta [...] nel coniugare capacità e conoscenze tecniche con una particolare sensibilità verso il contesto applicativo.

Stefano Campostrini, *Disegni sperimentali, quasi-sperimentali e non-sperimentali per la valutazione nelle politiche sociali*, in "Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali", F. Angeli, Milano 1995, p. 296

[258] [definizione]

### **la valutazione come ricerca, interessata alle conseguenze non previste**

In generale, con studio valutativo, si intende l'analisi delle conseguenze, previste e non previste, desiderabili e non desiderabili, di programmi di attività predisposti per ottenere un cambiamento programmato.

Di questa definizione vanno osservate, in particolare, le seguenti parti:

- a) la valutazione è uno studio, ovvero un'azione cognitiva, di ricerca, di analisi, volta alla comprensione; non è quindi un mero atto amministrativo, non è una routine né un semplice monitoraggio, e deve essere pertanto affrontata con rigore scientifico e, assieme, con flessibilità ed apertura verso ciò che si osserva;
- b) la valutazione riguarda "programmi di attività", ovvero insiemi integrati ed organici di progetti, ed in particolare quelli "predisposti per ottenere un cambiamento programmato"; all'origine dell'analisi valutativa c'è sempre, quindi, l'azione politica della programmazione; non c'è seria valutazione di azioni casuali e non intenzionali, non c'è valutazione se non del cambiamento (anche a fronte di un eventuale fallimento del programma, e quindi della mancanza - comunque improbabile - di qualunque cambiamento);
- c) la valutazione è fortemente interessata anche alle conseguenze non previste dal programma e/o dai progetti, che anzi divengono spesso elementi di forza; la valutazione è comunque interessata alle conseguenze indesiderabili; sono proprio questi elementi inattesi ed indesiderabili, logiche conseguenze di programmi che non possono pianificare al 100% le azioni sociali, a rendere indispensabile un'azione valutativa obiettiva ed indipendente (e quindi utile ed efficace).

[259] [metodologia] [qualità]

### **intangibilità e negoziabilità nella valutazione della comunicazione pubblica**

Nel caso della valutazione della qualità (efficacia) di un servizio [...] le cose sono comunque complicate da alcuni fattori. A differenza della valutazione di beni concreti (p.es. adeguamento a standard stabiliti di alcune produzioni) o di organizzazioni (p.es. analisi organizzativi), i servizi presentano un'alta componente di intangibilità, ovvero una prestazione non facilmente "misurabile"; la comunicazione, p.es., può essere più o meno corretta, più o meno efficace, ma questi concetti ("correttezza", "efficacia") non possono essere determinati in modo certo con parametri rigidi, e questo sostanzialmente per due motivi fondamentali:

1) i concetti di riferimento (p.es. "efficacia") sono descrivibili come orizzonti generali, se ne possono dare definizioni operative concordate, si possono contestualizzare in relazioni ai problemi contingenti, ma non sono parametrabili una volta per tutte;

2) la differenziazione sociale comporta che ogni individuo interpreti comunque tali concetti, anche se in qualche modo standardizzati, sulla base della propria esperienza individuale, delle proprie capacità interpretative, delle proprie sensibilità ed esigenze, e questo in modo comunque mutevole nel tempo.

[...] Il secondo concetto da porre al centro della nostra attenzione è quello di negoziabilità; esso fa riferimento alla possibilità, per l'erogatore di un bene o servizio e per il suo fruitore, di realizzare la transazione con un margine di flessibilità; l'erogatore con flessibilità rispetto a quanto programmato, ed il fruitore con flessibilità rispetto alle aspettative ed ai bisogni che intende soddisfare.

Claudio Bezzi - Livia Bovina - Eva Jannotti - Marta Scettri, *La valutazione della comunicazione pubblica*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 34

[260] [decisione]

### **la valutazione come parte integrante del progetto**

Un principio cardine della valutazione è che essa è parte integrante del progetto; ciò significa non solo che i suoi costi sono preventivamente inseriti nel progetto, ma che il progetto stesso è concepito in modo integrato e funzionale al processo valutativo

Claudio Bezzi - Livia Bovina - Eva Jannotti - Marta Scettri, *La valutazione della comunicazione pubblica*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 41

[261] [metodologia]

### **la valutazione di servizi e processi intangibili deve mettere in campo approcci diversificati**

Come nella valutazione di beni e servizi materiali si adottano indicatori diversificati per meglio circoscrivere l'ambito valutato, così a maggior ragione nei servizi e processi intangibili come la comunicazione, e nei riguardi in generale delle dinamiche sociali, l'approccio valutativo deve avvenire su più piani distinti, con diversi approcci, e possibilmente tecniche diversificate.

Claudio Bezzi - Livia Bovina - Eva Jannotti - Marta Scettri, *La valutazione della comunicazione pubblica*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 50

[262] [metodologia] [definizione]

### **la costi benefici si pone obiettivi sociali, diversamente dall'analisi finanziaria o economica**

L'obiettivo dell'ACB è di *massimizzare il benessere sociale*. Nel momento di valutare i benefici e i costi occorre, pertanto, tener conto di quanto il progetto contribuisce o sottrae al benessere collettivo e cioè al raggiungimento degli obiettivi della società.

Ciò che differenzia l'ACB dalla valutazione dei progetti di impresa è l'obiettivo da massimizzare, che non è rappresentato dal reddito del soggetto che realizza e gestisce l'intervento (imprenditore o ente) ma dal benessere collettivo. Discendono da ciò tutta una serie di differenze fra l'analisi finanziaria dei progetti e quella economica o "costi-benefici": la prima valuta la redditività dal punto di vista privato, la seconda dal punto di vista sociale.

Rossella Pampanini, *La valutazione della viabilità rurale*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 34

[263] [definizione]

### **le finalità dell'investitore condizionano le dimensioni dell'analisi costi benefici**

Ogni investimento consiste in un impegno di risorse monetarie da parte di un soggetto economico con lo scopo di produrre beni e servizi vendibili durante la vita economica stessa dell'investimento. Il presupposto è una valutazione *ex ante* che prospetti e quantifichi un valore dei futuri ricavi netti superiore alle risorse monetarie inizialmente impiegate. Ne deriva che le finalità che si propone il soggetto economico che intraprende un investimento condiziona la determinazione dei costi e dei benefici attesi.

Antonio Pierri, *La valutazione delle strutture aziendali zootecniche*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p.27



[264] [metodologia]

### **scarsa utilizzabilità della costi benefici nella valutazione dei servizi alle imprese**

Ai fini del problema dell'allocazione delle risorse tra progetti concorrenti, un tipico problema di valutazione *ex ante*, appare gioco forza avere come riferimento quale tecnica di valutazione, l'Analisi Costi-Benefici (ACB), sia perché essa è un tipico strumento di valutazione microeconomico, naturalmente deputato a svolgere azioni di supporto alle scelte allocative del decisore pubblico; sia perché essa costituisce il riferimento istituzionale italiano da oltre un quindicennio. [...]. Ci sono tuttavia diverse ragioni per le quali l'ACB potrebbe risultare poco applicabile al problema della valutazione della politica per la diffusione di servizi alle imprese.

[Le ragioni riguardano: la distribuzione dei tempi di svolgimento del ciclo economico del servizio; l'entità limitata degli esborsi; la difficile rilevazione di effetti di servizi troppo generali].

[...]. Dall'analisi appena condotta appare che, data la natura degli interventi in oggetto, la valutazione economica secondo le tecniche tradizionali, quali l'ACB, difficilmente può risultare un efficace strumento di valutazione economica *ex ante* ai fini dell'allocazione delle risorse nell'ambito di un programma di intervento globale.

Antonio Strazzullo, *La valutazione dei servizi reali per le piccole e medie imprese*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 33-35 (prima parte della citazione: p. 33; ultima parte: p. 35)

[265] [definizione]

### **obiettivi dell'analisi finanziaria nella valutazione dei servizi alle imprese**

L'analisi finanziaria, nel caso della valutazione di iniziative volte all'offerta di servizi per le imprese, deve sostanzialmente mirare ad appurare la possibilità della struttura agevolata di operare con efficienza e redditività per un periodo congruo di anni e anche in condizioni di assenza di aiuto pubblico.

Antonio Strazzullo, *La valutazione dei servizi reali per le piccole e medie imprese*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 35

[266] [decisione]

### **la valutazione deve essere inserita nel ciclo del progetto**

Da un punto di vista generale il processo di valutazione, qualunque sia lo strumento metodologico adottato, deve essere inserito nel più ampio contesto del ciclo del progetto.

Massimo Bagarani, *La valutazione degli acquedotti rurali*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 11

[267] [metodologia]

### **elementi determinanti dell'analisi costi benefici**

Gli elementi determinanti di una ACB possono essere sinteticamente riepilogati nei seguenti quattro:

- 1) costi di investimento (economici e finanziari);
- 2) costi di esercizio (economici e finanziari);
- 3) ricavi finanziari;
- 4) benefici economici.

Massimo Bagarani, *La valutazione degli acquedotti rurali*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 16

[268] [metodologia]

### **imprescindibilità della valutazione in chiave privata nei settori profit oriented**

In un contesto di settore che presenta [una] spiccata caratterizzazione *profit oriented* la valutazione in chiave privata di un progetto di investimento rappresenta uno strumento imprescindibile di analisi e selezione. Per "analisi in chiave privata" si intende il processo di valutazione della redditività di un investimento, ovvero, in estrema sintesi:

- 1) di confronto tra flussi di segno negativo (esborsi) nella fase di realizzazione o fase di investimento e flussi di segno positivo (differenza tra ricavi e costi o margine operativo) nella fase di gestione;
- 2) di confronto tra i capitali investiti per la realizzazione dell'investimento e l'avvio operativo dell'attività e il reddito netto generato dal progetto dopo aver ricostituito il capitale, pagato interessi su eventuali mutui accesi e pagato le imposte sul risultato di gestione.

Fabio Pasquali, *La valutazione della ricettività alberghiera*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 23; anche Idem, *La valutazione della ricettività rurale*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 35

[269] [metodologia]

### **elementi determinanti dell'analisi costi benefici**

I passi per la costruzione di un'ACB [sono] pertanto i seguenti:

- 1) calcolo dei costi di investimento (economici e finanziari);
- 2) calcolo dei costi di esercizio (economici e finanziari);
- 3) calcolo dei costi esterni (o "esternalità negative");
- 4) calcolo dei ricavi economici e finanziari;
- 5) calcolo dei benefici esterni (o "esternalità positive").

Fabio Pasquali, *La valutazione della ricettività rurale*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 47; anche Idem, *La valutazione della ricettività alberghiera*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 35

[270] [metodologia]

### **natura deduttiva della valutazione delle risorse in campo zootecnico**

[Nella profilassi zootecnica] Una quantificazione precisa della perdita di risorse è [...] estremamente difficile, soprattutto in considerazione del fatto che non è facile porre in relazione diretta le variazioni delle produzioni aziendali con le manifestazioni di malattie infettive o l'andamento delle parassitosi.

Le valutazioni espresse devono essere considerate pertanto di natura deduttiva e frutto dell'elaborazione delle indagini di campo svolte e finalizzate alla rilevazione con un apposito questionario [...], sia delle caratteristiche strutturali e produttive degli allevamenti che del livello di efficienza zootecnica e sanitaria degli allevamenti. Le indicazioni economiche che ne derivano consentono una quantificazione dei soli costi privati che le malattie infettive e parassitarie determinano nel settore ovino e caprino.

Antonio Pierri - Carlo Valente, *La valutazione della profilassi ovina e caprina*, Irres - regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 35

[271] [metodologia]

### **limiti della costi benefici nella valutazione di programmi**

*L'Analisi Costi-Benefici* [...]. Viene utilizzata prevalentemente per la valutazione economico-finanziaria di singoli progetti di investimento ed estesa alla valutazione di programmi (composti da progetti distinti). In questo secondo caso, tuttavia, si riesce a cogliere solo parzialmente le interazioni e le sinergie tra i progetti che compongono un programma; infatti, nel passaggio dalla valutazione di progetti a quella di programmi, per giungere al calcolo di indicatori sintetici di convenienza per la collettività, vengono intrapresi percorsi semplificati, non rigorosi sul piano strettamente metodologico.

Silvia Ciampi - Oriana Cuccu, *La valutazione degli interventi in aree parco*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 28

[272] [metodologia]

### **ragioni del metodo degli effetti**

*Il metodo degli effetti* - Viene utilizzato sia per l'analisi di progetti interconnessi in un programma che per singoli interventi. Il processo di valutazione consente di cogliere le relazioni di tipo fisico e tecnologico fra i diversi progetti; è basato su un approccio alla valutazione di tipo macroeconomico che tiene conto dei vincoli esistenti al raggiungimento del sistema di obiettivi definito in sede programmatica. Può essere considerato uno strumento in larga misura complementare. Mentre con quest'ultimo si tende a valutare la convenienza economico-sociale di singoli progetti tramite il calcolo di indicatori sintetici di convenienza economico-finanziaria, attraverso il metodo degli effetti si descrivono (sempre mediante indicatori sintetici) gli effetti sul sistema di un insieme di progetti individuati in un contesto di programmazione degli interventi pubblici.

Silvia Ciampi - Oriana Cuccu, *La valutazione degli interventi in aree parco*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 28

[273] [metodologia]

### **carezza dei sistemi di contabilità nazionale nella modellistica economica**

*La modellistica di equilibrio economico generale* - Prevede la simulazione degli effetti e/o degli impatti di programmi utilizzando modelli di equilibrio economico generale e matrici di contabilità sociale. Presuppone, nel caso di programmi di tutela e valorizzazione di risorse ambientali, la disponibilità o la costruzione di sistemi di contabilità nazionale o regionale che tengano conto del flusso di servizi che le risorse ambientali offrono nel corso del tempo. Nell'ambito di tale metodologia, che ha notevole potenzialità di sviluppo, non sono state ancora messe a punto tecniche e procedure operative applicabili con semplicità alla valutazione di programmi: ciò in quanto, in Italia, come del resto in gran parte dei paesi industrializzati a economia di mercato, non sono ancora disponibili stime della contabilità nazionale e delle relazioni input-output intersettoriali che incorporino adeguatamente gli aspetti ambientali.

Silvia Ciampi - Oriana Cuccu, *La valutazione degli interventi in aree parco*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 29

[274] [metodologia]

### **punti di forza e debolezza della costi benefici, costi efficacia e multicriteri**

In linea di massima, le tecniche di ACE, analizzando i soli costi necessari a raggiungere finalità predefinite dal decisore, hanno natura speditiva e costi contenuti; all'opposto i metodi di AMC, contemplando la valutazione di input e output dell'investimento in forma monetaria o, dove ciò non è possibile, in forma quanti-qualitativa, comportano costi di raccolta della documentazione e di elaborazione relativamente elevati. In posizione generalmente intermedia si pone l'ACB, salvo nei casi in cui l'attribuzione di valori monetari a fattori, prodotti e servizi "senza prezzo" comporti l'applicazione di tecniche di valutazione particolarmente complesse.

Davide Pettenella, *La valutazione degli investimenti forestali*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 29

[275] [metodologia]

### **ragioni dell'analisi costi efficacia**

Diverse ragioni possono motivare la necessità di valutare, nell'analisi di un investimento, le sole voci di costo:

- 1) i ricavi (o benefici) non sono valutabili in termini monetari, dal momento che i prodotti e servizi derivanti dall'investimento sono beni pubblici;
- 2) i costi della stima dei ricavi (o benefici) possono essere eccessivamente elevati;
- 3) l'obiettivo del progetto viene predefinito nel campo di decisioni politico-amministrative esterne al processo di valutazione dell'investimento.

In questi casi l'intervento può essere analizzato semplicemente tramite l'ACE calcolando i costi di investimento e ponendoli in relazione ad un parametro-obiettivo o a un complesso di obiettivi tecnico-economici predefiniti.

Davide Pettenella, *La valutazione degli investimenti forestali*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 32

[276] [metodologia] [definizione]

### **contesti d'uso dell'analisi costi efficacia**

L'ACE viene tradizionalmente impiegata per la valutazione di investimenti relativi a servizi pubblici (nel campo, ad esempio, della difesa militare, dell'educazione e dei servizi sanitari) per i quali si definisce a priori un determinato parametro come obiettivo dell'investimento. I risultati dell'analisi consentono non solo la valutazione del singolo investimento, ma anche la comparazione delle diverse ipotesi alternative.

Davide Pettenella, *La valutazione degli investimenti forestali*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 32

[277] [metodologia] [definizione]

### **differenza fra la costi benefici e altre tecniche di valutazione della convenienza degli investimenti**

L'Analisi Costi-Benefici è una procedura volta a stimare in termini monetari i costi e benefici (o ricavi) connessi alla realizzazione di investimenti realizzati da operatori pubblici o da privati (con o senza interventi di sostegno pubblico). L'ACB differisce dalle ordinarie tecniche di valutazione della convenienza di investimenti privati in quanto vengono presi in considerazione non soltanto i costi e benefici "diretti", cioè quegli effetti che interessano il singolo investitore, ma anche quelli "indiretti", cioè quei costi o benefici che incidono sulla collettività o su parte di essa.

L'"internalizzazione" è il processo che consente di includere nell'ACB gli effetti indiretti.

Davide Pettenella, *La valutazione degli investimenti forestali*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 34

[278] [metodologia] [definizione]

### **differenze fra la costi benefici, la costi efficacia e la multicriteri**

L'assunzione dell'unicità dell'obiettivo costituisce [...] una semplificazione notevole del processo decisionale: nella realtà le scelte del decisore sono spesso motivate da una funzione di utilità nella quale la massimizzazione di un obiettivo economico o tecnico rappresenta soltanto una delle molte componenti, spesso conflittuali o addirittura mutualmente esclusive. Di questo si occupano le diverse tecniche di AMC.

Mentre l'ACB si concentra sui problemi di valutazione degli impatti economici di un singolo intervento, lasciando in secondo piano i problemi del confronto tra diverse ipotesi progettuali, l'AMC, come l'ACE, viene utilizzata principalmente allo scopo di selezionare le alternative progettuali più efficienti, che massimizzano i valori assunti da una serie di funzioni, ognuna delle quali costituisce un determinato obiettivo o criterio (qualità del paesaggio, protezione idrogeologica, ecc.). Gli obiettivi sono rappresentati attraverso indicatori, espressi in unità specifiche, non necessariamente monetarie.

Davide Pettenella, *La valutazione degli investimenti forestali*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 34

[279] [definizione] [metodologia]

### **ragioni della 'disponibilità a pagare' nella costi benefici**

Nella valutazione dei benefici di un investimento, soprattutto nell'ipotesi in cui non si disponga di un riferimento certo nei prezzi di mercato o quando il mercato non ne esprima correttamente il valore, viene utilizzato il criterio della "disponibilità a pagare" che consente di valutare l'utilità sociale di un bene a partire dalle preferenze direttamente espresse dai reali oppure potenziali consumatori, o dedotte dal loro comportamento.

Davide Pettenella, *La valutazione degli investimenti forestali*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 56

[280] [definizione] [metodologia]

### **il 'valore di rinuncia' nella costi benefici**

Nell'analisi economica (e talvolta anche in quella finanziaria) i costi di mercato possono essere sostituiti, ove non rappresentino effettivamente il costo legato all'impiego delle risorse, con i costi collegati alla rinuncia all'impiego del fattore analizzato in un processo produttivo alternativo.

Davide Pettenella, *La valutazione degli investimenti forestali*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995, p. 56

[281] [obbiettivi] [partecipazione] [qualità]

### **la vrq è una valutazione delle prestazioni senza finalità sanzionatorie**

La VrQ si presenta come un mezzo di concreta valutazione della qualità delle prestazioni per migliorarle nell'interesse dei medici e dei cittadini, lontano da ogni aspetto fiscale, disciplinare o comunque sanzionatorio dell'attività dei medici.

Sandro Spinsanti, *La qualità nei servizi sociali e sanitari: tra management ed etica*, “Servizi sociali” (monografico su “La qualità nei servizi sociali e sanitari”), Fondazione E. Zancan, n. 3, 1995, p. 10

[282] [pratica] [partecipazione]

### **la valutazione come strumento di protezione dei più deboli**

[Nei servizi sociali e sanitari] Difficilmente la valutazione viene vista nella sua funzione fondamentale di protezione e di tutela dei diritti dei cittadini, soprattutto di quelli più deboli.

Tiziano Vecchiato, *La valutazione: livelli e condizioni*, “Servizi sociali” (monografico su “La qualità nei servizi sociali e sanitari”), Fondazione E. Zancan, n. 3, 1995, p. 18

[283] [metodologia] [definizione] [qualità]

### **differenze fra verificare e valutare**

La valutazione della qualità usualmente si situa in un arco di tempo che ha dimensioni fra loro complementari: una dimensione preliminare, una di processo e una di esito. In questo arco la funzione di verifica rappresenta una condizione necessaria e pregiudiziale a quella vera e propria della valutazione.

*Verificare* significa infatti assumere uno o più valori di verità, tali per cui è possibile attuare controllo che entra nel merito dei risultati. Il valore di verità usualmente può avere forma diversificata e rappresenta in ogni caso un criterio di misura del risultato.

[...]. I valori di verità utilizzati, in quanto misurabili, possono assumere la forma di scale di misurazione quantitative (a intervalli o di rapporti) o qualitative (nominali e ordinali).

*Valutare* significa esprimere un giudizio sul risultato o su parti di esso, mettendo in campo l'esperienza, l'affettività, la soggettività...

A differenza della verifica, nel caso della valutazione si stabiliscono rapporti produttivi di giudizio fra attese, esperienze del processo e dei suoi esiti, che garantiscono significati aggiuntivi, di ordine qualitativo, a quanto viene prima verificato e poi valutato.

Tiziano Vecchiato, *La valutazione: livelli e condizioni*, “Servizi sociali” (monografico su “La qualità nei servizi sociali e sanitari”), Fondazione E. Zancan, n. 3, 1995, pp. 20-21

[284] [partecipazione]

### **la valutazione è per sua natura partecipativa**

La valutazione, per sua natura, rappresenta un bene da partecipare. Può essere condiviso a diversi livelli: in sede di singolo intervento con i suoi destinatari; a livello di servizio con le parti in gioco interne ed esterne; a livello istituzionale, con i suoi referenti gestionali, professionali e sociali.

Tiziano Vecchiato, *La valutazione: livelli e condizioni*, “Servizi sociali” (monografico su “La qualità nei servizi sociali e sanitari”), Fondazione E. Zancan, n. 3, 1995, p. 28

[285] [definizione] [metodologia]

### **elementi oggettivi della valutazione**

- a. ogni valutazione avviene confrontando la realtà con un parametro di riferimento;
- b. questo parametro può essere soggettivo, personale, interiorizzato (la coscienza professionale; l'esperienza accumulata, ecc.), oppure oggettivo, preordinato, reso palese;
- c. nel caso di un “processo”, il parametro oggettivo è il suo paradigma: la esplicitazione di un processo “tipo” nelle sue fasi, tempi, organizzazioni, responsabilità;
- d. nel caso di un risultato, il parametro oggettivo è dato dalla prefigurazione di ciò che si vuole ottenere;

[...]

- g. l'oggettività della valutazione sta [...] nello strutturare una rilevazione dei fenomeni indicatori del cambiamento che consenta la loro misurazione;

Fosco Foglietta, *La valutazione di esito*, “Servizi sociali” (monografico su “La qualità nei servizi sociali e sanitari”), Fondazione E. Zancan, n. 3, 1995, pp. 32-33

[286] [metodologia]

### **il sistema informativo della valutazione**

Il sistema informativo di valutazione si costruisce [...] in rapporto non già alla conoscenza del bisogno dichiarato, bensì agli eventi spia prescelti per descrivere quei comportamenti il cui verificarsi certamente influisce in modo positivo su di un tale bisogno.

Fosco Foglietta, *La valutazione di esito*, “Servizi sociali” (monografico su “La qualità nei servizi sociali e sanitari”), Fondazione E. Zancan, n. 3, 1995, p. 34

[287] [definizione] [qualità]

### **il concetto di qualità ha a che fare con la valutazione**

Per esprimere compiutamente il concetto di qualità occorre [...] sempre correlarlo con la valutazione.

Fortunato Rao, *La promozione della qualità nella legislazione*, “Servizi sociali” (monografico su “La qualità nei servizi sociali e sanitari”), Fondazione E. Zancan, n. 3, 1995, p. 58

[288] [definizione]

#### **obiettivi della verifica e revisione della qualità**

*Verifica e revisione di qualità.* E' questa una metodica che si sostanzia in un processo dinamico mediante il quale la qualità degli interventi forniti viene sottoposta a valutazione e, se occorre, migliorata.

Fosco Foglietta, *La promozione della qualità: il quadro giuridico istituzionale*, “Servizi sociali” (monografico su “La qualità nei servizi sociali e sanitari”), Fondazione E. Zancan, n. 3, 1995, p. 87

[289] [definizione]

#### **obiettivi della valutazione di impatto ambientale**

In prima approssimazione si può definire la VIA come un processo conoscitivo che ha come obiettivo quello di evidenziare gli effetti di un'attività umana sull'ambiente e di individuare le misure atte a prevenire, cioè eliminare o rendere minimi gli impatti negativi sull'ambiente, prima che questi si verifichino effettivamente.

Ministero della Pubblica Istruzione, Direzione Generale dell'Istruzione Professionale - Isfol, *Manuale di autoaggiornamento sulla Valutazione di Impatto Ambientale e l'Educazione Ambientale*, a cura di Rita Ammassari - Maria Teresa Palleschi, Isfol, Roma 1993, p. 27

[290] [definizione] [partecipazione]

#### **la valutazione di impatto ambientale come processo di trasparenza modificabile**

[La VIA] non solo può garantire la centralità delle previsioni delle conseguenze ambientali come supporto alle decisioni, ma trasforma il meccanismo di elaborazione ed autorizzazione degli interventi in un processo chiaro, trasparente, reversibile e modificabile.

Occorre, chiaramente, tenere sempre presente che si tratta di una procedura tecnico-amministrativa e che come tale risente di tutti i limiti insiti in uno strumento di questo tipo, soprattutto in termini di semplificazione e di modellizzazione di realtà molto più complesse e di complicata e difficile investigazione.

La carica di innovazione di questa procedura può essere meglio compresa se la si confronta con le procedure similari che ha il compito di sostituire od integrare. Bisogna, infatti, porre attenzione soprattutto alla sua complessità di compimento, alla molteplicità dei soggetti attori nei diversi passaggi, alla necessità di ricomposizione delle relazioni tra momenti conoscitivi, partecipativi, valutativi ed informativi.

Ministero della Pubblica Istruzione, Direzione Generale dell'Istruzione Professionale - Isfol, *Manuale di autoaggiornamento sulla Valutazione di Impatto Ambientale e l'Educazione Ambientale*, a cura di Rita Ammassari - Maria Teresa Palleschi, Isfol, Roma 1993, p. 28

[291] [definizione] [qualità]

#### **l'analisi partecipata della qualità come processo partecipato di analisi**

L'Analisi Partecipata della Qualità è una procedura di valutazione di servizi pubblici e sociali in generale [...] la quale si interessa a tre grandi aree della qualità: la qualità tecnica (con esclusione di ciò che attiene alle risorse economiche e all'adeguatezza dell'assistenza rispetto ai protocolli diagnostici e terapeutici), la dimensione interpersonale e il comfort. [...] l'APQ è un'analisi di tipo partecipativo, la quale, peraltro, comporta il coinvolgimento di più soggetti: le amministrazioni, lo staff tecnico (direzione dell'indagine), gli operatori (sanitari, amministrativi, ecc.) dei servizi e i cittadini, a doppio titolo: come membri dello staff tecnico e come soggetti di informazione.

Luciano d'Andrea - Giancarlo Quaranta - Gabriele Quinti, *Manuale tecnico dell'Analisi Partecipata della Qualità*, Laboratorio di Scienze della Cittadinanza, Roma 1996, pp. 29-30

[292] [partecipazione] [qualità]

#### **il coinvolgimento attivo dei cittadini (people raising) nell'analisi partecipata della qualità**

Attraverso il people raising, si intende conseguire l'obiettivo di reclutare un determinato numero di persone, dotate di caratteristiche tali da realizzare l'attività [di APQ] prevista per l'analisi di qualità sul campo, disponibili a sottoporsi ad un addestramento e a produrre un determinato numero di ore-uomo di lavoro. Il people raising non serve come escamotage per trovare forza-lavoro a costo zero, ma si fonda sulla valorizzazione del ruolo dei cittadini in quanto tali, osservando e mettendo a fuoco, a partire dal loro punto di vista, aspetti della realtà sanitaria connessi all'analisi della qualità e che altrimenti potrebbero sfuggire.

Luciano d'Andrea - Giancarlo Quaranta - Gabriele Quinti, *Manuale tecnico dell'Analisi Partecipata della Qualità*, Laboratorio di Scienze della Cittadinanza, Roma 1996, p. 143

[293] [definizione] [decisione]

#### **necessità di distinguere fra esito e impatto di una politica**

Per quel che concerne le politiche, intese come un complesso di interventi, coerenti con uno o più obiettivi o finalità, realizzate o coordinate da un operatore pubblico in risposta ad esigenze o bisogni della collettività, si richiama una prima distinzione, che corre tra *esito (output)* e *impatto* di una politica. Con il primo termine ci si riferisce ai risultati

ottenuti da questa in rapporto agli obiettivi che si era prefissa; con il secondo al reale effetto che ha provocato sull'ambito socio-economico o territoriale cui era destinata. [...] è agevole notare che nel primo caso (analisi degli esiti) ai fini della valutazione i risultati di una politica verranno confrontati con gli obiettivi che questa si è proposta; nel secondo (analisi dell'impatto) verrà invece analizzato il mutamento prodotto da questa politica nella realtà di riferimento nella quale è stata attuata. [...].

Mauro Palumbo, *La valutazione. Definizioni, concetti, obiettivi*, in Claudio Bezzi (a cura di), "La valutazione della formazione professionale", Irres, Perugia, 1995, p. 6

[294] [definizione]

#### **differenze fra efficacia interna ed esterna**

La *valutazione di efficacia* delle politiche pubbliche viene usualmente distinta in due categorie fondamentali:

- *efficacia interna* (o gestionale), intesa come la capacità di raggiungere gli obiettivi o i risultati attesi fissati a priori dall'Ente pubblico;
- *efficacia esterna* (o sociale), intesa come la capacità del prodotto/servizio offerto dall'Ente di soddisfare i bisogni degli utenti.

Mauro Palumbo, *La valutazione. Definizioni, concetti, obiettivi*, in Claudio Bezzi (a cura di), "La valutazione della formazione professionale", Irres, Perugia, 1995, p. 7

[295] [definizione]

#### **parallelo fra i diversi tempi della valutazione e i diversi poteri dell'ente pubblico**

Una più raffinata distinzione può essere operata ponendo mente al momento in cui la valutazione viene effettuata. In letteratura se ne distinguono quattro tipi:

- *ex ante*, ossia prima dell'avvio di un programma o di un intervento;
- *on going* o in itinere, in corso di realizzazione;
- *conclusiva*, al termine dell'attuazione di un programma o intervento;
- *ex post*, quando l'intervento o il programma hanno iniziato a dare i loro frutti.

Le quattro modalità temporali di valutazione coincidono peraltro con l'esercizio di poteri diversi dell'Ente pubblico: decisione (*ex ante*), potere ispettivo (in itinere) e di controllo (*conclusiva* ed *ex post*).

Mauro Palumbo, *La valutazione. Definizioni, concetti, obiettivi*, in Claudio Bezzi (a cura di), "La valutazione della formazione professionale", Irres, Perugia, 1995, p. 7

[296] [definizione]

#### **differenze fra valutazioni di processo e di impatto, e monitoraggio**

1) Le *valutazioni di processo* affrontano di norma l'aspetto procedurale, e mirano ad analizzare i seguenti aspetti:

- a) la congruenza tra gli obiettivi indicati *ex ante* e quelli perseguiti in fase di attuazione (rilevante se gli attuatori sono soggetti diversi dai decisori);
- b) il grado di cooperazione tra i vari soggetti coinvolti nella definizione ed attuazione delle politiche;
- c) il modo in cui vengono raggiunti i destinatari delle politiche;
- d) le procedure di partecipazione adottate;
- e) le risorse impiegate (stanziare ed effettivamente utilizzate) per realizzare l'intervento;
- f) gli ostacoli o facilitazioni incontrati nell'implementazione dell'intervento;
- g) gli impatti rilevabili dell'intervento.

Questa procedura ha spesso carattere descrittivo, eccezion fatta per il punto g), che costituisce invece il fuoco principale della tecnica indicata al punto 3.

2) I *sistemi di monitoraggio* si pongono invece l'obiettivo di misurare gli input e gli output delle politiche, in termini di risorse e di attività o risultati previsti o ottenuti. Sotto questo aspetto si configurano come tecniche di valutazione dell'efficacia interna, in quanto prescindono dalla valutazione dell'impatto sull'ambiente socio-economico esterno, e concentrano la loro attenzione sul rapporto tra risultati attesi e conseguiti.

[...].

3) Le *valutazioni d'impatto* hanno invece ad oggetto la valutazione della misura in cui l'intervento pubblico abbia contribuito a modificare una situazione preesistente (e, in subordine, se tale intervento sia stato realizzato al minor costo possibile). Misurano pertanto l'efficacia (e l'efficienza) esterna, avvalendosi di tecniche quali l'analisi costi benefici.

Mauro Palumbo, *La valutazione. Definizioni, concetti, obiettivi*, in Claudio Bezzi (a cura di), "La valutazione della formazione professionale", Irres, Perugia, 1995, pp. 8-9

[297] [definizione]

#### **il termine valutazione implica arbitrarietà e soggettività**

Il termine stesso di "valutazione" implica un certo grado di arbitrarietà, di soggettività.

Michela Grana, *La valutazione dei progetti formativi: un confronto fra Liguria e Umbria*, in Claudio Bezzi (a cura di), "La valutazione della formazione professionale", Irres, Perugia, 1995, p. 48

[298] [definizione]

### **la costi benefici strumento per eccellenza dell'economia del benessere**

L'analisi costi benefici è lo strumento per eccellenza dell'economia applicata del benessere.

Manuela Crescini, *Lo schema di valutazione proposto*, in Claudio Bezzi (a cura di), "La valutazione della formazione professionale", Irres, Perugia, 1995, p. 73

[299] [decisione]

### **la valutazione non può guardare solo agli effetti, ma necessariamente all'intero processo**

la valutazione [delle azioni pubbliche], pur avendo come oggetto principale gli esiti e gli effetti dell'azione pubblica, non può arrestarsi ad una meccanica registrazione e al semplice trattamento analitico dei risultati considerati in relazione agli obiettivi (più o meno espliciti) delle politiche, ma *deve* riferirsi all'intero processo che tali risultati ha generato [ovvero alla formulazione delle decisioni ed alla *implementation*]. Le ragioni che rendono necessario un simile ampliamento del raggio d'azione della valutazione sono essenzialmente legate alla specifica caratterizzazione di processo aperto ed assolutamente non predeterminabile delle azioni pubbliche

Domenico Lipari, *La valutazione delle azioni pubbliche*, "Il progetto", n. 49, 1989, p. 55

[300] [definizione] [decisione]

### **la valutazione ricerca una razionalità nella ricostruzione dell'insieme delle azioni di processo**

E' proprio con le complessità generate [dall']intenso processo di interazioni e relazioni di influenza reciproca tra decisione politica, *implementation* ed ambiente, che deve confrontarsi la valutazione delle azioni pubbliche, il cui *focus* è essenzialmente costituito dall'apprezzamento dei risultati attraverso la ricostruzione analitica dell'insieme delle azioni che caratterizzano la politica in esame e la scoperta della "razionalità di processo" che tale insieme sottende

Domenico Lipari, *La valutazione delle azioni pubbliche*, "Il progetto", n. 49, 1989, p. 57

[301] [pratica]

### **il termine valutazione è fortemente connotato**

Il termine "valutazione" possiede, non sembri un gioco di parole, una forte connotazione valutativa, e per questo infiamma le passioni.

Giancarlo Gasperoni, *Cultura della valutazione e scuola italiana*, "Il Mulino", n. 362 (n.6), 1995, p. 989

[302] [definizione]

### **sostanziale impossibilità della valutazione ex post degli interventi preventivi**

Valutare gli interventi di prevenzione del disadattamento minorile e giovanile è senza dubbio un'impresa difficile, se non impossibile. [...].

In particolare se per valutazione si intende il controllo *ex post* dei risultati di un intervento, c'è da chiedersi come sia possibile verificare i risultati di un'azione finalizzata a evitare che un dato comportamento si verifichi. I risultati della prevenzione infatti, quasi per definizione, non si vedono, in quanto la prevenzione è intervento che agisce a monte. Il risultato ultimo della prevenzione è pertanto dato da qualcosa che non è accaduto.

Perciò valutare gli interventi di prevenzione significa, in qualche modo, verificare in che misura non è accaduto ciò che ci si attende, attraverso determinati interventi, che non accada.

[...] E' perciò possibile assumere un'accezione diversa di valutazione, intesa non solo come controllo *ex post* ma come processo di ricerca che accompagna gli interventi, essendo finalizzato a "costruire correggendo". Si tratta di un processo che, prendendo in considerazione gli obiettivi positivi e verificabili di un intervento preventivo, ne osserva e misura alcuni risultati parziali, cercando anche quanto non era prevedibile *a priori*, considerandolo un possibile plusvalore dell'intervento.

Ugo De Ambrogio, *Valutare gli interventi di prevenzione*, "Prospettive sociali e sanitarie", n. 2, 1996, p. 2

[303] [definizione] [qualità]

### **valutazione come comunicazione**

Valutare la qualità significa essere in grado di comunicare all'interno e all'esterno dell'organizzazione il livello di qualità raggiunto.

Giovanni Bertin - Piero Selle, *La valutazione e il controllo di qualità nei servizi per anziani*, "Prospettive sociali e sanitarie", n. 4, 1996, p. 3

[304] [decisione]

### **scarsa diffusione della costi benefici come mancanza di democrazia**

la difficile diffusione dell'analisi costi-benefici a livello politico [è] rapportabile ad una mancanza di democrazia

Gianluigi Galeotti, *Spesa pubblica e democrazia: servono le regole economiche di razionalizzazione?*, in Aa.Vv., "Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore", Formez, Napoli 1994, p. 11

[305] [metodologia]

### **la costi benefici è un prodotto culturale, e per ciò non obiettivo e neutrale**

l'analisi costi-benefici, come ogni altro strumento (o tecnica) elaborato dall'uomo, risente dello spirito dei tempi, e non può attingere a quel grado di obiettività o di neutralità a cui, con una certa ingenuità, aspirano quegli studiosi che pretendono di conferire all'economia lo *status* proprio delle scienze naturali.

Emilio Giardina, *L'analisi costi-benefici e il processo decisionale pubblico*, in Aa.Vv., "Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore", Formez, Napoli 1994, p. 24

[306] [definizione]

#### **dubbi sulla capacità della costi benefici di guidare decisioni allocative**

L'analisi costi-benefici ha come suo primario obiettivo quello di aiutare i decisori pubblici a prendere scelte che assicurino l'ottima allocazione delle risorse.

[...] Si pone la domanda se a questo livello [di sistema policentrico di decisioni] l'analisi costi-benefici sia strumento appropriato per guidare le scelte allocative. Anche gli studiosi che sostengono la versione "sociale" di questa tecnica, fondata sull'assunzione di una funzione del benessere della collettività, rispondono in senso negativo.

Emilio Giardina, *L'analisi costi-benefici e il processo decisionale pubblico*, in Aa.Vv., "Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore", Formez, Napoli 1994, p. 25-26

[307] [definizione]

#### **utilizzo e limiti della costi benefici**

l'analisi costi-benefici è [...] un insieme di regole e prescrizioni dettate per aiutare l'operatore pubblico a fare le sue scelte. Lo studio dei suoi contenuti e delle sue possibilità di concreta applicazione nelle diverse circostanze che si presentano nel mondo reale e sotto i vincoli istituzionali esistenti, ha lo scopo di verificare le soluzioni o i modelli alternativi che meglio si prestano a prendere decisioni circa i possibili interventi pubblici.

Emilio Giardina, *L'analisi costi-benefici e il processo decisionale pubblico*, in Aa.Vv., "Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore", Formez, Napoli 1994, p. 37

[308] [metodologia]

#### **scarsa definizione della costi benefici**

l'analisi costi-benefici, nonostante la sua longevità, è tuttora una tecnica non sufficientemente definita in tutti i suoi aspetti, anche per le sue forti connessioni con l'economia del benessere, da cui fondamentalmente deriva, e con certe tecniche assai diffuse come la programmazione di bilancio

Nicola Parmentola - Simona De Luca, *Il progetto FAES: approccio e obiettivi*, in Aa.Vv., "Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore", Formez, Napoli 1994, pp. 40-41

[309] [metodologia]

#### **arretratezza delle tecniche di valutazione economica**

molto resta ancora da fare per rendere le tecniche di valutazione economica uno strumento più incisivo nel processo che conduce dalla individuazione degli obiettivi alla decisione di investimento, dunque alla scelta del progetto più efficace ed economicamente conveniente.

Maurizio Di Palma, *La valutazione degli impieghi di spesa pubblica nella sanità, nella ricerca scientifica e nel turismo. Problemi di settore*, in Aa.Vv., "Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore", Formez, Napoli 1994, p. 49

[310] [metodologia]

#### **condizioni per rendere efficace la valutazione nel processo di programmazione**

perché [le] tecniche di valutazione possano effettivamente svolgere [una] funzione di ausilio alla programmazione e all'attuazione di programmi ed interventi, devono essere soddisfatte una serie di condizioni che è opportuno ribadire e sottolineare:

- in primo luogo, le amministrazioni competenti della programmazione e finanziamento di tali interventi, ai vari livelli territoriali e settoriali, devono, per quanto possibile, agire per programmi in cui siano chiaramente esplicitati gli obiettivi, individuate le strategie, indicati gli strumenti, anche finanziari, disponibili;
- in secondo luogo, i progetti di intervento devono essere ad un livello di definizione tecnico-economica tale da consentire un'analisi sufficientemente approfondita; in altre parole, se il progetto è generico e privo delle informazioni tecnico-economiche essenziali, l'applicazione della più raffinata tecnica di valutazione non potrà che fornire comunque risultati inattendibili o largamente approssimativi e quindi di scarsa utilità;
- infine, le tecniche di valutazione da utilizzare devono essere non generiche ma specifiche: devono cioè attagliarsi alle caratteristiche peculiari del settore cui si applicano, analizzandone quindi con taglio specialistico contenuti progettuali ed effetti socio-economici.

Maurizio Di Palma, *La valutazione degli impieghi di spesa pubblica nella sanità, nella ricerca scientifica e nel turismo. Problemi di settore*, in Aa.Vv., "Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore", Formez, Napoli 1994, p. 52

[311] [metodologia]



### **sostanziale inapplicabilità della costi benefici nella valutazione della ricerca e sviluppo**

l'analisi costi-benefici che, nelle sue differenti versioni, è la tecnica solitamente applicata per la valutazione di [opere pubbliche], [nel caso di R&S] è sicuramente di applicazione assai complessa e discutibile quando non del tutto impossibile. c'è infatti ormai sostanziale accordo fra i tecnici e gli studiosi nel ritenere che per quanto riguarda gli investimenti in R&S la valutazione in assoluto più significativa, anche perché più realisticamente fattibile, è quella che si verifica ex post (mentre l'analisi costi-benefici è, come è noto, una tecnica di valutazione ex ante), riferita, inoltre, ad un piano-programma di interventi (quando invece l'analisi costi-benefici fornisce indicazioni maggiormente significative a livello di singolo progetto di investimento).

Maurizio Di Palma, *La valutazione degli impieghi di spesa pubblica nella sanità, nella ricerca scientifica e nel turismo. Problemi di settore*, in Aa.Vv., "Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore", Formez, Napoli 1994, p. 74

[312] [metodologia]

### **in campo sanitario l'analisi costi efficacia è più giustificata della costi benefici**

la valutazione economica assume nel settore sanitario un carattere prevalentemente decisionale-allocativo, quale strumento tecnico-informativo volto al miglioramento del livello di efficienza nella ripartizione delle risorse scarse tra i possibili impieghi alternativi.

[...] in effetti, l'analisi costi-benefici perde molte delle sue capacità esplicative e giustifica il ricorso, per la verità abbastanza diffuso per quanto riguarda il settore sanitario, all'analisi costi-efficacia, nella quale vengono espressi monetariamente solo alcuni dei costi e dei benefici del progetto, mentre si utilizzano specifici indicatori per esprimerne l'efficacia e l'impatto sul settore.

Maurizio Di Palma, *La valutazione degli impieghi di spesa pubblica nella sanità, nella ricerca scientifica e nel turismo. Problemi di settore*, in Aa.Vv., "Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore", Formez, Napoli 1994, p. 75-77

[313] [metodologia]

### **insoddisfacente utilizzo della costi benefici nel settore turistico**

L'analisi costi-benefici, pur presentando numerosi aspetti positivi anche per i progetti di investimento nel settore turistico, non sembra in grado, se utilizzata da sola, di dare risposte soddisfacenti ed esaurienti sul piano della valutazione e del confronto fra ipotesi diverse o diverse alternative di finanziamento,

Maurizio Di Palma, *La valutazione degli impieghi di spesa pubblica nella sanità, nella ricerca scientifica e nel turismo. Problemi di settore*, in Aa.Vv., "Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore", Formez, Napoli 1994, p. 80

[314] [metodologia] [decisione]

### **debolezza strutturale della costi benefici, approccio economico applicato a problemi politici**

Come l'eroe di una tragedia greca, l'analisi costi-benefici portava in sé fin dai suoi inizi il germe della propria distruzione e questo germe ha prodotto i suoi effetti un quindici-venti anni fa.

Sinteticamente: l'analisi costi-benefici ha sofferto del fatto di essere un approccio di carattere economico ad un problema di carattere politico.

Robert Dorfmann, *Quarant'anni di analisi costi-benefici*, in Aa.Vv., "L'analisi costi-benefici. II. Esperimenti e applicazioni", Formez, Napoli 1979, p. 23

[315] [metodologia]

### **il focus group tecnica di valutazione qualitativa**

I Focus Group sono una tecnica di ricerca applicabile in un approccio valutativo *soft*, di tipo qualitativo; quando si ritiene opportuno ricorrere a valutazioni, giudizi, opinioni, espressi da professionisti, esperti, o utenti/clienti, per raccogliere i diversi punti di vista su un argomento, un processo, un risultato, un prodotto inteso in senso lato.

Livia Bovina, *I focus group. Storia, applicabilità, tecnica*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 1, 1996 <<http://www.valutazione.it/riv>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina]

[316] [decisione]

### **distanza fra la salvificità attribuita alla valutazione e la sua realtà**

All'interno della Pubblica Amministrazione spesso si sente invocare l'attività di valutazione come una sorta di panacea per sciogliere in modo "semiautomatico" ed economicamente efficace i nodi decisionali che si presentano a coloro i quali sono responsabili, a diversi livelli, dell'elaborazione e dell'attuazione di politiche di intervento pubblico.

[...] Ci sembra, purtroppo, che alla salvificità del termine si accompagni nella pratica una certa confusione sul suo reale significato.

Carlo Cipiciani - Edoardo Pompo, *Valutare per selezionare. Alcune riflessioni sulla valutazione dei progetti attuativi dei programmi di spesa all'interno della pubblica amministrazione*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 1, 1996 <<http://www.valutazione.it/riv>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina]

[317] [metodologia] [decisione]

### **differenze fra valutare per decidere e valutare per selezionare**

Anche restringendo il campo alla sola valutazione ex-ante [...] le attività non sembrano riconducibili all'interno di una definizione univoca.

Una distinzione, tra le molte possibili, ci pare particolarmente significativa e su di essa ci soffermiamo: quella tra "valutare per decidere" e quella tra "valutare per selezionare".

[...]. La prima si configura come un'attività di natura politico-economica; l'altra sembra definibile come un'attività di tipo tecnico-amministrativa con risvolti sulle procedure e sull'organizzazione del lavoro.

Nel primo caso, il decisore pubblico si pone in una logica di tipo "imprenditoriale": il grado di autonomia è maggiore e la scelta politico-tecnica si basa sulla osservazione ed interpretazione degli interessi e della scala di preferenze della collettività. La bontà delle scelte troverà una conferma - positiva o negativa - nei risultati conseguiti, misurabili a livello macro, nell'arco di un determinato periodo, e sarà altresì verificata in termini di consenso pubblico.

Nel secondo caso l'autonomia è molto minore. Una volta determinate - più o meno arbitrariamente - le preferenze della collettività, si deve operare per massimizzare il contributo che i fondi pubblici apportano agli obiettivi definiti a priori; l'esigenza principale della collettività non è, quindi, quella di vedere correttamente interpretate le proprie preferenze, ma quella di essere garantita sulla trasparenza e sull'oggettività del processo di selezione delle iniziative da finanziare, in relazione alla massimizzazione dei risultati che si attendono da una determinata politica di intervento pubblico.

Carlo Cipiciani - Edoardo Pompo, *Valutare per selezionare. Alcune riflessioni sulla valutazione dei progetti attuativi dei programmi di spesa all'interno della pubblica amministrazione*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 1, 1996 <<http://www.valutazione.it/riv>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina]

[318] [metodologia]

### **la costi benefici permette di adottare il macro obiettivo del benessere della collettività**

il motivo per cui viene spesso proposto l'utilizzo di tecniche di tipo ACB [nella selezione dei progetti] forse si deve al fatto che essa non richiede la definizione esplicita di obiettivi nel processo di valutazione e selezione, in quanto fa riferimento ad un obiettivo che sovrasta tutti gli altri possibili: massimizzare il benessere della collettività.

Carlo Cipiciani - Edoardo Pompo, *Valutare per selezionare. Alcune riflessioni sulla valutazione dei progetti attuativi dei programmi di spesa all'interno della pubblica amministrazione*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 1, 1996 <<http://www.valutazione.it/riv>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina]

[319] [metodologia] [decisione]

### **la costi benefici fra rigidità del metodo ed estemporanea 'poeticità' dell'utilizzo**

nonostante a volte si senta sussurrare lungo i corridoi delle Pubbliche Amministrazioni che l'ACB non è un metodo di valutazione, ma poesia, è invece chiaro - anche alla luce delle sue numerose applicazioni - che si tratta di un metodo rigoroso per la valutazione di grandi progetti.

Il fatto è che talvolta non viene utilizzato da tecnici, bensì da poeti.

Carlo Cipiciani - Edoardo Pompo, *Valutare per selezionare. Alcune riflessioni sulla valutazione dei progetti attuativi dei programmi di spesa all'interno della pubblica amministrazione*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 1, 1996 <<http://www.valutazione.it/riv>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina]

[320] [definizione]

### **la valutazione è un giudizio motivato basato su una logica precisa e su informazioni**

"Valutare" significa individuare, quantizzare, misurare ed esprimere un giudizio motivato su effetti ed impatti di un'attività. Per effettuare la valutazione di un intervento di politica pubblica, quale, ad esempio, una misura di politica sociale, occorre uno schema di riferimento, una specificazione degli obiettivi che si intendono raggiungere (e degli strumenti che si intendono utilizzare) e dati per misurarne effetti ed impatti.

Giuseppe Pennisi, *La valutazione del rendimento delle politiche sociali*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 2, 1996 <<http://www.valutazione.it/riv>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina; citazione in ipertesto]

[321] [definizione]

### **ampia articolazione degli obiettivi della valutazione delle politiche**

Gli aspetti principali della valutazione delle politiche sono i seguenti: a) quello della coerenza di tali politiche con gli obiettivi ed i vincoli di politica economica tanto a livello nazionale quanto a livello delle autonomie locali; b) quello dell'incidenza delle politiche rispetto ad obiettivi e vincoli specifici ai settori, ai comparti e/o agli enti incaricati della loro realizzazione; c) quello della loro efficacia; d) quello dei loro risultati attesi e/o effettivamente conseguiti. La valutazione, inoltre, può riguardare a) le politiche in senso ampio; b) le strategie per realizzarle; c) i programmi per dar corpo alle strategie; d) le misure puntuali di cui si compongono i programmi. La valutazione, infine, può avere come proprio campo di analisi a) la definizione e l'allestimento di politiche, strategie, programmi e misure; b) i processi decisionali tramite i quali si è giunti ad esse; c) il ruolo ed i comportamenti dei vari attori in esse coinvolti nei distinti stadi del ciclo del progetto (identificazione, formulazione, decisione di finanziamento e di realizzazione, attuazione, valutazione a completamento ed ex-post); d) uno o più aspetti delle politiche, delle strategie, dei programmi e delle

misure (aspetti tecnici, istituzionali, amministrativi, finanziari, economici, sociali). Il terreno, in breve, è molto vasto e diversificato

Giuseppe Pennisi, *La valutazione del rendimento delle politiche sociali*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, n. 2, 1996 <<http://www.valutazione.it>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina; citazione in ipertesto]

[322] [metodologia] [definizione]

### **i programmi pilota e la loro valutazione**

I programmi, dunque, possono essere di due tipi: a) dimostrativi, ovvero ancora in fase sperimentale; b) operativi, ovvero a regime.

a) I programmi *dimostrativi*, a loro volta, si distinguono a seconda del grado di conoscenze acquisite sui loro obiettivi e il modo di ottenerli (risultati), e quindi in base al loro stadio di avanzamento: la distinzione comporta dunque anche un ordine temporale. Essi sono così classificati:

a1) programmi *pilota*: si svolgono in un periodo iniziale di *trial-and-error*, in cui vengono *esplorati* nuovi approcci e procedure (intorno a obiettivi e fattori strategici per l'amministrazione che li realizza) che vengono riviste rapidamente in modo flessibile. Si impara dall'esperienza e dai problemi che sorgono.

Qui ci vuole una valutazione rapida, con grande enfasi sui *feedback*. Non è possibile basarsi su un disegno sperimentale di valutazione, e ci si affida piuttosto a *case studies*, osservazioni ecc.

a2) programmi modello: è il risultato finale di una serie di progetti pilota che siano stati considerati positivi, quando però non si è ancora sicuri dei passi da prendere. Si sa che il successo è possibile (validità interna), ma non si è ancora certi di voler/poter diffondere il programma su vasta scala. Per farlo, si vuole avere una maggiore certezza sulle condizioni di applicabilità in luoghi e contesti diversi (validità esterna).

Qui si prevede un disegno di valutazione di tipo *sperimentale*, in cui si confronti un gruppo sperimentale cui si somministra il programma con uno di controllo cui il programma non viene somministrato. Comunque — avverte Suchman — occorre ancora cautela: anche se l'esperimento è stato positivo non è detto che il programma possa essere messo in pratica su vasta scala.

a3) prototipi: è lo stadio in cui il programma è stato testato ampiamente e può essere reso operativo su vasta scala.

Qui il disegno della valutazione deve cercare di avvicinarsi al modello sperimentale (attraverso i quasi-esperimenti), tenendo la situazione attuale del programma come gruppo sperimentale e quella dei programmi precedenti come gruppo di controllo.

b) programmi operativi. Una volta che il programma sia a regime non è più necessario valutarlo tramite un disegno sperimentale, perché si cerca piuttosto di capire come si può migliorare il programma esistente: lo si farà con un sistema di monitoraggio, e con analisi di processo, con valutazioni continue del personale, ecc.

Nicoletta Stame, *Note sui progetti pilota e la valutazione*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, n. 2, 1996 <<http://www.valutazione.it>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina]

[323] [definizione]

### **la valutazione si concentra sugli effetti per risalire al processo**

[L'azione valutativa è] un processo di ricerca sociale tendente a ricostruire induttivamente — a partire dagli effetti (o risultati) dell'intervento — il sistema di relazioni che gli attori implicati hanno generato

Domenico Lipari, *Progettazione e valutazione nei processi formativi*, Edizioni Lavoro, Roma 1995, p. 45

[324] [definizione] [decisione]

### **relazioni fra valutazione e progettazione**

la valutazione [...], in quanto indagine sugli stati iniziali del campo d'azione ed al tempo stesso ricerca orientata da idee sulle scelte decisionali da adottare [...], rappresenta molto di più del semplice supporto alla progettazione di cui scandisce tutti i “passaggi” temporali; si potrebbe dire che tende ad identificarsi con essa nella misura in cui gran parte dei contenuti emergenti delle azioni valutative (ed in particolare da quelle iniziali ed intermedie) rappresenta la “struttura” costitutiva dei contenuti decisionali ed operazionali su cui si fonda la progettazione.

Domenico Lipari, *Progettazione e valutazione nei processi formativi*, Edizioni Lavoro, Roma 1995, p. 54

[325] [definizione]

### **valorialità del giudizio valutativo**

il valutare [è] un atto (che implica, nei casi di maggiore complessità, raccolta di informazioni, analisi e riflessione) tendente alla formulazione di giudizi di valore su un oggetto, su una situazione o su un evento.

Domenico Lipari, *Progettazione e valutazione nei processi formativi*, Edizioni Lavoro, Roma 1995, p. 111

[326] [definizione]

### **approccio metodologico alla valutazione volta all'analisi degli effetti**

la valutazione [è] un processo di ricerca sociale applicata, orientato alla comprensione ed all'apprezzamento, in campi d'azione determinati, dei risultati conseguiti, in una prospettiva analitica che include nel proprio raggio l'intero processo di azione considerato.

Si tratta di un lavoro di analisi che ha come scopo quello di cogliere, attraverso un procedimento induttivo di ricerca, le strategie, i comportamenti e l'intreccio delle relazioni multiple che gli attori implicati nel processo e di identificare il sistema che contiene tali relazioni, i cui contenuti specifici (risultati delle azioni, strategie di implementazione, misure e mezzi adottati, finalità generali, obiettivi parziali, eccetera) costituiscono altrettante poste in gioco intorno alle quali si svolgono le relazioni tra gli attori.

[...]. Secondo questa prospettiva metodologica, scopo della valutazione è la scoperta dei molteplici esiti ed effetti di una politica attraverso la ricostruzione del sistema d'azione che li comprende.

Domenico Lipari, *Progettazione e valutazione nei processi formativi*, Edizioni Lavoro, Roma 1995, p. 135

[327] [definizione] [metodologia]

#### **la valutazione come ricerca sociale applicata**

La valutazione è lo studio degli effetti di un'azione programmata per determinati obiettivi, per vedere se tale azione ha ottenuto i risultati attesi o altri, e per giudicare dell'eventuale scostamento in vista di un miglioramento dell'azione pubblica.

Si tratta dunque di una ricerca, anche se di una ricerca particolare, perché tende ad un giudizio in vista di un miglioramento.

La valutazione è una ricerca sociale applicata, in quanto: a) riceve l'oggetto della sua analisi dal committente (il decisore di una politica o di un programma, l'attuatore, il beneficiario) e non dal ricercatore stesso; b) deve essere utile alle parti interessate, perché deve consentire di apportare un miglioramento dove le cose erano andate male, o di riconoscere una situazione positiva anche se non era stata prevista; c) viene svolta da specialisti e non (specialisti di valutazione ma anche operatori interni e destinatari di politiche e servizi).

Nicoletta Stame, *La valutazione delle politiche e dei servizi*, "Tutela. Trimestrale di politiche sociali", a. XI, n. 1-2, giugno 1996, pp. 6-7

[328] [definizione]

#### **ogni azione produce dinamiche non previste che la valutazione deve cercare di esplorare**

Quello che interessa la valutazione è [...] il rapporto che si viene a creare fra i vari elementi che compongono un'azione programmata (obiettivi, mezzi, risultati), affinché essa sia efficace (produca gli effetti desiderati) e utile (produca effetti che possano rispondere a problemi esistenti, in modo equo). La valutazione parte infatti dal presupposto che nel contesto specifico in cui un programma viene realizzato si scatenino dinamiche e comportamenti dei diversi attori tali per cui esso ben raramente si sviluppi come era stato previsto, e che però conflitti e divergenze tra gli attori possano essere affrontati e risolti osservando il dispiegarsi stesso dei singoli aspetti, magari confrontandolo con altri aspetti (e con altri programmi).

In conclusione, la valutazione tiene conto dell'azione ma a sua volta interviene per aiutare a correggere e modificare sia il suo andamento che la progettazione, in un processo circolare che può giungere a riformulare gli obiettivi, sulla base del rendimento dei mezzi e della soddisfazione rispetto ai risultati. La scoperta poi di conseguenze inattese positive che possono aiutare ad affrontare altri problemi chiude per così dire questo cerchio.

Nicoletta Stame, *La valutazione delle politiche e dei servizi*, "Tutela. Trimestrale di politiche sociali", a. XI, n. 1-2, giugno 1996, p. 7

[329] [definizione]

#### **se si confonde la valutazione col monitoraggio il risultato è sterile e non utilizzato**

Il monitoraggio è un sistema di raccolta di informazioni sugli input e la loro utilizzazione, sui tempi di esecuzione e sul grado di realizzazione degli output attesi, per costruire una base dati dalla quale trarre indicatori significativi; esso dovrebbe permettere un feedback per le attività del controllo di gestione. Le informazioni raccolte nel monitoraggio di un programma o di un servizio possono essere usate anche nella valutazione, sia per un confronto comparativo con altre unità di servizio, sia come base di un giudizio sulla efficacia del programma. [...] Spesso però le due attività sono confuse, tanto che capita di leggere valutazioni di programmi che sono progettate come monitoraggi: si seguono le tappe di implementazione dei programmi, si descrivono le operazioni svolte e gli output prodotti, e ci si ferma lì. Manca totalmente l'idea che una valutazione debba riferire gli effetti agli obiettivi, che debba esprimersi su effetti attesi e inattesi, che possa proporre modifiche in base a ciò che ha visto funzionare meglio. La conseguenza è che tali valutazioni non vengono mai utilizzate dai loro destinatari, i quali scoprono sempre cose che sapevano già.

Nicoletta Stame, *La valutazione delle politiche e dei servizi*, "Tutela. Trimestrale di politiche sociali", a. XI, n. 1-2, giugno 1996, pp. 15-16

[330] [decisione]

#### **ragioni dell'impermeabilità del sistema sociosanitaria alla valutazione**

Incompatibilità tra logica valutativa e impostazione burocratica dell'organizzazione sociosanitaria, resistenze manifestate dal corpo politico, tecnico e professionale, scarsa maneggevolezza di metodi e tecniche di valutazione ancora troppo rigidi e formalizzati hanno prodotto una situazione di perdurante estraneità della valutazione rispetto all'azione ordinaria del sistema sociosanitario.

Patrizia Grazioli, *Qualità ed equità nel sistema socio-sanitario: il ruolo della valutazione*, "Tutela. Trimestrale di politiche sociali", a. XI, n. 1-2, giugno 1996, p. 19

[331] [definizione] [decisione]

### **relazioni fra valutazione e decisione**

Valutazione e decisione formano un binomio inscindibile. Infatti, per valutazione si intende in senso proprio la ponderazione degli aspetti positivi e negativi di uno o più corsi d'azione che si prefiggono di raggiungere uno scopo (ovvero un risultato previsto dell'azione stessa a cui si attribuisce un valore) in modo tale da rendere più esplicita e meno aleatoria la scelta di una determinata linea di azione (decisione).

Patrizia Grazioli, *Qualità ed equità nel sistema socio-sanitario: il ruolo della valutazione*, "Tutela. Trimestrale di politiche sociali", a. XI, n. 1-2, giugno 1996, p. 19

[332] [metodologia]

### **la valutazione deve essere un processo globale che include utenti, operatori e struttura**

La valutazione deve [...] dunque essere intesa in senso "globale"; vale a dire che occorre valutare dalla parte degli utenti, dalla parte degli operatori e a partire dalla struttura di riferimento. Avviare uno solo di questi processi significherebbe ridursi ad una visione parziale della situazione, che d'altra parte non sarebbe nemmeno in grado di definire gli elementi sui quali intervenire. Partire dagli utenti-cittadini significa valutare la "proprietà" e la "qualità" dei servizi, non solo in termini quantitativi ma includendo anche il "rapporto" tra operatore e utente. Partire dagli operatori, significa valutare il lavoro professionale dei medesimi perché solo un'elevata "qualità del lavoro", ossia un lavoro altamente professionalizzante, può garantire un'elevata qualità del servizio. Partire dalla struttura, infine, significa sia valutare la sua efficienza (il miglior utilizzo delle risorse rispetto alle scopo definito; ed è a questo livello che il servizio pubblico si avvicina di più alle organizzazioni di mercato), sia verificare la congruità dell'agire delle strutture rispetto ai programmi.

Michele La Rosa, *Riflessioni sulla valutazione*, "Tutela. Trimestrale di politiche sociali", a. XI, n. 1-2, giugno 1996, p. 20

[333] [metodologia] [qualità]

### **la valutazione necessita della pluralità degli attori e dei metodi**

Misurare la qualità dei servizi e delle prestazioni offerte da un servizio socio-assistenziale è in sé un'impresa che richiede l'impegno comune di molteplici attori, l'esame di ogni "oggetto" e delle relazioni tra oggetti, la confluenza della valutazione di struttura, di processo e di esito e la sinergia di metodi, tecniche e strumenti. In altre parole, è necessario applicare appieno un processo valutativo complesso, policentrico e polivoco. Anche se nulla vieta di tendere alla *valutazione ideale*, è praticamente impossibile controllare in tutte le sue variabili un simile modello valutativo, tanto che la selezione di un percorso semplificato di valutazione è, nei fatti, necessaria per ottenere risultati empirici accettabili.

Luigi Benedetti, *Misurare la qualità: i servizi per l'handicap*, "Tutela. Trimestrale di politiche sociali", a. XI, n. 1-2, giugno 1996, p. 25

[334] [definizione]

### **la valutazione come momento di autoriflessività organizzativa**

[si può considerare la] valutazione come *momento di riflessività* dell'organizzazione su se stessa.

Giorgio Gosetti, *Valutazione e qualità del lavoro*, "Tutela. Trimestrale di politiche sociali", a. XI, n. 1-2, giugno 1996, p. 62

[335] [definizione]

*Tecniche di monitoraggio.*

### **elementi del monitoraggio come elemento amministrativo**

In questa categoria sono raggruppabili le tecniche che dirigono l'attenzione in particolare sugli aspetti di carattere amministrativo dell'attività di un servizio. [...] Le procedure implicano la definizione di responsabilità, che vanno monitorate e l'elaborazione di un rapporto ottimale fra tempi e movimenti con riferimento a *standards* predefiniti.

Giorgio Gosetti, *Valutazione e qualità del lavoro*, "Tutela. Trimestrale di politiche sociali", a. XI, n. 1-2, giugno 1996, p. 64

[336] [definizione]

### **la valutazione come attribuzione del valore**

Un'attività di valutazione consiste, essenzialmente, in un insieme di procedure che hanno come obiettivo la determinazione del valore di un dato oggetto o di una data attività o prestazione.

Maria Stella Agnoli - Antonio Fasanella, *La scommessa sociologica. Prove tecniche di valutazione*. "Sociologia e ricerca sociale", n. 51, 1996, p. 115

[337] [metodologia]

### **la valutazione come organizzazione informativa**

la programmazione della valutazione equivale sostanzialmente alla progettazione di una *estesa e attendibile* base di informazioni. Queste informazioni riguardano proprio tutti gli aspetti che, alla luce delle tre categorie di analisi [*input, throughput, output*], acquisiscono rilevanza oltre che dal punto di vista della valutazione anche dal punto di vista della definizione dell'attività valutata conseguente allo stesso processo di valutazione.

Maria Stella Agnoli - Antonio Fasanella, *La scommessa sociologica. Prove tecniche di valutazione*. "Sociologia e ricerca sociale", n. 51, 1996, p. 116

[338] [metodologia]

### **argomenti contrari alla valutazione, e controargomentazioni**

Sembrerebbe che non ci dovessero essere che argomenti a favore della valutazione, ma così non è. Vi è addirittura una piccola letteratura contraria alla valutazione, non in sé stessa beninteso, ma per le difficoltà che essa presenta.

La prima argomentazione - in realtà molto debole - è che gli obiettivi delle politiche sono normalmente plurimi: riduzione della disoccupazione in certe fasce della popolazione; riduzione della stessa attraverso la creazione di particolari imprese come le cooperative sociali, o organizzazioni non-profit, ecc. Coloro che effettuano le valutazioni possono interpretare in modo diverso, quando non addirittura scorretto, gli obiettivi e le relazioni di priorità fra gli stessi. Addirittura è possibile che le valutazioni scelgano gli obiettivi da verificare semplicemente sulla base della accessibilità e dei costi della verifica e quindi possano giungere a valutazioni di tipo negativo, che derivano semplicemente dalla procedura seguita. Ovviamente, la risposta è che basta specificare, nella enunciazione delle politiche, obiettivi e ordine di priorità degli stessi.

La seconda argomentazione contro la valutazione, utilizzata in realtà quasi esclusivamente nei confronti delle politiche volte alla creazione di posti di lavoro, è che il problema è così acuto e urgente da richiedere di rivolgere alla sua soluzione tutte le risposte disponibili, anche indipendentemente dai costi. Anzi la valutazione *ex post* potrebbe distogliere preziose risorse intellettuali e finanziarie dagli obiettivi finali [...].

La terza argomentazione contro la valutazione è legata ai tempi lunghi di realizzazione degli obiettivi. E' abbastanza vero che nella maggior parte delle politiche i risultati possono essere apprezzati solo nel lungo periodo, quando la situazione si è stabilizzata. Ma è anche vero che più il tempo si allunga, più si allontana la condizione di *coeteris paribus* che è essenziale per la correttezza della valutazione [...].

Una soluzione possibile a questo problema consiste nella creazione di un *panel* di imprese beneficiarie della sovvenzione, la cui condotta e i cui risultati vengono "monitorati" per un periodo di tempo sufficientemente lungo.

Giorgio Brosio, *Problemi di metodologia nella valutazione delle politiche di sviluppo locale*, in AA.VV., "Assi e misure. La valutazione dei fondi strutturali comunitari: l'Obiettivo 2 in Piemonte", Ires - Regione Piemonte, Torino 1996, pp. 10-11

[339] [pratica]

### **diffidenza verso la valutazione degli operatori delle comunità terapeutiche**

Un'altra motivazione, circa la scarsa penetrazione della valutazione [nelle tematiche della tossicodipendenza], deriva da una certa diffidenza assunta da parte degli operatori stessi delle C.T. [Comunità Terapeutiche], i quali hanno interpretato erroneamente gli obiettivi della ricerca valutativa, vedendone una sorta di esame censorio sull'operato dell'organizzazione e un giudizio sulla loro persona piuttosto che un'occasione per crescere professionalmente ed affinare le proprie modalità di intervento alla luce anche del confronto con altre esperienze.

Piero Selle - Paolo Stocco, *Potenzialità e problemi metodologici nella valutazione della qualità delle Comunità Terapeutiche*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 3, 1996 <<http://www.valutazione.it/riv>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina]

[340] [metodologia] [decisione] [partecipazione] [qualità]

### **la valutazione come mediazione fra molteplici soggetti**

Valutare la qualità non può essere concepito come qualcosa di statico o di astratto. La valutazione reale è un processo, in cui convergono molteplici attori, con molteplici punti di vista. L'obbiettivo è, certo mettere in comunicazione e quindi far convergere i diversi punti di vista. Ma i punti di partenza del processo restano vari e probabilmente differenziati. [...].

Valutare, in un contesto di crescente complessità significa infatti non solo essere dei tecnici, dei misuratori, ma soprattutto essere dei mediatori non nel senso semplicistico di esperti della ricerca del compromesso, ma nel senso di essere capaci, prima, di identificare i molteplici soggetti che interagiscono, i rispettivi interessi e valori, per riuscire, poi, a mettere in comunicazione i diversi punti di vista.

Leonardo Altieri, *La valutazione in sanità dopo il DL 502/92*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 3, 1996 <<http://www.valutazione.it/>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina]

[341] [definizione] [qualità]

### **il livello micro della valutazione della qualità**

Non è messo in discussione da alcuno che nel valutare la qualità ci si debba muovere a livello micro, cioè di monitoraggio delle performance, all'interno delle condizioni strutturali date. A questo livello due sarebbero i momenti fondamentali:

1) l'autovalutazione fra pari (*peer review*), con le grandi potenzialità di tale approccio (confermate dalle esperienze più avanzate, per es. in Canada) ed anche i rischi di autoreferenzialità (gli altri attori relegati al ruolo di "rumori d'ambiente");

2) la rilevazione della soddisfazione dei pazienti (*customer satisfaction*), tramite appositi sondaggi, sempre più diffusi, ma spesso superficiali, affrettati, insoddisfacenti.

Già inizia a sorgere qualche dubbio sul fatto che la valutazione di qualità debba imbarcarsi anche nel livello macro, cioè se debba occuparsi del system design, di quell'insieme costituito da strutture, legislazione, risorse complessive, sistema di formazione, etc. Non occuparsi di questo livello equivarrebbe ad accettare le condizioni date come imm modificabili, o modificabili solo per iniziativa di altri attori, diversi da quelli che valutano o promuovono la valutazione della qualità.

Leonardo Altieri, *La valutazione in sanità dopo il DL 502/92*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 3, 1996 <<http://www.valutazione.it/>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina]

[342] [definizione] [metodologia]

### **valutazione come giudizio razionale fondato sulla conoscenza**

Valutare significa giudicare ed il giudizio può essere realizzato attraverso il pre-giudizio, vale a dire utilizzando le credenze e le conoscenze che la storia individuale e organizzativa ha consentito di sedimentare nel tempo. Oppure si può sostituire questa impostazione con una raccolta sistematica di informazioni che consentono di aumentare la capacità di giudizio. Per far questo è necessario riconoscere che ogni giudizio è prodotto dall'interazione di alcune assunzioni di valore, messe in relazione con informazioni e conoscenze relative al fenomeno che si intende valutare. In questa logica valutare significa aumentare la capacità di giudizio supportandola con la definizione degli elementi valoriali che lo compongono e con l'attivazione di tecniche di ricerca capaci di aumentare la conoscenza sul fenomeno che deve essere giudicato.

Questa impostazione assume le caratteristiche del processo decisionale teso alla ricerca di una razionalità limitata, che rinuncia al controllo di tutte le variabili capaci di influenzare i fenomeni considerati ed alla costruzione i modelli esplicativi di tipo comprensivo.

Giovanni Bertin, *La valut-azione come strategia di gestione dei servizi sociali e sanitari*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 3, 1996 <<http://www.valutazione.it/>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina]

[343] [metodologia] [decisione]

### **elementi importanti del disegno valutativo**

la valutazione deve essere considerata un processo che assume un carattere sempre originale, capace di definire disegni di raccolta delle informazioni sempre congruenti con le caratteristiche del processo decisionale che intende supportare. La definizione di tali disegni deve essere orientati da alcuni principi guida che attengono:

- i) alla consapevolezza che la valutazione deve consentire un giudizio. Un giudizio si basa sempre su aspetti valoriali ed informativi e le strategie informative rispondono a proprie regole di verifica della validità, ma la capacità informativa di un dato è fortemente ancorata al valore posto alla base del processo decisionale;
- ii) al controllo della qualità dei processi di valutazione. La qualità di un processi di valutazione è dato dalla sua capacità di influenzare concretamente i processi decisionali, di essere compatibile con i progetti di intervento e di produrre informazioni valide e attendibili;
- iii) alla combinazione dell'attendibilità con il costo della raccolta delle informazioni. Al crescere della attendibilità cercata cresce inevitabilmente il costo e la complessità del disegno di ricerca. Il ricercatore deve imparare a combinare due esigenze che spingono in direzione opposta, vale a dire la ricerca della massima affidabilità e la necessità di occupare poche risorse.

Giovanni Bertin, *La valut-azione come strategia di gestione dei servizi sociali e sanitari*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 3, 1996 <<http://www.valutazione.it/riv/>> [rivista ipertestuale, senza numerazione di pagina]

[344] [decisione] [pratica]

### **necessaria utilizzabilità della valutazione**

una valutazione per essere efficace deve generare informazioni che siano utilizzabili o nel disegno di un intervento pubblico o nella sua implementazione [...].

Valutazioni efficaci sono quelle che generano un'informazione che risponde alle reali necessità conoscitive dei *policymaker* e di chi disegna gli interventi, di chi li attua e di chi ne usufruisce come utente.

Rebecca A. Maynard, *Sociologi, economisti, psicologi... o semplicemente buoni valutatori? Lezioni dall'esperienza statunitense*, "Rassegna Italiana di Valutazione", nn. 17/18, gen-giu 1999, pp. 47 e 48

[345] [metodologia]

### **la valutazione si basa su standard**

Ogni sistema di valutazione, sia che si riferisca all'efficienza che all'efficacia, si realizza nella definizione di un insieme di *standard* di valutazione. Lo standard non è altro che una misura di riferimento convenzionale rispetto cui confrontare le prestazioni effettive realizzate.

Daniele Fabbri - Roberto Fazioli - Massimo Filippini, *L'intervento pubblico e l'efficienza possibile*, Il Mulino, Bologna 1996, p. 14

[346] [definizione]

### **non tutti gli obiettivi riguardano la qualità**

La valutazione (così concepita, come modalità costante di riscontro di congruità fra l'attività svolta e gli obiettivi cui questa è sottesa) non sempre è orientata alla qualità per il semplice motivo che non tutti gli obiettivi sono necessariamente di qualità.

Fosco Foglietta, *Sulla valutazione della qualità dei servizi socio-sanitari*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 4, 1996 <<http://www.valutazione.it/>> [rivista ipertestuale senza numerazione di pagine]

[347] [metodologia]

### **la valutazione come paragone fra una realtà attuale e una virtuale**

Con la valutazione si paragonano due realtà: una attuale e l'altra virtuale. Si confronta il progetto, com'è concretamente, con almeno uno dei quattro modelli consistenti essenzialmente in quello che:

1. si voleva fosse all'inizio;
2. poteva (o che potrebbe) essere se le regole dell'arte ed i dettami dell'esperienza fossero stati (o venissero) osservati;
3. è stato realizzato da altri, operando nella stessa situazione e con gli stessi obiettivi;
4. sarebbe stato (o sarebbe) razionale se si fosse tenuto (tenesse) conto anche dell'obiettivo strategico del progetto e non solo di quello immediato del progetto.

Vittorio Masoni, *M&V. Monitoraggio e valutazione dei progetti nelle organizzazioni pubbliche e private*, Franco Angeli, Milano 1997, p.24

[348] [definizione]

### **il monitoraggio come strumento di rilevazione di discrepanze**

Il monitoraggio consiste nell'accertamento e nella descrizione puntuale e metodica dell'avanzamento di un progetto e nella segnalazione tempestiva (spesso in tempo reale) di manifeste discrepanze rispetto a quanto prestabilito

Vittorio Masoni, *M&V. Monitoraggio e valutazione dei progetti nelle organizzazioni pubbliche e private*, Franco Angeli, Milano 1997, p.55

[349] [metodologia]

### **la valutazione dei progetti di investimento è sempre una costi benefici, sia pure semplificata**

Comunque la si definisca, alla base della valutazione del progetto d'investimento c'è un paragone fra costi e benefici. Tecniche di valutazione rapida, semplificazioni, concessioni alla negoziazione politica (analisi multi-criterio) sono delle applicazioni dell'analisi costi-benefici, seppure adattate a realtà poco quantificabili od a progetti con obiettivi complessi, non riconducibili a denominatore comune.

Vittorio Masoni, *M&V. Monitoraggio e valutazione dei progetti nelle organizzazioni pubbliche e private*, Franco Angeli, Milano 1997, p.58

[350] [definizione]

### **audit legale**

L'audit legale raffronta delle situazioni reali con il modello cui devono conformarsi per legge, per regolamento, per contratto, per statuto dell'ordine professionale e per ogni altra norma rilevante al caso. Pertanto, l'audit mira a verificare (a) il rispetto di condizioni formalmente stabilite per la legittimità e per il corretto uso del potere e, più in generale, (b) la corrispondenza di un atto alla norma che lo riguarda. Quintessenziale all'audit è che le regole rispetto alle quali esso si esercita siano *inequivocabili* e di osservanza *obbligatoria*

Vittorio Masoni, *M&V. Monitoraggio e valutazione dei progetti nelle organizzazioni pubbliche e private*, Franco Angeli, Milano 1997, p.68

[351] [definizione]

### **audit finanziario**

L'audit finanziario è rivolto all'accertamento della veridicità e completezza dei conti, ivi compresi quelli previsionali [...]. Usualmente l'audit riguarda l'osservanza delle regole dell'arte per la tenuta della contabilità in atto, come presupposto della correttezza e completezza dei conti, requisito per la ⇒certificazione di bilancio

Vittorio Masoni, *M&V. Monitoraggio e valutazione dei progetti nelle organizzazioni pubbliche e private*, Franco Angeli, Milano 1997, p.69

[352] [definizione]

### **audit tecnico**



[l'audit tecnico] verifica l'osservanza dell'insieme di indirizzi generali, di direttive, di procedure, e di raccomandazioni, complessivamente denominabili "regole dell'arte". Il modello di riferimento dell'audit tecnico è tanto ampio e sfumato che l'audit sfocia spesso in [un] "giudizio di esperto"

Vittorio Masoni, *M&V. Monitoraggio e valutazione dei progetti nelle organizzazioni pubbliche e private*, Franco Angeli, Milano 1997, p.70

[353] [definizione]

### **valutazione delle mansioni**

con l'espressione *valutazione delle mansioni* o *job evaluation* si intende comunemente un processo sistematico mediante il quale sia possibile pervenire a dei giudizi sulle singole mansioni (*jobs*) considerate, tendenti a mettere in evidenza la maggiore o minore importanza (relativa) di ciascuna di esse nel contesto organizzativo considerato.

Maurizio Cornaro, *La valutazione del lavoro*, in Maurizio Cornaro - Bianca Rovida, "La valutazione del lavoro e dei meriti", Etas libri, Milano 1976, p. 23

[354] [definizione]

### **valutazione dei meriti**

La valutazione dei meriti appare [...] come un processo *continuo* che segue l'individuo per tutto il periodo di appartenenza ad una data organizzazione e contemporaneamente come un processo mediante il quale l'organizzazione esprime i propri valori e norme di comportamento e, sulla base di questi, confronta la capacità dei propri membri, esprimendo la propria *élite* dirigente.

Maurizio Cornaro - Bianca Rovida, *La valutazione dei meriti*, in Maurizio Cornaro - Bianca Rovida, "La valutazione del lavoro e dei meriti", Etas libri, Milano 1976, p. 88

[355] [metodologia]

### **assonanze fra policies e concetti**

le assonanze tra *policies* e concetti, rilevanti per la loro traduzione in indicatori, sono [molto] profonde. Chi decide infatti gli obiettivi delle politiche o la legittima traduzione in indicatori dei concetti? Nel primo caso le istituzioni democratiche, nel secondo la comunità scientifica. Nel caso delle *policies*, tuttavia, la valutazione del cittadino è sempre più determinante per la credibilità e la legittimazione delle istituzioni stesse; in quello della scienza, la corrispondenza delle elaborazioni concettuali proposte dai ricercatori con i "mondi vitali" dell'uomo comune è in ultima analisi l'unica garanzia di chiusura del circolo ermeneutico e della capacità esplicativa della sociologia. Proprio in accordo con Giddens si può anzi riproporre il tema della riflessività, delle scienze sociali come della politica, come un terreno di convergenza tra questi due mondi che può trovare nelle analisi di valutazione un interessante momento d'incontro.

Mauro Palumbo, *Indicatori e valutazione di efficacia delle policies*, "Sociologia e ricerca sociale", n. 47-48, 1995, p. 337

[356] [definizione]

### **valutazione come analisi del beneficio netto**

Valutare un intervento significa studiarne il contributo netto alla modifica di una situazione preesistente nel senso desiderato.

Manuela Samek Lodovici, *La valutazione delle politiche attive del lavoro: l'esperienza internazionale ed il caso italiano*, "Economia e lavoro", a. XXIX, n. 1, gennaio-marzo 1995, p. 63

[357] [metodologia]

### **difficoltà nella definizione degli obiettivi**

La valutazione della *congruenza tra obiettivi e strumenti* di intervento presenta alcuni problemi legati alla difficoltà di leggere i veri obiettivi di ciascun intervento e, nel caso di obiettivi multipli, di definire chiaramente l'importanza che viene data a ciascuno di essi.

Manuela Samek Lodovici, *La valutazione delle politiche attive del lavoro: l'esperienza internazionale ed il caso italiano*, "Economia e lavoro", a. XXIX, n. 1, gennaio-marzo 1995, p. 64

[358] [definizione] [metodologia]

### **differenze e problemi fra monitoraggio e valutazione**

Per monitoraggio si intende la raccolta sistematica e continuativa delle informazioni necessarie per misurare costi e risultati lordi degli interventi (ad esempio nel caso dei sussidi all'occupazione, il numero di assunzioni effettuate con i sussidi) e le modalità di attuazione dell'intervento. La valutazione considera invece i risultati netti dell'intervento: quelli dovuti solo e proprio all'operare dell'intervento (nel nostro esempio il numero di persone assunte col sussidio che non sarebbero state assunte in assenza del sussidio). Il tipo di informazioni necessarie e l'approccio metodologico sono piuttosto diversi: mentre infatti il monitoraggio richiede un approccio di tipo essenzialmente descrittivo, la valutazione di impatto utilizza metodologie di tipo statistico complesse e comporta i problemi maggiori dal punto di vista metodologico, perché è necessario stabilire cosa sarebbe successo in assenza dell'intervento e valutare come si

modificano i comportamenti dei soggetti coinvolti. E' quindi necessario avere una situazione controfattuale o un gruppo di controllo rispetto a cui confrontare l'effetto dell'intervento.

Manuela Samek Lodovici, *La valutazione delle politiche attive del lavoro: l'esperienza internazionale ed il caso italiano*, "Economia e lavoro", a. XXIX, n. 1, gennaio-marzo 1995, p. 64

[359] [definizione]

### **significato della valutazione nel fse**

Nell'ambito delle linee che regolano le modalità di intervento del Fse, la valutazione rappresenta [...] lo strumento di conoscenza cui fare riferimento per supportare, in una dimensione di coerenza con le finalità generali definite nelle indicazioni programmatiche iniziali, il processo decisionale in merito ad un utilizzo ottimale delle risorse disponibili ed ai vincoli e alle difficoltà che dalla concreta esperienza attuativa via via emergono

Luisella Pavan Woolfe, *Premessa*, in Isfol, "Rapporto nazionale di valutazione del Fondo sociale europeo 1994-1995 (a cura di Aviana Bulgarelli e Marinella Giovine), F. Angeli, Milano 1997, p. 28

[360] [definizione]

### **impatto come modifica nella valutazione delle tecnologie dell'informazione**

Valutare un impatto significa stabilire in che modo un certo oggetto, toccandolo o urtandolo, ne modifica un altro. Nel caso delle N.T.I.C. [Nuove Tecnologie Informatiche per la Comunicazione] si tratta di vedere in generale, in che modo le N.T.I.C. modificano, tra l'altro, l'organicità del lavoro, le professioni. le modalità secondo cui gli individui interagiscono, e perfino la definizione delle politiche internazionali, le transazioni monetarie, il trasferimento di modelli culturali.

Barbara Bruschi, *La valutazione dell'impatto socioculturale delle tecnologie telematiche. Un modello generale e un'applicazione all'Italia*, "Sociologia e Ricerca Sociale", n. 52, 1997, pp.166-167

[361] [definizione] [metodologia] [partecipazione]

### **la valutazione di politiche e programmi come risposta di trasparenza nella gestione pubblica**

Il periodo che stiamo attraversando è caratterizzato da una richiesta di trasparenza e di *accountability* nella gestione degli affari pubblici e da un desiderio di apprendere a gestire gli strumenti di intervento che sono a disposizione della società. Ciò pone in primo piano l'esigenza di valutare l'efficacia ed i risultati delle politiche e dei programmi, a cui non corrisponde però ancora un'adeguata conoscenza dei metodi e una soddisfacente creatività negli approcci.

Nicoletta Stame, *La valutazione in Italia: esperienze e prospettive*, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), "Strategie di valutazione. Materiali di lavoro", Gramma, Perugia 1998, p. 9

[362] [definizione]

### **il monitoraggio va distinto dalla valutazione**

Il monitoraggio [...] è un'attività che entra nella valutazione senza identificarsi

Nicoletta Stame, *La valutazione in Italia: esperienze e prospettive*, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), "Strategie di valutazione. Materiali di lavoro", Gramma, Perugia 1998, p. 17

[363] [metodologia]

### **interdisciplinarietà della valutazione**

La valutazione è [...] interdisciplinare, perché ogni ricerca valutativa oltre ad attingere a uno o più [dei suoi] saperi fondanti [sociologia, economia, statistica, psicologia], dovrà entrare in contatto con le discipline che si occupano delle attività o delle questioni da valutare: la medicina nella valutazione in campo sanitario; la geologia, le altre scienze naturali per la valutazione di impatto ambientale; architettura e ingegneria per la valutazione dei progetti urbanistici, ecc.

Nicoletta Stame, *La valutazione in Italia: esperienze e prospettive*, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), "Strategie di valutazione. Materiali di lavoro", Gramma, Perugia 1998, pp. 18-19

[364] [definizione]

### **la valutazione ex ante legata al modello razionalistico**

non v'ha dubbio che la valutazione ex ante [...] finisca per riproporre a livello prescrittivo quella razionalità assoluta che proprio lo spostamento di enfasi dalla programmazione alla valutazione aveva messo in discussione come paradigma analitico

Mauro Palumbo, *Elementi di una teoria generale della valutazione*, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), "Strategie di valutazione. Materiali di lavoro", Gramma, Perugia 1998, p. 35

[365] [definizione] [decisione]

### **la valutazione prende in carico finalità e obiettivi del decisore**

Una compiuta attività di valutazione non può infatti prescindere dalla ricostruzione e presa in carico di finalità e obiettivi del decisore, anche se un più generale monitoraggio degli esiti di una politica (a prescindere dalle sue finalità e obiettivi) è comunque possibile

Mauro Palumbo, *Elementi di una teoria generale della valutazione*, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), “Strategie di valutazione. Materiali di lavoro”, Gramma, Perugia 1998, p. 37

[366] [definizione]

### **diversi livelli degli evaluandi**

Oggetto di valutazione potrebbero dunque essere:

- *politiche generali*, quali derivano dai compiti istituzionali o dalle macro scelte politiche (es., diminuzione della disoccupazione)
- *strategie*, ossia insieme coerente di obiettivi e azioni (es., aumentare le occasioni di lavoro)
- *politiche specifiche*, ossia sub obiettivi delle strategie, ovvero finalità specifiche delle strategie più generali (es., sviluppare l’occupazione dipendente nella PMI; sostenere l’autoimprenditorialità)
- *singoli obiettivi*, definiti in termini di risultati attesi, ossia esiti concreti di una politica (es., creare un certo numero di nuovi posti di lavoro dipendente, ovvero un certo numero di nuove imprese).

A questi quattro livelli se ne può aggiungere un quinto, quello dei singoli progetti, che si presenta quando i risultati attesi sono definiti da un soggetto cui non compete la realizzazione effettiva dell’intervento (come accade nelle politiche redistributive, in cui sono concessi contributi a privati sulla base di progetti presentati per il finanziamento).

Mauro Palumbo, *Elementi di una teoria generale della valutazione*, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), “Strategie di valutazione. Materiali di lavoro”, Gramma, Perugia 1998, p. 59

[367] [decisione] [pratica]

### **limiti nel pragmatismo dei valutatori costruttivisti**

la visione dominante nella comunità dei valutatori è di sentirsi utile, pragmatica e strumentale. Vogliamo che i politici facciano meglio il loro lavoro. E tuttavia la prevalenza tra i valutatori di differenti versioni di costruttivismo e la tendenza verso analisi e interpretazioni molteplici rende difficile ai politici sapere cosa fare dei risultati che ricevono. Si capisce allora perché i politici spesso si appoggiano su valutazioni limitate.

Elliot Stern, *Cosa è il pluralismo in valutazione, e perché lo vogliamo*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, nn. 17/18, gen-giu 1999, p. 41

[368] [metodologia]

### **scarsa autonomia paradigmatica della valutazione**

su un piano epistemologico generale la valutazione non sembra possedere quell’autonomia paradigmatica propria di ogni disciplina; sul piano teorico ed ancor più su quello metodologico è poi assolutamente debitrice di altre discipline, principalmente l’economia e la sociologia, assumendone, anzi, per intero, i *loro* debiti concettuali

Claudio Bezzi, *La valutazione sociale. Una mappa concettuale*, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), “Strategie di valutazione. Materiali di lavoro”, Gramma, Perugia 1998, p. 87

[369] [metodologia]

### **la varietà degli strumenti non è sufficiente nella valutazione del processo scientifico**

la notevole varietà e gradualità di strumenti a disposizione per la valutazione delle attività/azioni/progetti scientifici non è ancora in grado di coprire, con chiarezza ed univocità, i singoli problemi e le diverse esigenze che si manifestano caso per caso. Ciò è particolarmente importante quando l’oggetto dell’interesse riguarda più la *black box*, ovvero il processo che non gli ingressi *nel* e le uscite *dal* sistema scientifico

Alberto Silvani, *Selezionare le proposte di ricerca. Un difficile esercizio di valutazione ex-ante*, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), “Strategie di valutazione. Materiali di lavoro”, Gramma, Perugia 1998, 158

[370] [definizione] [partecipazione]

### **differenze fra uso interno (miglioramento) ed esterno (trasparenza) della valutazione**

L’informazione ottenuta attraverso la valutazione può essere destinata all’*interno* (a chi, cioè, promuove e attua l’intervento) o all’*esterno* (ovvero a chi, pur non essendo il promotore o l’attuatore, è ugualmente interessato all’azione).

Nel caso di valutazione *ad uso interno*, la volontà di comprendere le meccaniche delle azioni delle azioni può essere, in primo luogo, funzionale al miglioramento del processo decisionale ed attuativo al fine di rendere l’azione sempre più efficace. [...].

In secondo luogo la valutazione ad uso interno, e quindi la comprensione dell’azione, risulta funzionale alla possibilità di riconoscere gli *ingredienti efficaci* della politica in questione, ovvero gli aspetti cruciali su cui focalizzare particolare attenzione e risorse al fine di avvicinarsi il più possibile ai risultati desiderati, sia su varianti della stessa politica, sia in altri contesti.

L’uso esterno della valutazione è solitamente collegato alla volontà di capire il funzionamento dell’azione e all’idea di favorirne la trasparenza.

La valutazione diventa allora procedura di interazione con le rappresentanze di interessi e con l'utenza potenziale e si trasforma così in strumento di mediazione e di contrattazione molto rilevante nel momento in cui si pongono problemi di accettazione e di consenso

Piera Magnatti, *Politiche comunitarie e opzioni di valutazione: metodi, strumenti, applicazioni operative per un programma integrato mediterraneo*, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), “Strategie di valutazione. Materiali di lavoro”, Gramma, Perugia 1998, pp. 164-165

[371] [definizione] [metodologia]

### **valutazione formativa vs. sommativa**

L'esistenza o meno di un processo di *feedback* efficace porta a distinguere una *valutazione formativa* da una *valutazione sommativa*.

Nel primo caso le informazioni scaturite dalla valutazione sono riportate ai decisori in modo tale che questi possano agire sulla base delle nuove conoscenze adattando gli interventi per raggiungere gli obiettivi stabiliti o rivedendo gli obiettivi stessi. La valutazione contribuisce in questo caso ad una logica di apprendimento, il cui apporto principale è da ricercare nella possibilità di migliorare le azioni future.

Nel secondo caso si tratta di un'analisi generale del grado di successo o insuccesso ottenuto dal programma: lo scopo non è quello di correggere eventualmente il tiro bensì di dare un giudizio positivo o negativo sulla validità degli obiettivi e dei risultati dell'intervento

Piera Magnatti, *Politiche comunitarie e opzioni di valutazione: metodi, strumenti, applicazioni operative per un programma integrato mediterraneo*, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), “Strategie di valutazione. Materiali di lavoro”, Gramma, Perugia 1998, p. 164

[372] [definizione]

### **valutazione come misurazione al servizio della programmazione e gestione**

Valutare significa misurare la portata di un fenomeno, analizzarne i risultati e l'efficacia attraverso set di indicatori disegnati e costruiti ad hoc, identificare positività e criticità, ipotizzare tendenze e possibili suggerimenti utili alla programmazione e gestione

Aviana Bulgarelli (a cura di), *L'integrazione fra sistemi di formazione e istruzione nel primo triennio di gestione del Fondo Sociale Europeo*, Isfol – Struttura di valutazione del FSE, [Roma] 1997, pp. 1-2

[373] [definizione]

### **cosa possono produrre le discipline empiriche nella valutazione**

“nel settore delle valutazioni pratico-politiche (particolarmente anche di politica economica e sociale), da cui devono essere tratte direttive per un agire fornito di valore, le sole cose che una disciplina empirica può porre in luce con i suoi mezzi sono le seguenti:

- 1) i mezzi indispensabili e
- 2) le inevitabili conseguenze;
- 3) la concorrenza reciproca, in tale maniera condizionata, di più valutazioni possibili, considerate nelle loro conseguenze pratiche”

Max Weber, *Il significato dell'avalutatività nelle scienze sociologiche e economiche*, citato in Alberto Lo Presti, “Previsioni sociologiche e *futures studies*: un tentativo di ricomposizione logica e concettuale”, “Sociologia e ricerca sociale”, n. 55, 1998, p. 134

[374] [definizione]

### **la previsione non è deterministica**

la previsione non intende mettere in evidenza dove si *deve* andare, tanto meno intende fissare gli imprescindibili obiettivi futuri da perseguire. La previsione normativa e condizionale si adopera per contribuire ad una scelta politica che possa attingere dalla razionalità scientifica alcuni elementi utili per la valutazione delle diverse possibilità da attuare nel presente in vista di obiettivi chiari, molteplici e alternativi.

Alberto Lo Presti, *Previsioni sociologiche e futures studies: un tentativo di ricomposizione logica e concettuale*, “Sociologia e ricerca sociale”, n. 55, 1998, p. 134

[375] [definizione]

### **significato della valutazione in un contesto di interesse collettivo**

Valutare significa analizzare se un'azione intrapresa per uno scopo corrispondente ad un interesse collettivo abbia ottenuto gli effetti desiderati o altri, ed esprimere un giudizio sullo scostamento che normalmente si verifica, per proporre eventuali modifiche che tengano conto delle potenzialità manifestatesi. La valutazione è quindi un'attività di ricerca sociale al servizio dell'interesse pubblico, in vista di un processo decisionale consapevole: si valuta per sapere non solo se un'azione è stata conforme ad un programma esistente, ma anche se il programma è buono. Si tratta di un procedimento messo in moto da una domanda di valutazione da parte di un committente pubblico (e/o offerta di valutazione da parte del valutatore). Esso si articola in un disegno della valutazione (proposto dal valutatore al committente, e concordato tra di essi) e una ricerca empirica (fatta dal valutatore, a cui possono partecipare a vario

titolo rappresentanti del committente e degli utenti); e infine sfocia in una discussione dei risultati e una proposta al pubblico.

La valutazione risponde ad un'esigenza di una società democratica che vuole conoscere le proprie capacità nel fornirsi dei beni e dei servizi di cui ha bisogno, e che affronta difficoltà e limiti imparando dalla propria esperienza.

Nicoletta Stame, *L'esperienza della valutazione*, Ed. SEAM, Roma 1998, p. 9

[376] [definizione]

### **condizioni originarie della valutazione**

All'origine della sua affermazione [della valutazione] possiamo rinvenire due elementi: un grande sviluppo delle scienze sociali empiriche e una pratica di governo basata sulla programmazione per obiettivi.

Nicoletta Stame, *L'esperienza della valutazione*, Ed. SEAM, Roma 1998, p. 10

[377] [definizione] [partecipazione]

### **interesse pubblico e dimensione etica della valutazione**

l'interesse pubblico dovrebbe costituire il criterio rispetto a cui viene espresso il giudizio del valutatore sull'azione.

[...] Ci si chiede se oltre a scegliere come muoversi tra scopi descrittivi (cosa è successo), esplicativi (perché è successo) o interpretativi (cosa significa quello che è successo), il ricercatore possa aggiungere alla sua ricerca valutativa – giusta la sua etimologia – una dimensione etico-normativa (ha valore, è buono, è giusto quello che è successo).

[...] a causa della presenza di diversi attori con interessi in conflitto, è necessario mediare e negoziare tra di essi, ma per farlo occorre far intervenire dei principi di interesse generale.

Nicoletta Stame, *L'esperienza della valutazione*, Ed. SEAM, Roma 1998, pp. 17-18

[378] [metodologia]

### **necessità concettuale della valutazione**

la valutazione viene percepita anche dall'esterno come un campo di ricerca in cui non si tratta solo di applicare delle tecniche, ma anche di elaborare un proprio apparato concettuale.

Nicoletta Stame, *L'esperienza della valutazione*, Ed. SEAM, Roma 1998, p. 25

[379] [definizione]

### **contesti della valutazione economica della vita umana**

I tipi di decisioni nei quali si può porre un problema della valutazione economica della vita umana sono [...] molto numerosi. Ci limiteremo a ricordare:

- *l'introduzione di politiche nuove*: [...]
- *la modificazione o la restrizione, o la revoca di politiche già in atto*: [...]
- *le scelte in materia di ricerca scientifica*: [...]
- *le decisioni cliniche assunte dai singoli operatori* (in primo luogo, i medici): [...]

Fabio Nuti, *Introduzione all'economia sanitaria e alla valutazione delle decisioni sanitarie*, G. Giappichelli Editore, Torino 1998, p. 114

[380] [definizione]

### **la valutazione come processo dinamico in evoluzione**

La valutazione non è un metodo stabilito una volta per sempre, ma un processo dinamico. Non è nemmeno un obiettivo, ma uno strumento, investito da compiti e da aspettative sempre crescenti. Come tutti gli strumenti della scienza e della tecnologia, è in continua evoluzione e affinamento e si trova ad affrontare ambiti e problemi sempre nuovi, tanto che oggi si parla sempre più spesso di "valutazione della valutazione" o "metavalutazione"

Giuseppe Tognon, *La valutazione, strumento decisivo delle politiche della ricerca*, "UR - Università Ricerca", n. 3, 1998, p. 2

[381] [definizione]

### **equivalenza valutazione in itinere e monitoraggio**

Questa "valutazione in corso d'opera" viene spesso chiamata "monitoraggio". Il monitoraggio è particolarmente utile nei programmi e progetti di ricerca pluriennale per ri-orientare, correggere ed eventualmente arrestare l'azione intrapresa.

Paolo Maria Fasella, *L'evoluzione della valutazione comunitaria della ricerca*, "UR - Università Ricerca", n. 3, 1998, p. 5

[382] [metodologia]

### **scarsa integrazione delle tecniche valutative**

mentre ormai si registra una certa diffusione, e un crescente impiego delle singole modalità valutative, da quelle quantitative alle più qualitative, permane comunque una scarsa integrazione e complementarietà tra le diverse tecniche, che ne riducono la capacità di applicazione nei diversi ambiti di intervento.

Alberto Silvani, *I metodi, le tecniche e le procedure per la valutazione della ricerca*, "UR - Università Ricerca", n. 3, 1998, p. 7

[383] [definizione]

#### **valutazione come apparato tecnico a supporto delle decisioni**

L'evoluzione della valutazione può essere pertanto definita come la necessità di rendere operativa, in forma semplificata e diffusa, una strumentazione analitica in grado di sistematizzare misurazioni quantitative sufficientemente comparabili e compatibili con gli aspetti qualitativi, rendendo così trasparente il processo discrezionale quale quello della formazione delle decisioni.

Alberto Silvani, *I metodi, le tecniche e le procedure per la valutazione della ricerca*, "UR - Università Ricerca", n. 3, 1998, p. 7

[384] [definizione]

#### **differenze fra monitoraggio e valutazione**

Per semplificare e ricorrendo ad un'immagine efficace, mentre il monitoraggio si limita a registrare l'andamento a zig zag di una barca a vela nel perseguire un percorso contro vento, e così facendo segnala il discostarsi dal tragitto lineare teorico, la valutazione è in grado non solo di motivare tale modalità di percorso ma anche di proporre itinerari alternativi dettati dalle condizioni in cui l'esercizio avviene.

Alberto Silvani, *I metodi, le tecniche e le procedure per la valutazione della ricerca*, "UR - Università Ricerca", n. 3, 1998, pp. 8-9

[385] [metodologia] [pratica]

#### **la buona conoscenza delle tecniche non basta a sostenere un intervento valutativo**

Va infine ricordato che un esteso e disinvolto uso delle tecniche disponibili non può supplire alla mancanza di una reale progettazione dell'intervento valutativo che richiede professionalità specifiche, e una reale disponibilità al confronto e una certa flessibilità operativa, oltre, naturalmente, ad una buona competenza circa l'oggetto d'analisi

Alberto Silvani, *I metodi, le tecniche e le procedure per la valutazione della ricerca*, "UR - Università Ricerca", n. 3, 1998, p. 14

[386] [pratica]

#### **debolezza nell'offerta di professionisti della valutazione**

La scarsa domanda di valutazione nelle procedure decisionali standard, ha generato una parallela debolezza nell'offerta di tecnici e professionisti in tale campo; il mancato sviluppo di un "mercato della valutazione" è stato tale che, a fronte della richiesta di moduli, studi e rapporti, come, per esempio, nel caso dei Fondi strutturali Europei, si è fatto ricorso all'universo indifferenziato dei consulenti, con ben poche competenze specifiche nel campo della R&S.

Alberto Silvani - Giorgio Sirilli, *Lo stato dell'arte della valutazione della ricerca in Italia: un difficile equilibrio tra domanda ed offerta*, "UR - Università Ricerca", n. 3, 1998, p. 19

[387] [metodologia] [qualità]

#### **la certificazione fra valutazione e idea di qualità**

In tutti i casi, la certificazione rinvia a due dimensioni di fondo:

- in primo luogo agli atti valutativi che la precedono (in questo senso essa è la risultante di analisi orientate alla formulazione di giudizi di valore);
- in secondo luogo, all'idea di qualità.

E' possibile cioè stabilire, avendo come punto di riferimento un insieme di criteri, di preferenze, di interessi,

- se un oggetto sia dotato di caratteristiche corrispondenti ad una data soglia di requisiti "tangibili",
- oppure (ed è il caso di un servizio) se una prestazione risulti adeguata ai livelli di aspettative di chi ne è destinatario,
- oppure ancora (ed è il caso di una prova d'esame) se la performance abbia raggiunto uno standard predefinito.

Se è dunque vero che la dimensione valutativa e quella della qualità costituiscono i referenti cruciali della certificazione, è necessario mettere in evidenza come l'una e l'altra assumano caratteristiche del tutto particolari nei casi in cui la certificazione ha come oggetto una prestazione immateriale.

In primo luogo, perché i criteri che definiscono la qualità di una prestazione non materiale hanno un carattere irriducibilmente locale proprio perché determinati dal particolare tipo di relazione che, in un momento dato, si stabilisce tra l'erogatore e il fruitore.

In secondo luogo (e per conseguenza), perché tali criteri sono cangianti in ragione delle preferenze del fruitore/cliente, delle disposizioni dell'erogatore e, dunque, in ultima analisi, del contesto e del processo di "costruzione" dell'evento.

In terzo luogo, perché la stessa "produzione"-fruizione, può essere apprezzata (cioè valutata, dunque connotata qualitativamente e quindi certificata) solo nel momento stesso della sua erogazione - ed evidentemente, in forme più articolate ed argomentate, in un momento successivo.

Domenico Lipari, *Note preliminari sulla certificazione delle azioni formative nelle amministrazioni pubbliche*, "Rassegna Italiana di Valutazione" n. 4, 1996 <<http://www.valutazione.it>>

[388] [definizione]

### **la valutazione è il fondamento conoscitivo della certificazione**

La ricerca valutativa dunque costituisce il necessario retroterra analitico ed il fondamento conoscitivo che orienta l'atto ufficiale della certificazione

Domenico Lipari, *Note preliminari sulla certificazione delle azioni formative nelle amministrazioni pubbliche*, "Rassegna Italiana di Valutazione" n. 4, 1996 <<http://www.valutazione.it>>

[389] [metodologia] [partecipazione]

### **la definizione dei bisogni deve essere coprodotta da diversi attori sociali**

Il secondo punto concerne le modalità di misurazione dei bisogni cui un intervento o una politica intende rispondere. Si tratta di un problema epistemologico, metodologico e politico, prima ancora che tecnico. Infatti, una definizione "oggettiva" di bisogni da cui trarre spunto per la loro misurazione è inattuabile non solo per ragioni epistemologiche (ci si riferisce all'improprietà di un "punto centrale di osservazione" su cui poter fondare l'oggettività della scienza, com'è ormai convinzione corrente nell'epistemologia contemporanea; cfr. Giddens 1976), ma anche per ragioni politiche, in quanto sarebbe comunque partigiano proporre un "punto di vista del cittadino" contrapposto a quello delle istituzioni. Questa posizione comporterebbe poi, come ulteriore aggravante, il rischio di una posizione "fondamentalista" da parte di un valutatore che pretenda di erigersi a unico interprete autorizzato dei "veri" bisogni della popolazione (cfr. sul tema Palumbo 1993). I bisogni andrebbero più correttamente visti come risultato di una coproduzione dei decisori e dei destinatari delle politiche, mediata dal comune sistema socio culturale di appartenenza e dalle procedure operative grazie alle quali la definizione di bisogni prende corpo

Mauro Palumbo - Michela Vecchia, *La valutazione: teoria ed esperienze*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 4, 1996 <<http://www.valutazione.it>>

[390] [metodologia]

### **eccessivo uso di approcci statistici e matematici**

L'impiego generalizzato e sovente acritico di tecniche di analisi quantitativa, derivato essenzialmente dalle cosiddette 'scienze esatte' (matematica, fisica, meccanica ed, in non sporadici casi, teoria statistica con approccio di tipo probabilistico), sembra il sottoprodotto del dilagare nella teoria economica (ed, in alcuni recenti sviluppi, anche in quella sociologica) dell'uso di una strumentazione matematica apparentemente sempre più evoluta.

Carlo Del Monte, *L'impiego di modelli econometrici per la valutazione di politiche economiche alternative*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 5, 1997 <<http://www.valutazione.it>>

[391] [metodologia] [partecipazione]

### **centralità dei cittadini e utenti nella valutazione dei servizi, e ruolo degli operatori**

Se, per molto tempo, gli operatori sono stati più attivi degli altri due soggetti nel produrre una riflessione critica e sistemica sul modo in cui si lavora nel servizio, sulle priorità e i bisogni del territorio, sui risultati ottenuti e che si potrebbero ottenere, bisogna riconoscere che, di recente, anche cittadini e utenti hanno cominciato a organizzarsi, a fare inchieste, a interloquire con gli operatori, a esprimere valutazioni in merito alla qualità dei servizi. Siamo di fronte a un protagonismo nuovo che può rompere il dialogo autoreferenziale che si svolge nel chiuso delle riunioni d'équipe. Esso può e deve essere incoraggiato, individuando quali sono i terreni e gli strumenti più appropriati per consentire il dialogo con gli addetti ai lavori.

I cittadini e gli utenti, infatti, poiché sono i destinatari ultimi di tutto l'intervento, vanno messi al vertice della valutazione, nel senso che il loro punto di vista dovrebbe rappresentare il criterio orientativo prioritario al quale dovrebbe subordinarsi quello dei professionisti e degli amministratori. Tuttavia, questo principio è difficile da mettere in pratica. Nella realtà, l'utenza si presenta con interessi contraddittori e sfaccettati, si esprime in modo incompleto e parziale e, anche quando si esprime in modo diretto, il suo giudizio richiede un'opera di interpretazione.

Basti pensare al modo diverso di valutare la qualità di un intervento in comunità da parte del tossicodipendente e dei suoi familiari, o la qualità dell'inserimento a scuola di un disabile da parte degli insegnanti, dei compagni di classe, dei suoi genitori e degli altri genitori.

Si è già visto come spetta all'operatore far evolvere la domanda del cliente e rielaborarla mediante una relazione costruttiva con l'interessato. In alcuni servizi ciò è più evidente quando il problema sociale si configura come un'incapacità del soggetto a interpretare i propri bisogni e a perseguire salute e benessere. Tuttavia, l'intervento sociale non può prescindere dal protagonismo del soggetto a cui si rivolge e deve impegnarsi costantemente per accrescerne la contrattualità. L'efficacia stessa dell'intervento, infatti, ne verrebbe compromessa; di qui l'interesse congiunto degli utenti e degli operatori a sviluppare la capacità degli utenti di valutare la qualità del servizio a cui si rivolgono. In questo senso la valutazione va vista come un processo che attiva gli interlocutori, li educa al dialogo e li fa crescere nel confronto. Ciò vale anche per gli amministratori che operano le scelte strategiche e distribuiscono le risorse ai servizi

Paola Piva, *La valutazione dei servizi sociali territoriali*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 6, 1997 <<http://www.valutazione.it>>

[392] [metodologia]

### **inevitabile componente interpretativa della valutazione**

La ricerca empirica potenzia la capacità di valutazione degli operatori, purché sia chiaro che i dati accorpati e quantitativi, proprio come i dati sui singoli casi e qualitativi, non sfuggono a un problema di interpretazione. Sarebbe ingenuo credere che 'il dato che parla da solo' e – i numeri – sono più 'veri' rispetto alle percezioni soggettive. Un oggettivismo ingenuo non fa che allontanare gli operatori da una pratica valutativa basata sui numeri e sulle statistiche. È opportuno, invece, mettere subito in chiaro che nella valutazione c'è sempre una componente interpretativa: in qualunque modo cerchiamo di descrivere la realtà, la lettura dei dati (siano essi qualitativi o quantitativi) è carica di valenze soggettive

Paola Piva, *La valutazione dei servizi sociali territoriali*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 6, 1997  
<<http://www.valutazione.it>>

[393] [definizione]

### **oggetto di studio della valutazione di impatto sociale**

Il SIA si occupa di valutare le conseguenze sociali dello sviluppo di progetti, piani e politiche. Essa ha come oggetto delle sue previsioni l'"ambiente sociale" piuttosto che quello specificatamente "naturale" (bio-fisico), e nel fare ciò utilizza strumenti teorici e metodologici propri delle scienze sociali.

Alessandro Bellinzoni, *La Valutazione degli impatti socio-ambientali. L'esperienza estera del Social Impact Assessment: quali prospettive per l'Italia?* "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 7, 1997  
<<http://www.valutazione.it>>

[394] [definizione]

### **la valutazione come processo di apprendimento**

L'idea che la valutazione sia un "processo di apprendimento" è oggi addirittura considerata una specie di assioma che non fa problema.

Nicoletta Stame, *L'apprendimento nelle teorie della valutazione*, "Scuola democratica", n. 2/3, 1997, p. 183

[395] [definizione]

### **coinvolgimento degli stakeholder**

gli approcci valutativi che puntano sul coinvolgimento degli *stakeholders* anche nella eventuale ridefinizione degli obiettivi, aprono la strada ad un approfondimento a giro doppio [...]. Altrove ho indicato questa differenza nelle domande che ci si pone nel corso di una valutazione, che non debbono limitarsi a sapere se il programma ha dato i risultati voluti, ma anche se è buono quello che è successo in conseguenza del programma o va modificato.

Nicoletta Stame, *L'apprendimento nelle teorie della valutazione*, "Scuola democratica", n. 2/3, 1997, pp. 187-188

[396] [pratica]

### **la valutazione potrebbe diventare ulteriore elemento di complessità**

Un pericolo sempre incombente quando si progettano sistemi di valutazione è che essi, piuttosto che accrescere il livello di riflessività dei sistemi formativi (e dei loro attori), divengano solo un ulteriore elemento di complessità senza un ritorno in termini di "intelligenza politica" in grado di problematizzare i valori e gli obiettivi delle azioni formative e di porre attenzione alla riforma dei sistemi di formazione.

Giuseppe Moro, *Valutazione e riforma delle politiche formative*, "Scuola democratica", n. 2/3, 1997, p. 194

[397] [metodologia]

### **fra valutazione esterna e autovalutazione**

Un modello di valutazione delle strutture che ha garantito un discreto equilibrio tra valutazione esterna ed autovalutazione è quello del *Peer review*.

Giorgio Allulli, *La valutazione dei sistemi educativi*, "Scuola democratica", n. 2/3, 1997, p. 220

[398] [misurazione]

### **la valutazione non può essere ridotta a misurazione**

Valutare è troppo spesso considerato come sinonimo di misurare. Troppa poca attenzione viene posta all'interpretazione di ciò che si misura e all'utilizzabilità delle misurazioni effettuate. La riduzione della valutazione a prevalente attività di misurazione rappresenta a nostro parere l'anello più debole dell'esperienza della valutazione in Italia

Alberto Martini, Michela Vecchia, Marco Sisti, Giuseppe Cais, *Il "Progetto Valutazione": per una valutazione utilizzabile da chi decide*, "Informalres" n. 21, a. X, n. 2, dicembre 1998, p. 14

[399] [metodologia]

### **programma minimo per la valutazione**

Secondo noi, per essere utilizzabile, la valutazione deve essere:

- focalizzata su domande semplici e chiare;
- orientata alle esigenze degli utilizzatori;
- rigorosa nella scelta dei metodi di analisi;



- realistica nel definire tempi e risorse;
- attenta alle migliori esperienze straniere.  
Alberto Martini, Michela Vecchia, Marco Sisti, Giuseppe Cais, *Il "Progetto Valutazione": per una valutazione utilizzabile da chi decide*, "InformaIres" n. 21, a. X, n. 2, dicembre 1998, p. 16

[400] [metodologia]

#### **pragmatismo e creatività metodologica**

Il pragmatismo e la creatività metodologica sono una caratteristica fondamentale di una valutazione di successo

Alberto Martini, Michela Vecchia, Marco Sisti, Giuseppe Cais, *Il "Progetto Valutazione": per una valutazione utilizzabile da chi decide*, "InformaIres" n. 21, a. X, n. 2, dicembre 1998, p. 23

[401] [decisione]

#### **i destinatari della valutazione sono i decisori**

La valutazione acquisisce un chiaro connotato di supporto alle decisioni, senza più il rischio di un utilizzo strumentale di tipo meramente politico, in quanto i destinatari della valutazione sono gli stessi organi politici e tecnici che devono decidere nel merito e che hanno necessità di conoscere:

- l'impatto sul territorio e/o su settori economici
- l'efficacia rispetto agli obiettivi fissati (politici e/o tecnici)
- l'efficienza soprattutto con riferimento alla spesa e all'utilizzo di risorse scarse

Nella Bianco, *Valutazione e programmazione regionale: l'esperienza della Regione Piemonte*, "InformaIres" n. 21, a. X, n. 2, dicembre 1998, p. 28

[402] [decisione]

#### **utilizzabilità e reale utilizzo della valutazione**

Lo scopo ultimo della valutazione delle politiche è quello di produrre *conoscenze utilizzabili* [...] sia per il legislatore che per la pubblica amministrazione. Questo aspetto è molto importante. Lo sviluppo delle attività di misurazione e controllo può produrre l'effetto perverso di sommergere le amministrazioni con un'impressionante mole di dati scarsamente leggibili, di interpretazione difficile o ambigua e quindi di scarsa efficacia operativa. Già qualche amministrazione italiana che si è lanciata in complessi sistemi di monitoraggio e controllo comincia a trovarsi in questa situazione: troppi dati, troppo poche informazioni.

I decisori, siano essi politici o burocrati, hanno invece bisogno di poter disporre di proposizioni valutative sobrie e pertinenti. Non è detto naturalmente che le *conoscenze utilizzabili* saranno effettivamente utilizzate. Nelle condizioni complesse e spesso caotiche in cui si svolgono i processi di decisione politica le idee scaturite dagli studi di valutazione sono solo uno tra i molti input. E' però importante che questi input ci siano.

Luigi Bobbio, *La valutazione delle politiche pubbliche*, "InformaIres" n. 21, a. X, n. 2, dicembre 1998, pp. 40-41

[403] [metodologia]

#### **necessaria flessibilità nella valutazione delle risorse culturali**

Le risorse culturali [...] contengono valori ed effetti "intangibili", ed esprimono quindi un "valore sociale complesso" [...]. Le procedure di valutazione devono perciò essere costruite tenendo conto di una ricca varietà di elementi: non possono essere fondate sulla definizione di una curva individuale di domanda o sulla percezione di utilità dei singoli agenti economici

Antonio Florida, *I beni culturali, tra valutazione economica e decisione politica: una rassegna critica*, "Interventi, note e rassegne" n. 11, Irpet, Firenze 1999, p. 26

[404] [decisione]

#### **la valutazione offre trasparenza, ma non si sostituisce al processo decisionale**

La questione, in definitiva, rimanda allo spazio discrezionale che, com'è inevitabile e com'è giusto, è prerogativa della politica e dei decisori pubblici: i modelli di valutazione non possono sostituirsi ad un tale spazio, anche se talora la "cattiva coscienza" della politica si illude di poter evitare, con il richiamo alle valutazioni "tecniche", una piena assunzione delle proprie responsabilità. I modelli di valutazione, questo sì, possono e debbono offrire maggiore trasparenza al processo decisionale, possono e debbono offrire un terreno più solido alla selezione delle priorità. E quest'ultima, per altro verso, non può che derivare da un processo democratico e da un percorso decisionale in cui interagiscano obiettivi politici e competenze scientifiche, "preferenze comunitarie" e valutazioni tecniche.

Antonio Florida, *I beni culturali, tra valutazione economica e decisione politica: una rassegna critica*, "Interventi, note e rassegne" n. 11, Irpet, Firenze 1999, p. 42

[405] [definizione]

#### **finalità della valutazione della ricerca scientifica**

La motivazione generale della valutazione è la necessità di garantire che la ricerca scientifica e tecnologica venga impostata e realizzata secondo una logica di efficienza ed efficacia e di soddisfacimento dei bisogni culturali, sociali ed economici della società

Ennio Galante – Cesare Sala – Luca Lanini, *Valutazione della ricerca agricola*, Franco Angeli, Milano 1998, p. 11

[406] [metodologia]

#### **limiti metodologici della valutazione della RST**

In particolare nel campo della RST non si può dire che esistano metodologie consolidate che soddisfino completamente alle varie esigenze dei decisori e dei manager scientifici e che riscuotano un generale consenso dei ricercatori

Ennio Galante – Cesare Sala – Luca Lanini, *Valutazione della ricerca agricola*, Franco Angeli, Milano 1998, p. 12

[407] [metodologia]

#### **mix metodologico come migliore soluzione**

Generalmente, la migliore valutazione si ottiene mediante un'equilibrata mescolanza di analisi quantitative e qualitative, proprio perché entrambe manifestano vantaggi e limiti e sono quindi più complementari che sostituibili.

Ennio Galante – Cesare Sala – Luca Lanini, *Valutazione della ricerca agricola*, Franco Angeli, Milano 1998, p. 44

[408] [metodologia]

#### **peculiare duttilità degli indicatori**

La possibilità di inventare indicatori è, per così dire, illimitata in quanto dipende soltanto dalla disponibilità di dati sulle situazioni che si desidera monitorare e, ovviamente, dalle domande che ci si pone in merito ai sistemi scientifici ed ai loro legami con altri settori e problemi della società

Ennio Galante – Cesare Sala – Luca Lanini, *Valutazione della ricerca agricola*, Franco Angeli, Milano 1998, p. 65

[409] [metodologia]

#### **elementi essenziali nel disegno della ricerca valutativa**

la scelta dei metodi di misura dipende essenzialmente da:

- lo scopo della valutazione;
- la disponibilità e validità dei dati inerenti ai vari fatti che si vuole monitorare e analizzare;
- il tempo ed i costi dedicati alla valutazione.

Ennio Galante – Cesare Sala – Luca Lanini, *Valutazione della ricerca agricola*, Franco Angeli, Milano 1998, p. 128

[410] [metodologia]

#### **superiorità dei metodi qualitativi nella valutazione come conoscenza del particolare**

Gli orientamenti qualitativi, con la volontà che esprimono di conoscere il particolare, di coglierne la specificità, trovano una applicazione ideale in campo valutativo, essendo la valutazione per definizione orientata alla conoscenza del particolare. L'osservazione partecipante, l'intervista in profondità, danno risultati preziosi, ai fini valutativi. Non c'è altro modo di fare valutazione di processo, o di accedere a risultati non previsti, o di fare emergere il contesto, se non usando i metodi qualitativi di raccolta ed elaborazione delle informazioni.

Maurizio Lichtner, *La qualità delle azioni formative. Criteri di valutazione tra esigenze di funzionalità e costruzione del significato*, Franco Angeli, Milano 1999, p. 146

[411] [metodologia]

#### **il punto di vista dei partecipanti all'evaluanda per cogliere le categorie interpretative**

La strategia [qualitativa della valutazione] richiede che, se si vuole comprendere una situazione, ad esempio un progetto formativo nel suo svolgimento, si faccia emergere il punto di vista dei partecipanti, si cerchi di capire come la situazione è vissuta, quali significati ha per loro. Bisogna far esprimere la gente con le proprie categorie, senza imporgli le proprie; per avere accesso ai significati che i soggetti attribuiscono alle varie attività, bisogna 'imparare le loro categorie'

Maurizio Lichtner, *La qualità delle azioni formative. Criteri di valutazione tra esigenze di funzionalità e costruzione del significato*, Franco Angeli, Milano 1999, p. 148

[412] [pratica]

#### **valutatore come negoziatore**

Il valutatore [...] deve essere un "negoziatore" che cerca di far approvare (dai suoi committenti) il miglior design di ricerca che sia possibile nelle condizioni date, in un mondo di contrastanti interessi e anche di pregiudizi metodologici.

Maurizio Lichtner, *La qualità delle azioni formative. Criteri di valutazione tra esigenze di funzionalità e costruzione del significato*, Franco Angeli, Milano 1999, p. 149

[413] [definizione]

### **la valutazione migliora le performance del programma**

uno strumento che [...] è sicuramente in grado di favorire il maggiore e migliore utilizzo delle risorse previste dai Fondi strutturali è rappresentato dallo svolgimento dell'attività di valutazione nelle sue diverse modalità e, cioè, *ex ante*, *in itinere* ed *ex post* così come raccomandato dai regolamenti comunitari.

[...] l'applicazione delle procedure di valutazione aumenta, in presenza di determinate condizioni, le possibilità di successo del programma in termini sia di capacità di spesa dell'ente attuatore sia di risultati di impatto conseguiti dal programma. L'attività di valutazione permette infatti:

- l'evidenziazione, in tempi utili, dell'eventuale mancato svolgimento di alcune delle fasi previste e la sollecitazione della loro esecuzione;
  - la predisposizione delle operazioni necessarie alla loro effettuazione e la verifica della corretta esecuzione delle modalità di realizzazione;
  - la promozione del grado di integrazione delle fasi e dei soggetti coinvolti nell'attuazione dei programmi.
- Manuela Crescini, *Valutazione e utilizzo dei Fondi strutturali: l'esperienza della regione Toscana*, in "Economia pubblica", n. 5, 1999, p. 92

[414] [metodologia]

### **importanza dei dati nella valutazione**

senza la disponibilità di informazioni aggiornate e conformi agli scopi valutativi, l'attività di valutazione (intesa come supporto all'attuazione e all'analisi di impatto) perde gran parte della sua significatività in quanto si trasforma in un'attività di monitoraggio o non può fornire alcun sostegno, data la mancanza di dati realistici circa gli avanzamenti finanziari, procedurali e fisici dei vari interventi.

Manuela Crescini, *Valutazione e utilizzo dei Fondi strutturali: l'esperienza della regione Toscana*, in "Economia pubblica", n. 5, 1999, p. 110

[415] [metodologia]

### **valutazione e monitoraggio devono essere concordate assieme**

è qui opportuno richiamare l'attenzione sull'importanza che le attività di monitoraggio e di valutazione vengano congiuntamente concordate al fine sia di reperire le informazioni utili per i diversi ambiti sia di evitare inutili duplicazioni.

Manuela Crescini, *Valutazione e utilizzo dei Fondi strutturali: l'esperienza della regione Toscana*, in "Economia pubblica", n. 5, 1999, p. 112

[416] [definizione]

### **valutazione come rigore, analisi causale, misurazione**

Valutazione. Persegue lo scopo di stabilire in modo rigoroso quanto l'andamento del risultato è effettivamente causato dall'intervento

Area extradipartimentale Verifica della programmazione, *Guida alla pratica della valutazione degli interventi regionali*, Regione Toscana, Giunta regionale, Ufficio programmazione e controlli, Firenze 1999, p. 8

[417] [decisione]

### **ruolo minore e di scarsa incidenza delle valutazioni implicite ed esplicite nella pianificazione**

Le valutazioni che si compiono nel processo di pianificazione sono [...] numerosissime, ma vengono effettuate per lo più in forma implicita e, pertanto, il contributo che esse recano al processo decisionale non è chiaramente identificabile. D'altro canto, le valutazioni che nella prassi corrente vengono compiute in modo esplicito si riferiscono di solito a piani e progetti già definiti nei loro tratti essenziali. Pertanto tali valutazioni si limitano ad assolvere una funzione giustificativa o, al massimo, correttiva nei loro confronti.

Un rilievo diverso assumerebbe invece la valutazione se fosse impiegata per razionalizzare il processo decisionale della pianificazione. In tal caso concorrerebbe infatti a realizzare alcuni attributi essenziali del piano, quali l'efficienza dell'uso delle risorse, l'equità sociale, la realizzabilità degli obiettivi, la trasparenza delle decisioni pubbliche.

Stefano Stanghellini, *Introduzione*, in Stefano Stanghellini (a cura di), "Valutazione e processo di piano", Alinea editrice – Daest, Firenze 1996, p. 7

[418] [definizione]

### **attributi della valutazione che ne definiscono il mandato**

Una definizione generale di valutazione nei processi di pianificazione richiede la considerazione di alcune questioni rilevanti; fra tutte, la "posizione" dell'azione valutativa, il suo oggetto, la costruzione del problema e la sua mappatura sullo spazio delle soluzioni.

Ognuna delle questioni citate costituisce un attributo della valutazione.

La posizione indica se si sta costruendo un processo decisionale (se si è all'interno), oppure se ci si trova all'esterno, dando per scontato che il processo non possa comunque essere modificato. Occorre, così, individuare la posizione degli attori, compresa quella del valutatore (se è un attore indipendente), per delineare il *frame* entro cui si colloca la

valutazione. [...] In sintesi, la consapevolezza della posizione, del “dove si è”, aiuta a rispondere all’interrogativo sul “perché si valuta”.

Un secondo attributo della valutazione è l’oggetto. Si cerca, in questo caso, di rispondere alla domanda: “Da che prospettiva si sta valutando?”. [...].

Il problema non esiste in sé, né possiede i requisiti impliciti per essere risolto se non in relazione a strutture e capacità degli attori coinvolti. Le realtà organizzative, che da strutture e capacità sono determinate, interagendo con l’oggetto ne mettono in evidenza le componenti problematiche. La costruzione del problema consente di rispondere alla domanda su “che cosa si valuta”.

Il cosiddetto spazio delle soluzioni è delimitato dal modo in cui si definiscono i problemi. Non esistono soluzioni date; ogni soluzione è un esito contingente di giochi voluti o imposti. La costruzione dello ‘spazio delle soluzioni’ cerca di rispondere alla domanda: “E’ mutata la posizione iniziale? E se sì, dove siamo?”.

Domenico Patassini, *La valutazione delle politiche territoriali: le dimensioni di un concetto pervasivo*, in Stefano Stanghellini (a cura di), “Valutazione e processo di piano”, Alinea editrice – Daest, Firenze 1996, pp. 23-24

[419] [metodologia]

### **complessità semantica dell’atto valutativo, comunque sempre presente**

Si valuta sempre, implicitamente o esplicitamente. Alcuni ritengono utile isolare l’atto valutativo, dare ad esso un senso particolare. Altri lo ritengono un inutile sforzo, perché occorrerebbe, in questo caso, costruire volta per volta quadri concettuali pertinenti e riuscire a classificare i metodi o le semplici tecniche secondo chiari criteri semantici. Uno sforzo, questo, eccessivo per molte azioni pratiche.

Domenico Patassini, *La valutazione delle politiche territoriali: le dimensioni di un concetto pervasivo*, in Stefano Stanghellini (a cura di), “Valutazione e processo di piano”, Alinea editrice – Daest, Firenze 1996, p. 34

[420] [definizione] [decisione]

### **coincidenza di valutazione e pianificazione**

La valutazione [...] può essere considerata come l’insieme delle attività volte a ordinare le informazioni in modo tale che i vari soggetti partecipi al processo decisionale siano in grado di operare le scelte migliori. Così concepita la valutazione può pervadere l’intero processo di pianificazione fino al punto di contribuire alla sua strutturazione. Di conseguenza la stessa distinzione tra pianificazione e valutazione, in taluni casi, non risulta univocamente individuabile.

Stefano Stanghellini, *Valutazioni per la pianificazione*, in Stefano Stanghellini (a cura di), “Valutazione e processo di piano”, Alinea editrice – Daest, Firenze 1996, p.59

[421] [definizione]

### **valutazione come soluzione di problemi non coperti da norme e standard**

Si può dire che la valutazione è necessaria quando non sono sufficienti le norme, i parametri, gli standard (verifica di conformità) o le formule deterministiche di calcolo.

Il processo di piano comprende sempre una serie di valutazioni, molte delle quali, però, non vengono esplicitate come tali, poiché le decisioni si rifanno spesso a criteri aprioristici; talvolta la valutazione viene intesa come un dilatarsi delle responsabilità ed una esplicitazione delle probabilità di errore.

Occorre quindi ricondurre con chiarezza la valutazione al suo obiettivo intrinseco, che mi sembra essere la risoluzione di problemi complessi, non previsti, del sistema normativo (o comunque dal sistema codificato), e l’esplicitazione delle modalità di decisione di fronte alla complessità e alla conflittualità.

Vittoria Toschi, *Ambiente e urbanistica in recenti esperienze di pianificazione a Bologna. La valutazione nel processo di piano*, in Stefano Stanghellini (a cura di), “Valutazione e processo di piano”, Alinea editrice – Daest, Firenze 1996, p. 149

[422] [definizione] [decisione]

### **la valutazione rende possibile assumere le macro decisioni in un contesto organizzativo complesso**

La valutazione è una componente essenziale della vita di una organizzazione complessa. Essa è lo strumento attraverso il quale si rende possibile la pianificazione, ovvero la continua decisione sulle decisioni che dovranno essere assunte in futuro.

Specialmente la pubblica amministrazione è spesso affetta da preoccupazioni e difficoltà circa la fattibilità o la desiderabilità di certe azioni da intraprendere. Diventa sempre più necessario e di uso frequente valutare le scelte politiche alternative mediante reti decisionali integrate e multidisciplinari. Ciò è sicuramente il portato di una progressiva complessificazione della società, nella quale si manifestano conflitti di interesse ed effetti crescenti di eternalità delle decisioni pubbliche e private.

Rino Rosini, *Cave e ambiente: i bilanci ambientali nei piani provinciali delle attività estrattive*, in Stefano Stanghellini (a cura di), “Valutazione e processo di piano”, Alinea editrice – Daest, Firenze 1996, p. 214

[423] [metodologia] [partecipazione]

### **specificità e difficoltà degli indicatori nel sociale**

Un altro problema politico e insieme tecnico è la scelta dei metodi e degli strumenti per valutare. Il problema è tecnico in quanto non è facile inventare indicatori che siano sensibili agli aspetti specifici che fanno la qualità nella relazione d'aiuto e al tempo stesso siano facili da utilizzare; ma è anche politico perché sono molti i soggetti che vogliono e debbono legittimamente esprimere un giudizio sui servizi. [...]. Nel sociale a mio avviso è indispensabile adottare un approccio pluralista, che dia voce a tutti e che offra un metodo per negoziare le differenze. [...].

Paola Piva, *Governare la produzione e l'acquisto di servizi sociali*, in Paolo Elia – Enzo Salvagno (a cura di), "Fare qualità oggi. I Sistemi di Qualità nella gestione dei Servizi Socio-Assistenziali", Conedis, Milano s.d. (ma: 1999), p. 30

[424] [metodo] [partecipazione]

#### **valutazione della qualità dei servizi attraverso metodi pluralisti e 'leggeri'**

Quando gli interessi del soggetto non coincidono con quelli dei familiari o conviventi (accade quasi sempre e non solo nei nuclei problematici, bambini maltrattati, malati di mente, ecc.) e il servizio prende in carico sia i bisogni del soggetto che quelli del suo intorno sociale, in sede di valutazione della qualità è necessario tener conto della trasformazione dei bisogni di tutti, in chiave sistemica; una misurazione isolata e puntuale della soddisfazione di questo o quel soggetto potrebbe condurre a conclusioni fuorvianti. La qualità del servizio, in alcuni casi, consiste proprio nella sua capacità generativa, di procurare benessere all'assistito principale, sostenendo la sua rete di aiuti. [...].

Dunque per misurare la qualità realmente prodotta dai servizi (pubblici, privati, convenzionati) servono metodi trasparenti, capaci di dare visibilità e concretezza al "plusvalore" aggiunto: metodi leggeri, economici, che sostengano il lavoro degli operatori anziché penalizzarli con adempimenti burocratici inutili; infine, metodi pluralisti, che tengano conto dei diversi punti di vista, secondo un approccio sistemico.

Paola Piva, *Governare la produzione e l'acquisto di servizi sociali*, in Paolo Elia – Enzo Salvagno (a cura di), "Fare qualità oggi. I Sistemi di Qualità nella gestione dei Servizi Socio-Assistenziali", Conedis, Milano s.d. (ma: 1999), pp. 30-31

[425] [definizione] [definizione]

#### **componenti dell'efficacia nella valutazione della pianificazione**

L'*efficacia* è una delle principali regole decisionali: si riferisce alla capacità di una certa azione di ottenere un certo risultato. In essa si esprime al massimo la razionalità tecnica e si misura in unità di prodotti e servizi.

L'*efficienza* si riferisce invece all'entità dello sforzo necessario per ottenere un certo livello di efficacia. [...].

A queste e ad altre regole decisionali ci si riferisce quando si parla di efficacia della pianificazione: l'*equità* (ad esempio quella distributiva), oppure l'*adeguatezza* (estensione con cui un certo livello di efficienza soddisfa i bisogni o i valori connessi ad un certo problema) oppure ancora la *rispondenza ad interessi*.

Ma nel caso specifico dei parchi la accezione vera con cui si usa il termine efficacia è quello della *appropriatezza*, ovvero della rispondenza ad una molteplicità di criteri presi in esame insieme per affrontare e risolvere un problema. Essa risponde ad una razionalità *sostantiva*, multipla (ambientale, sociale, economica, etc.).

La valutazione del piano è la applicazione sistemica di questi criteri agli strumenti di pianificazione.

Rino Rosini, *L'efficacia della pianificazione dei parchi*, in Rino Rosini, Sandra Vecchietti (a cura di) "La pianificazione dei parchi regionali", Alinea ed., Firenze 1994, p. 47

[426] [definizione] [decisione]

#### **valutazione e controllo strategico come processo di apprendimento istituzionale**

la natura della funzione [di valutazione e controllo strategico] è quella di supportare il vertice politico nella valutazione delle politiche e nello sviluppo di meccanismi e strumenti per l'attuazione di una *politica amministrativa*. In altre parole, nella costruzione di processi di apprendimento istituzionale in grado di favorire il trattamento dei problemi collettivi e il pilotaggio degli apparati nella gestione delle politiche.

Bruno Dente – Giancarlo Vecchi, *La valutazione e il controllo strategico*, in Giovanni Azzone – Bruno Dente (a cura di), "Valutare per governare. Il nuovo sistema dei controlli nelle Pubbliche amministrazioni", Etas, Milano 1999, p. 1

[427] [definizione]

#### **il controllo strategico fra analisi dei problemi collettivi e controllo democratico dell'amministrazione**

Il punto di partenza per definire i contenuti di questa funzione [di valutazione e controllo strategico] (e i compiti degli organismi ad essa dedicati) è quello di sviluppare la tesi secondo cui la valutazione e il controllo strategico costituiscono una risorsa a supporto del vertice politico per:

- realizzare i compiti riguardanti l'individuazione e il trattamento dei problemi collettivi; detto in modo sintetico, ciò significa costruire le modalità attraverso cui le domande e i bisogni vengono recepiti e tradotti in politiche, mobilitare consenso sulle soluzioni praticabili, agire a sostegno delle attività di produzione legislativa, strutturare i processi di governo che accompagnano l'attuazione degli interventi e le relazioni con gli altri attori ecc.;
- assicurare il controllo democratico sugli apparati amministrativi, e cioè rivedere coerente l'attività amministrativa con le missioni delle istituzioni e i risultati attesi dalle politiche.

Bruno Dente – Giancarlo Vecchi, *La valutazione e il controllo strategico*, in Giovanni Azzone – Bruno Dente (a cura di), “Valutare per governare. Il nuovo sistema dei controlli nelle Pubbliche amministrazioni”, Etas, Milano 1999, p. 7

[428] [metodologia]

**best practices, benchmarking e confronto di casi, migliori approcci dell'utilizzo di standard**

L'obiettivo del confronto con altre amministrazioni non dovrebbe essere tanto quello di andare alla ricerca di standard – che soffrono dell'effetto perverso di appiattare le prestazioni sulla media, indebolendo la tensione verso le *best practices* –, quanto quello di ottenere punti di riferimento per riflettere sull'adeguatezza di ciò che si sta facendo

Bruno Dente – Giancarlo Vecchi, *La valutazione e il controllo strategico*, in Giovanni Azzone – Bruno Dente (a cura di), “Valutare per governare. Il nuovo sistema dei controlli nelle Pubbliche amministrazioni”, Etas, Milano 1999, p. 8

[429] [metodologia] [decisione]

**centralità dell'efficacia della politica pubblica nella valutazione strategica**

Sotto il profilo metodologico [...] acquisiscono centralità [...] il concetto di “politica pubblica”, quale unità di analisi attraverso cui interpretare l'azione amministrativa; e di efficacia, quale dimensione principale per l'elaborazione di giudizi sull'andamento delle politiche. [...].

Una politica pubblica è messa in opera per cambiare lo stato naturale o l'evoluzione di una realtà economica, sociale o fisica; in questo senso, essa contiene un'interpretazione dei problemi rilevati e un'ipotesi che lega attività e prodotti, da un lato, e gli impatti auspicati dall'altro. In altre parole, la definizione di politica pubblica introduce il concetto di “efficacia” quale dimensione essenziale della valutazione: il giudizio relativo al successo o all'insuccesso di una politica ha a che fare, cioè, con la sua capacità di trasformare nella direzione voluta lo stato della situazione-problema; solo a partire dall'analisi dell'efficacia possono trovare poi significato le indagini sull'efficienza e l'economicità. Sotto il profilo dell'analisi, inoltre, ciò comporta che i fenomeni da sottoporre a valutazione siano quelli per i quali è possibile argomentare che il loro mutamento sia effettivamente condizionato dalle azioni attuate.

Bruno Dente – Giancarlo Vecchi, *La valutazione e il controllo strategico*, in Giovanni Azzone – Bruno Dente (a cura di), “Valutare per governare. Il nuovo sistema dei controlli nelle Pubbliche amministrazioni”, Etas, Milano 1999, pp. 13-14

[430] [definizione]

**performance e conformance**

L'obiettivo della valutazione è la misura della *performance* e non della *conformance*

Bruno Dente – Giancarlo Vecchi, *La valutazione e il controllo strategico*, in Giovanni Azzone – Bruno Dente (a cura di), “Valutare per governare. Il nuovo sistema dei controlli nelle Pubbliche amministrazioni”, Etas, Milano 1999, p. 19

[431] [definizione] [partecipazione]

**la valutazione serve all'utilizzatore primario**

Per sottolineare come questi compiti [di valutazione strategica] costituiscano uno strumento di supporto per il governo delle politiche e delle istituzioni, gli uffici e i soggetti preposti a tali compiti *debbono riferire in via riservata agli organi di vertice politico*. In altre parole i risultati delle attività non sono realizzati a fini di pubblicizzazione o di *accounting* verso terzi esterni, bensì allo scopo di produrre risorse informative e conoscitive per attività di direzione politico-amministrativa

Bruno Dente – Giancarlo Vecchi, *La valutazione e il controllo strategico*, in Giovanni Azzone – Bruno Dente (a cura di), “Valutare per governare. Il nuovo sistema dei controlli nelle Pubbliche amministrazioni”, Etas, Milano 1999, p. 23

[432] [definizione]

**la valutazione come alternativa al giudizio impressionistico**

il problema della valutazione nasce come controllo dell'affidabilità dei processi basati esclusivamente sulla percezione

Giovanni Bertin – Paolo Bortolussi, *Metodi e strategie di valutazione della prevenzione*, in Paolo Ugolini – Franco C. Giannotti (a cura di), “Valutazione e prevenzione delle tossicodipendenze. Teoria, metodi e strumenti valutativi”, Franco Angeli, Milano 1998, p. 43

[433] [metodologia]

**differenza fra valutazione impressionistica e valutazione empirica**

[La] distanza fra valutazione impressionistica e valutazione empirica è tanto più rilevante quanto più l'oggetto valutato risulta sfocato, di difficile descrizione e rispetto al quale non sono definiti in modo puntuale i risultati attesi, le evidenze empiriche sulle quali centrare il processo di osservazione, i tempi nei quali ci si aspetta di realizzare tali risultati. [...]. Passare dalla valutazione impressionistica alla valutazione empirica richiede al professionista di rendere trasparenti e intelligibili la logica, i concetti e le aspettative di risultato poste alla base del processo di valutazione. Questo processo

di chiarificazione dei concetti e dei risultati attesi risulta fondamentale nella definizione del disegno di valutazione da realizzare perché obiettivi valutativi diversi sottendono obiettivi informativi diversi e, conseguentemente disegni di valutazione diversi.

Giovanni Bertin – Paolo Bortolussi, *Metodi e strategie di valutazione della prevenzione*, in Paolo Ugolini – Franco C. Giannotti (a cura di), “Valutazione e prevenzione delle tossicodipendenze. Teoria, metodi e strumenti valutativi”, Franco Angeli, Milano 1998, p. 43

[434] [definizione]

#### **la valutazione della qualità nei servizi socio-sanitari**

La valutazione è [...] un processo dinamico attraverso il quale un soggetto (*CHI*) esprime dei giudizi di valore, qualitativi e/o quantitativi, nei confronti di un oggetto (*COSA*) in base a criteri determinati, facendo riferimento a degli standard e utilizzando strumenti appropriati (*COME*).

Mauro Palazzi – Paolo Ugolini, *La valutazione della qualità negli interventi di prevenzione dei servizi socio-sanitari*, in Paolo Ugolini – Franco C. Giannotti (a cura di), “Valutazione e prevenzione delle tossicodipendenze. Teoria, metodi e strumenti valutativi”, Franco Angeli, Milano 1998, p. 72

[435] [pratica] [partecipazione]

#### **la soggettività dei diversi attori implicati complica la valutazione dei servizi**

Si deve sempre ricordare che ogni processo valutativo è fondamentalmente segnato dalla soggettività e che quanto più numerosi sono i soggetti valutanti (con le loro diverse e a volte contrastanti finalità) più sarà difficile formulare un giudizio di qualità unico e condiviso da tutti: Qualora si intenda pervenire a questo si dovrà promuovere un confronto tra i soggetti e la integrazione e armonizzazione dei diversi criteri, indicatori e standards.

Mauro Palazzi – Paolo Ugolini, *La valutazione della qualità negli interventi di prevenzione dei servizi socio-sanitari*, in Paolo Ugolini – Franco C. Giannotti (a cura di), “Valutazione e prevenzione delle tossicodipendenze. Teoria, metodi e strumenti valutativi”, Franco Angeli, Milano 1998, p. 73

[436] [metodologia]

#### **la qualità come standard e gli standard come indicatori**

Dopo aver definito il chi, il perché e il cosa si valuta non ci resta che parlare del come. Innanzitutto si devono stabilire i criteri e gli standard intendendo rispettivamente per criterio di valutazione, l'attributo della qualità di un oggetto o di un'attività che è sottoposta a valutazione; e per standard, il livello presentato dall'attributo che risulta discriminante per il giudizio di valore.

Devono essere quindi definiti l'indicatore, cioè la misura del criterio, ed il valore standard, cioè il valore atteso dell'indicatore corrispondente allo standard del criterio.

Mauro Palazzi – Paolo Ugolini, *La valutazione della qualità negli interventi di prevenzione dei servizi socio-sanitari*, in Paolo Ugolini – Franco C. Giannotti (a cura di), “Valutazione e prevenzione delle tossicodipendenze. Teoria, metodi e strumenti valutativi”, Franco Angeli, Milano 1998, p. 80

[437] [metodologia]

#### **rendere scientifica la valutazione dei servizi con approcci di ricerca strutturati**

Innanzitutto la necessità di assicurare “scientificità” ai risultati, di rendere possibile la loro comunicazione anche all'esterno del gruppo degli operatori coinvolti, la necessità di confrontare i risultati con altre esperienze, l'attenzione alla generalizzabilità impone di non poter limitarsi alla valutazione come *autoriflessività* degli operatori, ma di dover orientarsi a modelli di valutazione più strutturati e soprattutto di ricorrere a strumenti più sofisticati per quanto concerne la misurazione dei cambiamenti degli utenti. Si apre così il campo di ricerca della costruzione e validazione di scale di misurazione di atteggiamenti, conoscenze, comportamenti non basate sul giudizio dell'operatore, ma quanto più possibile ancorate alla rilevazione di elementi osservabili.

Piero Selle, *Valutazione degli interventi con operatori di strada: problemi metodologici ed opportunità*, in Paolo Ugolini – Franco C. Giannotti (a cura di), “Valutazione e prevenzione delle tossicodipendenze. Teoria, metodi e strumenti valutativi”, Franco Angeli, Milano 1998, p. 100

[438] [definizione] [qualità]

#### **la valutazione partecipata della qualità nei nidi**

Valutare vuol dire [...] indagare sullo stato del servizio, attuando un processo graduale di evidenziazione della sua fisionomia [...].

La valutazione della qualità non ha finalità puramente descrittive né esiti prescrittivi, ma ha obiettivi di miglioramento del servizio. Essa comporta un rapporto tra chi promuove l'indagine, chi la fa, gli operatori e i genitori, che serve ad integrare nel percorso di valutazione i problemi, gli obiettivi, i bisogni espressi dal servizio e dai suoi utenti, cosicché sia possibile un'analisi più puntuale ed una finalizzazione più produttiva degli esiti della valutazione.

Laura Cipollone, *Introduzione*, in L. Cipollone (a cura di) “Strumenti e indicatori per valutare il nido”, ed. Junior, Milano 1999, pp. 7-8

[439] [definizione]

### **specificità valutative nei servizi alla persona come il nido**

Il risultato che ci si propone di valutare in servizi a forte valenza relazionale riguarda [...] il farsi stesso della esperienza educativa, nella consapevolezza che ciò che conta è la qualità di quello che si esperisce nella relazione e la percezione che se ne ha, piuttosto che una improbabile definizione e misurazione dei cambiamenti intervenuti sull'utente

Laura Cipollone, *Il percorso di analisi della qualità*, in L. Cipollone (a cura di) "Strumenti e indicatori per valutare il nido", ed. Junior, Milano 1999, p. 22

[440] [metodologia] [qualità]

### **la valutazione come negoziazione**

I parametri e i criteri in base ai quali giudicare della bontà di programmi, progetti, interventi, innovazioni, prodotti educativi non possono essere frutto che di una "negoziante"; sono validi nella misura in cui risultano consensuali, sono attendibili se riflettono aspirazioni e intenzioni condivise. Ciò nulla toglie [...] al rigore metodologico con il quale le procedure valutative vanno impostate e condotte; la questione di fondo – relativa a chi competa definire parametri, criteri e livelli di qualità, alle modalità di elaborazione di tali parametri e a chi spetti garantirne il rispetto nei procedimenti valutativi – non incide sulla pratica della valutazione la quale, fondandosi sull'accertamento dello scarto tra essere e dovere essere, implica un procedimento tecnico da condursi nella maniera più corretta possibile. Voglio dire che la difficoltà insita in ogni tentativo di definire la "qualità" di un servizio o di una agenzia educativa non può e non deve escludere per principio la possibilità di una loro valutazione. Il tipo di valutazione che si intraprenderà dipenderà strettamente da questa operazione preliminare di definizione negoziata e condivisa di qualità. Se le idee circa la "qualità" risultassero inesprimibili anche la valutazione risulterebbe impraticabile. Per converso, ogni sforzo nell'esplicitare le idee di qualità condurrà a scegliere, tra le diverse forme e i diversi modelli di valutazione, quelli che, di volta in volta, appariranno più produttivi ed efficaci

Anna Bondioli, *Indicatori operativi e apprezzamento della qualità: modi e ragioni del valutatore*, in L. Cipollone (a cura di) "Strumenti e indicatori per valutare il nido", ed. Junior, Milano 1999, pp. 35-36

[441] [metodologia] [qualità]

### **non neutralità delle tecniche**

Gli strumenti non sono [...] neutri in quanto la formulazione del giudizio viene compiuta riferendosi a modelli, più o meno espliciti, che dichiarano ciò che fa l'identità e la qualità di un servizio come il nido. Tale "non neutralità" è intrinseca al procedimento valutativo la cui correttezza si gioca essenzialmente in termini di dichiarazione esplicita degli scopi e delle funzioni dell'istituzione che si intende giudicare e, su questa base, di un'altrettanto esplicita definizione dei fattori, delle dimensioni, degli aspetti che fanno la qualità, della loro gerarchia e dei loro intrecci

Anna Bondioli, *Indicatori operativi e apprezzamento della qualità: modi e ragioni del valutatore*, in L. Cipollone (a cura di) "Strumenti e indicatori per valutare il nido", ed. Junior, Milano 1999, p. 40

[442] [metodologia]

### **contro il tecnicismo economicistico**

Il secondo "fuoco" [tra cui si dibatte l'istituzionalizzazione della valutazione nella pubblica amministrazione] è il tecnicismo economicistico, secondo cui si ritiene che per valutare l'intervento pubblico esista una gerarchia di conoscenze tecniche: l'equazione con cui si misura l'efficacia pubblica dell'intervento diventerebbe lo strumento principe di valutazione

Nicoletta Stame, *La valutazione nella P.A.*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, p. 18

[443] [metodologia]

### **la valutazione non deve essere predifinita, ma proporre disegni adeguati ai diversi contesti**

Se si prende, ad esempio, il dibattito americano, a cui abbiamo tanto ispirarci, si noterà subito un paradosso: mentre in quel sistema, più favorevole alla valutazione, si è sviluppato un grande dibattito teorico e metodologico che non teme confronti e non auspica soluzioni definitive, nel nostro sistema, così chiuso alla valutazione, si pensa che per farla entrare si debba già codificare in partenza come andrà fatta: volta a volta sarà l'analisi costi benefici, la sperimentazione, i giudizi di esperti o altro. Questo dunque è un ulteriore punto di discussione: affinché la valutazione serva, quali possono essere i disegni di valutazione più adeguati, che tengano conto della situazione da valutare e della specificità delle competenze e delle aspirazioni del mondo della programmazione italiana, con tutti i soggetti che vi entrano legittimamente a far parte, dai programmatori, ai valutatori, ai beneficiari?

Nicoletta Stame, *La valutazione nella P.A.*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, pp. 19-20

[444] [definizione]

### **indispensabilità del rigore analitico**

Le valutazioni sono utili per giudicare in quale misura un programma migliori il benessere economico nelle regioni assistite e in che modo possa farlo con maggiore efficacia. Per essere autorevoli, le valutazioni devono comunque essere



supportate da un rigore analitico ed essere sufficientemente operative da poter essere utilizzate appieno per scopi politici

Andrea Mairate, *La valutazione quale mezzo di apprendimento istituzionale. Insegnamenti tratti dall'esperienza dei fondi strutturali*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, p. 25

[445] [pratica]

#### **incertezza su cosa sia 'valutazione'**

Non va quindi sottovalutata la carenza di una minima base di principi comuni su *cosa* è la valutazione, *a che* serve, *come* deve essere svolta e che *risultati* deve produrre

Giuseppe Mele, *La valutazione e la riforma della Pubblica Amministrazione. Gli spazi e le prospettive applicative nell'analisi dell'azione amministrativa*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, p. 36, nota 8

[446] [definizione]

#### **la valutazione come ricerca**

La valutazione consiste [...] nel fornire risposte il più possibile precise ed empiricamente fondate a queiti a loro volta precisi e traducibili in operazioni di ricerca

Mauro Palumbo, *La valutazione delle politiche del lavoro*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, p. 75

[447] [metodologia]

#### **ambiguità nella valutazione della formazione professionale**

Valutazione della formazione è quindi un concetto ambiguo che può includere le più diverse unità d'analisi

Aviana Bulgarelli, *Valutazione di programma: riflessioni dalla ricerca*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, p. 107

[448] [metodologia] [decisione]

#### **la valutazione di programma deve tenere conto del contesto che, mutando, interviene sul processo**

Un approccio alla valutazione di programma che insista sull'analisi e l'interpretazione del cambiamento implica un'attenzione particolare al processo attraverso il quale esso viene a definirsi; un processo dove informazioni e conoscenze portano a nuove soluzioni, in termini di attività e organizzazione. Di qui l'interesse ad analizzare quali fattori condizionino lo svolgimento del processo, ossia lo favoriscano o lo ostacolino e lo orientino verso alcune opportunità e forme piuttosto che verso altre.

Sono proprio tali caratteristiche che impediscono di condurre un'analisi d'impatto del programma di tipo canonico, in cui l'impatto netto è calcolato come differenza fra l'impatto lordo, ossia la differenza fra "prima e dopo", e l'evoluzione tendenziale dell'ambiente di riferimento. L'osservazione a livello di sistema è stata dunque condotta tenendo ben presente la molteplicità di interrelazioni fra l'ambiente, con la propria dinamica, e il sistema costituito dal processo di attuazione del programma

Aviana Bulgarelli, *Valutazione di programma: riflessioni dalla ricerca*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, p. 112

[449] [definizione]

#### **la valutazione della formazione professionale come processo razionale di analisi**

con il termine "valutazione" si [intende] un'attività deliberata e socialmente organizzata che si qualifica per essere:

- orientata alla ricostruzione ed alla comprensione critica degli elementi (di processo e di prodotto, di risultato e di impatto) caratterizzanti – in questo caso – un'azione formativa;
- finalizzata ad individuare i punti di forza e di debolezza, le specificità e le ambivalenze, il "valore" (con riferimento a determinati criteri e ad espliciti standard) di una determinata azione formativa;
- orientata a supportare, in forma più o meno diretta e conseguente, una presa di decisione;
- realizzata attraverso il metodo della ricerca sociale strutturata e formalizzata.

Alberto Vergani, *Un intervento di valutazione ex-post di alcuni percorsi di formazione in ingresso: indicazioni e riscontri per la programmazione, la pianificazione e la progettazione delle politiche e degli interventi di formazione*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, pp. 143-144

[450] [metodologia]

#### **inevitabilità degli effetti inattesi dovuti all'imprevedibilità dei cambiamenti sociali**

Concezioni più problematiche del cambiamento sociale e della relazione tra idee e comportamenti [...] inducono a ritenere che qualunque input inteso a ottenere un esito venga sistematicamente 'traslato' dagli attori [...]. La concezione del cambiamento come traslazione in una rete eterogenea di componenti umane e tecnologiche, e la consapevolezza

della imprevedibilità, arbitrarietà, casualità, irrazionalità, dei processi di traslazione, induce il valutatore a prestare agli effetti inattesi almeno altrettanta attenzione che agli effetti attesi.

Antonietta De Sanctis – Cristina Lion, *Valutare l'impatto della formazione continua. Questioni metodologiche e risultati operativi*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, pp. 180-181

[451] [metodologia]

### **imprevedibilità ed effetti simbolici nella valutazione della formazione professionale**

tutti i casi dimostrano che *nell'impatto di ogni evento formativo si intrecciano effetti sostanziali e simbolici [...]; ogni evento formativo, per quanto modesti siano gli scopi e limitati i contenuti, innesca una catena di effetti, di manipolazioni e trasformazioni, propagandosi in direzioni spesso imprevedute e imprevedibili*

Antonietta De Sanctis – Cristina Lion, *Valutare l'impatto della formazione continua. Questioni metodologiche e risultati operativi*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, pp. 186-187

[452] [pratica] [metodologia]

### **il confronto fra approcci qualitativi e quantitativi frutto di separazioni disciplinari ideologiche**

L'incomunicabilità tra gli approcci più tecnici e "quantitativi" rispetto a quelli più squisitamente "qualitativi" non è tanto nella sostanza delle analisi (dalla condivisione delle premesse alla lettura dei risultati), ma risiede il più delle volte non solo nel diverso linguaggio adottato, che a sua volta risente di antiche e arruginite rivalità tra economisti e sociologi, tra econometrici e psicologi sociali, e così via, ma anche nella separazione tra le varie discipline ovvero nella specializzazione all'interno di una disciplina e nel rifiuto dell'altra.

Marta Scettri, *La valutazione delle politiche di sviluppo economico locale*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, pp. 221-222

[453] [decisione]

### **ruolo trasversale della ricerca valutativa, anche rispetto allo sviluppo locale**

La ricerca valutativa è di supporto fondamentale per la diffusione della logica della nuova programmazione, che si basa sulla concertazione e sulla negoziazione e quindi presuppone che tutti i soggetti coinvolti abbiano accesso alle informazioni relative al progetto (o al programma, o alla politica) in modo trasparente, completo e sistematico. Infatti, se da una parte la stessa ricerca valutativa è costretta ad "integrarsi" nelle diverse discipline a causa dell'oggetto – lo sviluppo locale – che richiede un approccio interdisciplinare, dall'altra c'è la questione della concertazione, di cosa essa significhi, se sia da considerare una risorsa in sé – e quindi un obiettivo da raggiungere, o uno strumento da utilizzare nei processi decisionali o, infine, una modalità di azione nella messa in opera degli interventi. Diventa quindi quasi ovvio che i presupposti fondamentali a tutto ciò sono la trasparenza e la diffusione dell'informazione. E se per informazione si intendono gli obiettivi da raggiungere e i relativi tempi del conseguimento, i mezzi messi a disposizione, gli esiti previsti e l'impatto ipotizzato sul sistema locale esaminato, ne consegue quasi direttamente che lo sviluppo locale proprio per le sue caratteristiche intrinseche impone una valutazione a più livelli e con l'apporto di più professionalità

Marta Scettri, *La valutazione delle politiche di sviluppo economico locale*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, p. 222

[454] [definizione]

### **rischi e imprevedibilità della valutazione della ricerca scientifica**

L'ampia definizione di valutazione della ricerca scientifica racchiude molteplici contenuti e sottintende un insieme di complessi fenomeni che, da un lato, riflettono l'estensione delle problematiche connesse ad un mondo variegato e segmentato come quello della scienza – dai suoi riferimenti concettuali ai suoi modi operativi – mentre, dall'altro, si confrontano – con una rilevante componente di imprevedibilità e rischio sia nello svolgimento dei processi che nella misurabilità di merito – risultati e impatti

Alberto Silvani, *La valutazione della ricerca in Italia: scienza, burocrazia, arte o mestiere?*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, p. 302

[455] [metodologia]

### **metodi 'caldi' (giudizio esperti) e 'freddi' (indicatori) nella valutazione della ricerca scientifica**

La valutazione della qualità scientifica si avvale sia dei cosiddetti metodi "caldi", basati sostanzialmente sul giudizio di esperti qualificati nei particolari campi e tematiche (*peer review*), sia dei metodi "freddi" fondati su indicatori il più possibile oggettivi, espressi in forma quantitativa o semi-quantitativa

Ennio Galante – Cesare Sala, *Metodi per valutare la qualità scientifica della ricerca*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000, p. 320

[456] [metodologia]

### **rigidità del quadro logico**

il Quadro logico ha ingabbiato la valutazione in approcci piuttosto sterili in quanto ad ‘immaginazione valutativa’, concedendo con troppa facilità ai valutatori di accontentarsi dei pochi dati fisici e finanziari disponibili nelle amministrazioni regionali che gestivano i programmi, impedendo una visione di assieme, di sistema, indispensabile in un’efficace valutazione di programma (che deve includere la ricerca e l’analisi degli effetti e degli impatti sociali ed economici, oltre che finanziari ed infrastrutturali, che soli giustificano appieno una valutazione ex post), specie se affiancata ad una valutazione di processo usualmente ignorata

Claudio Bezzi, *La valutazione è una fanciulla coi tacchi alti della mamma che si guarda allo specchio per vedersi cresciuta. Ovvero: dobbiamo fare i conti con teoria e metodologia*, in Mauro Palumbo (a cura di), “Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni”, Franco Angeli, Milano 2000, p. 399

[457] [definizione]

#### **differenze fra valutazione come *accountability* e valutazione come *learnin***

Le informazioni prodotte per l’*accountability* saranno quindi periodiche, semplificate, descrittive, ma allo stesso tempo potenzialmente portatrici di conflitti, almeno allo stato latente, in quanto sviluppate all’interno di un rapporto in cui una parte si aspetta qualcosa da un’altra. In questo senso la parentela con la logica del controllo (inteso sia come verifica sia come tenuta sotto controllo) è ancora evidente.

Gli strumenti tipici della valutazione come apprendimento sono invece quelli prestati dalle scienze sociali e codificati in approcci analitici, quali l’analisi di impatto (che utilizza vari metodi quantitativi a seconda dei dati a disposizione e del problema da analizzare) e l’analisi del processo (che utilizza invece metodi prevalentemente qualitativi). Quale che sia l’approccio o il metodo, qui siamo nel pieno della “ricerca valutativa”, intesa come traduzione dell’inglese *evaluation research*

Alberto Martini – Giuseppe Cais, *Controllo (di gestione) e valutazione (delle politiche): un (ennesimo ma non ultimo) tentativo di sistemazione concettuale*, in Mauro Palumbo (a cura di), “Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni”, Franco Angeli, Milano 2000, p. 413

[458] [metodologia]

#### **portare gli *stakeholder* dentro la valutazione per capire il contesto valutativo**

le logiche di quello che genericamente ho chiamato ‘processo decisionale’ devono essere *comprese* dal valutatore; la comprensione però può avvenire solo mediante un confronto, una osmosi, una contaminazione. ‘Comprendere’, in un contesto valutativo, significa utilizzare i diversi ‘dati’, sulla base dei significati che gli *stakeholder* danno loro. Questo significa portare gli *stakeholder* dentro la valutazione (ciò che ho chiamato ‘partecipazione negoziale’); riflettere sui dati alla luce di una loro realtà non solo formale rispondendo a domande tipo: “Qual è il *vero* obiettivo del processo che ha portato a questo dato?”

Claudio Bezzi, *Aspetti metodologici del coinvolgimento degli attori sociali nella cosiddetta ‘valutazione partecipativa’*, in Mauro Palumbo (a cura di), “Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni”, Franco Angeli, Milano 2000, p. 425

[459] [metodologia]

#### **natura dei dati valutativi prodotti dagli attori sociali**

il valutatore deve arrivare alla *comprensione* delle logiche, delle ragioni ultime, che gli attori della decisione hanno messo in atto; questa comprensione ha a che fare con le informazioni fornite dagli *stakeholder*, ma più ancora con le modalità di produzione di quegli stessi dati, perché è in queste, e non nelle informazioni brute (sempre opinabili, camuffabili, oppure estranee agli stessi *stakeholder* che le hanno prodotte), che si cela la possibilità di ricostruire gli obiettivi reali dei programmi e processi sottoposti a valutazione

Claudio Bezzi, *Aspetti metodologici del coinvolgimento degli attori sociali nella cosiddetta ‘valutazione partecipativa’*, in Mauro Palumbo (a cura di), “Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni”, Franco Angeli, Milano 2000, p. 428

[460] [definizione]

#### **crucialità dell’identificazione degli obiettivi del programma**

Nella ricerca valutativa l’identificazione degli obiettivi delle attività che si intendono esaminare è una delle prime azioni da svolgere, e si tratta di una fase non solo molto delicata ma anche cruciale

Marta Scettri, *La valutazione tassonomica*, in Mauro Palumbo (a cura di), “Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni”, Franco Angeli, Milano 2000, p. 430

[461] [definizione] [decisione]

#### **la valutazione dei progetti formativi come strumento di miglioramento dell’intero sistema**

è intorno alla valutazione dei contenuti dei progetti, dei loro elementi essenziali, delle loro caratteristiche fondamentali che può essere fatto ruotare l’intero sistema formativo.

Nella valutazione risiede infatti la verifica della rispondenza degli interventi progettati agli obiettivi di sviluppo locale definiti dagli indirizzi della programmazione regionale e locale nonché ai vincoli di impiego – dove sono presenti – delle risorse europee e nazionali

Claudio Bezzi – Giuseppe Pozzana, *Valutazione e qualità della formazione professionale in provincia di Pisa. Una riflessione metodologica*, “Osservatorio ISFOL”, a. XX, n. 4, luglio-agosto 1999, pp. 63-64

[462] [metodologia]

### **il coinvolgimento degli attori nei servizi alla persona**

Nei servizi alla persona non si può prescindere, per valutare, dal sapere professionale delle diverse figure coinvolte, prima fra tutte quella dell'operatore, dalla 'storia' e dal contesto specifici di quel servizio, in una parola dalla 'cultura del servizio' che li è data

Claudio Bezzi, *La valutazione dei servizi alla persona*, Giada, Perugia 2000, p. 16

[463] [metodologia]

### **partecipazione essenziale per favorire l'efficacia valutativa**

Se con 'partecipazione' si intende evitare la rigida separazione fra momento tecnico e metodologico (proprio del professionista) dal momento operativo dell'evaluando (proprio di coloro che stanno nel problema, gli operatori e i beneficiari innanzitutto), al fine di favorire una migliore efficacia del processo valutativo, allora la partecipazione deve essere intesa come una caratteristica fondamentale della valutazione

Claudio Bezzi, *La valutazione dei servizi alla persona*, Giada, Perugia 2000, p. 19

[464] [metodologia]

### **il significato delle informazioni può essere fornito solo dagli informatori stessi**

Questa informazione posseduta dagli attori del processo non è semplicemente una 'narrazione' descrittiva di procedure, ma molto di più: è la chiave interpretativa per dare un senso non astratto anche ai dati fisici, clinici, finanziari, ecc. che si hanno a disposizione.

Non è possibile avere una completa informazione senza una piena adesione degli informatori al progetto valutativo; ancor più: il *significato* più profondo di quelle stesse informazioni non è possibile ricostruirlo senza l'intervento diretto di quegli informatori (via via: decisori, operatori, beneficiari) che hanno contribuito a determinare l'informazione stessa

Claudio Bezzi, *La valutazione dei servizi alla persona*, Giada, Perugia 2000, p. 19

[465] [metodologia]

### **le tecniche sono nulla senza il valore aggiunto della riflessione critica**

Le tecniche sono scatole vuote, di per sé incapaci di fornire quel valore aggiunto, proprio della valutazione, rappresentato dalla riflessione, dall'analisi, dal giudizio ponderato, elementi che solo il valutatore può dare.

Le tecniche sono strumenti, che aiutano il valutatore a raccogliere i dati in maniera opportuna per la successiva analisi; da sole, le tecniche non sono in grado di *fare* l'analisi; così come i dati 'non parlano da soli', ma vanno interpretati, e questa interpretazione è il frutto di un processo cognitivo complesso.

Bisogna anche considerare che le tecniche non sono neutrali; scegliere una tecnica anziché un'altra significa indirizzare la raccolta delle informazioni in un modo piuttosto che in un altro, e quindi, alla fine, ottenere un certo giudizio anziché un altro

Claudio Bezzi, *La valutazione dei servizi alla persona*, Giada, Perugia 2000, p. 44

[466] [definizione]

### **la valutazione educativa come processo di attribuzione di senso**

Valutare in senso educativo significa fare riferimento ad un campo di conoscenza, ad un campo disciplinare specifico, estremamente variegato e in continuo divenire, che non si esaurisce certamente in una pratica di misurazione, tantomeno di condotte individuali, quanto piuttosto si esplica in un processo di attribuzione di senso ad operatività complesse che chiamano in causa differenti attori sociali

Anna Bondioli – Monica Ferrari, *Introduzione* a Idem (a cura di), “Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola”, Franco Angeli, Milano 2000, pp. 10-11

[467] [metodologia]

### **mettere in discussione gli strumenti di analisi valutativa**

gli strumenti di analisi [valutativa] devono essere scientificamente rigorosi; questo implica che devono essere stati validati, tarati sul campo e che devono essere affidabili, ma non esclude che se ne debba discutere la filosofia di fondo e l'articolazione e che siano stati progettati e costruiti sulla base di giudizi di valore che innescano essi stessi il processo valutativo

Anna Bondioli – Monica Ferrari, *Introduzione* a Idem (a cura di), “Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola”, Franco Angeli, Milano 2000, pp. 11-12

[468] [metodologia]

### **gli approcci e gli strumenti dipendono dal problema valutato**

Come la scelta delle metodologie e degli approcci nell'ambito della ricerca dipendono strettamente dal tipo di problemi indagati, allo stesso modo è possibile affermare che, una volta accettato che scopo di ogni forma di valutazione sia l'espressione di un giudizio motivato sulla base e di una ricognizione attenta dell'oggetto di apprezzamento e di criteri di valore esplicitamente dichiarati, la scelta degli approcci, delle metodologie e delle procedure sia una questione attinente alla natura dei problemi cui il valutatore tenta di dare una risposta.

Anna Bondioli – Monica Ferrari, *Introduzione* a Idem (a cura di), "Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola", Franco Angeli, Milano 2000, p. 19

[469] [pratica]

### **la valutazione come arte**

Nell'ambito della valutazione, come in campo psicologico, educativo e sociologico, vi è una diffusa consapevolezza da parte degli operatori circa il fatto che le pratiche proprie a tali ambiti richiedono un'arte fondata sulla scienza e non una semplice forma di scienza applicata come la costruzione di ponti o la previsione del ritorno della cometa Hale Bopp

Michael Scriven, *La valutazione: una nuova scienza*, in Anna Bondioli – Monica Ferrari (a cura di), "Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola", Franco Angeli, Milano 2000, p. 27

[470] [metodologia]

### **approcci qualitativi**

Accanto alle varie forme di *evaluation* i cui risultati si esprimono in termini metrologici e *a latere* di una serie di studi dove la valutazione assume progressivamente un carattere di sperimentazione, si vengono profilando da una ventina di anni a questa parte approcci nuovi, per cui l'attività di apprezzamento di contesti, progetti, programmi si costruisce e esprime in via qualitativa. Il quadro in cui tale punto di vista si dichiara è *sui generis*, variegato e non monolitico, diverso ma non incompatibile nelle sue posizioni – almeno nelle dichiarazioni dei suoi sostenitori [...] – rispetto a quello che si ispira a modelli scienziati; una filosofia non realistica, un punto di vista costruttivista e interpretazionista, uno sguardo attento all'antropologia [...] e a posizioni ermeneutiche nonché a ideologie di stampo femminista. Lo caratterizzano un privilegiamento della *naturalistic inquiry*, fuori dai laboratori e *setting* standardizzati, una cura realizzata e richiesta per la forma in cui l'*evaluation* si esprime, che è soprattutto narrazione ricca di metafore e analogie [...], ma ospita e promuove anche modalità filmiche e fotografiche di *report*; non ultima, l'immersione del valutatore nel *setting* che egli studia e il suo negoziare con coloro che fanno parte di tale situazione; e, infine, una diffusa preoccupazione etica

Egle Becchi, *Lo sguardo illuminato: una proposta di valutazione qualitativa*, in Anna Bondioli – Monica Ferrari (a cura di), "Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola", Franco Angeli, Milano 2000, pp. 42-43

[471] [definizione]

### **la valutazione modifica l'oggetto valutato**

Se è vero che nel caso di un intervento valutativo l'ambito della ricerca è predefinito, è vero anche che la prima finalità di questo tipo di indagine è in ogni caso la ridefinizione del contesto sulla base dei risultati e, di conseguenza, la riapertura dell'ambito stesso di indagine, lo spostamento dei suoi contorni.

Anna Bondioli – Monica Ferrari, *Valutazione formativa e restituzione*, in Idem (a cura di), "Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola", Franco Angeli, Milano 2000, p. 103

[472] [definizione] [decisione]

### **la valutazione generatrice di consenso**

La valutazione [...] consente di giustificare di fronte all'opinione pubblica (si legga elettorato) sia i costi che le scelte di razionalizzazione (spesso dolorose), facilita l'allocazione delle risorse tra i diversi cicli di istruzione e nei diversi contesti territoriali, sostenendo, con standard e sistemi di informazione e monitoraggio, un processo decisionale sempre più complesso e per questo sempre più a rischio in termini di consenso

Maurizio Sorcioni, *La valutazione dei sistemi educativi*, in Anna Bondioli – Monica Ferrari (a cura di), "Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola", Franco Angeli, Milano 2000, p. 121

[473] [qualità]

### **la valutazione definisce il concetto di qualità**

Si può definire la qualità valutandola. Si tratta di un percorso a ritroso, che, sulla base degli esiti di una verifica, consente di riflettere sul modello che orienta l'investimento sulla qualità.

Paola Livraghi, *Valutare la qualità dell'asilo nido*, in Anna Bondioli – Monica Ferrari (a cura di), "Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola", Franco Angeli, Milano 2000, p. 215

[474] [definizione]

**condizioni perché si possa parlare di monitoraggio**

qualsiasi raccolta di informazioni sui soggetti coinvolti in un intervento può essere definito monitoraggio quando siano soddisfatte queste due condizioni: che i dati siano organizzati in modo da poter essere trattati analiticamente, e che lo scopo ultimo di tale raccolta e manipolazione di dati sia di informare il processo decisionale

Alberto Martini – Pietro Garibaldi, *L'informazione statistica per il monitoraggio e la valutazione degli interventi di politica del lavoro*, "Economia e Lavoro", n. 1, gen-mar 1993, p. 4

[475] [definizione]

**necessaria analisi controfattuale per la valutazione degli esiti occupazionali**

la valutazione degli esiti occupazionali mira a verificare attraverso il giudizio controfattuale se, e in che misura, la formazione professionale intesa come strumento di politica attiva del lavoro, ha prodotto degli effetti sui destinatari. Come si noterà, questa definizione contiene in sé quelle scelte di campo che necessariamente portano all'adozione di alcuni approcci teorici e metodologici a discapito di altri:

1. *il ricorso ad un'analisi che tenga conto non solo della situazione osservata (che si verifica con la realizzazione di un intervento) ma anche di una situazione definita come controfattuale (che si verifica in assenza dello stesso intervento).*

[...]

Marco Centra, Roberto De Vincenzi, Claudia Villante, *Formazione professionale e occupabilità. La valutazione dell'impatto degli interventi formativi sugli esiti occupazionali*, Struttura ISFOL di Assistenza tecnica – Fondo Sociale Europeo, Roma 2000

[476] [definizione]

**efficacia ed efficienza**

La valutazione ha la finalità di innescare, attraverso strategie di incentivazione basate sui risultati della valutazione stessa, un sistema di azioni e retroazioni teso al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia (qualità) delle azioni pubbliche

Enrico Gori e Giorgio Vittadini, *La valutazione dell'efficienza ed efficacia dei servizi alla persona. Impostazione e metodi*, in Enrico Gori e Giorgio Vittadini (a cura di), "Qualità e valutazione nei servizi di pubblica utilità", Etas, Milano 1999, p. 122

[477] [metodologia]

**differenze contestuali di diversi oggetti valutativi nella valutazione della scienza**

Il problema dell'oggetto della valutazione potrebbe sembrare in qualche modo accademico, ma è bene ricordare che ciascun possibile oggetto di valutazione disegna un contesto teorico ed operativo differente, in ragione del quale certi passi hanno senso ed altri no, sicché la "valutazione" farà in realtà riferimento a concetti e pratiche di diverso ordine

Leonardo Cannavò, *Valutazione della scienza, valutazione nella scienza. Contesti, approcci e dimensioni per una valutazione sociale della ricerca scientifico-tecnologica*, "Quaderni di sociologia", n. 20, 1999, p. 29

[478] [definizione]

**la formazione priva di significato senza valutazione**

un processo di formazione non è completo fino a quando – e a meno che – non sia stata effettuata una valutazione, poiché è proprio la valutazione a fornire l'indirizzo e a conferire significato alla formazione

Ronald R. Sims, *Valutazione dei programmi di formazione nel settore pubblico*, "Problemi di Amministrazione Pubblica", XIX, n. 4, 1994, p. 523

[479] [partecipazione]

**coinvolgimento degli attori e trasparenza informativa nella valutazione della qualità sanitaria**

la valutazione tende a coinvolgere gli stessi attori in un processo di innovazione e qualificazione del servizio, che necessita di un punto di riferimento, di confronto, che può essere offerto dalle performances dello stesso servizio in tempi precedenti, o di quelle di servizi analoghi.

La valutazione implica infatti una finalità di miglioramento basato sulla trasparenza delle informazioni, la responsabilizzazione degli attori, la collaborazione fra di loro

Emanuele Ranci Ortigosa, *La qualità nei servizi sanitari*, in Emanuele Ranci Ortigosa (a cura di), "La valutazione di qualità nei servizi sanitari", Franco Angeli, Milano, 2000, pp. 21-22

[480] [metodologia]

**inadeguatezza metodologica della valutazione nella formazione professionale**

accanto agli importanti traguardi raggiunti [dalla valutazione] nel corso degli ultimi anni resta ancora molto da fare sul piano della strumentazione adatta per affrontare il futuro. Così ad esempio se da un lato è evidente e forte la necessità del sistema di dotarsi di adeguati supporti per la valutazione degli interventi, dall'altro se ne riconosce la debolezza e la difficoltà che lo stesso sistema incontra nella loro implementazione. Se, ancora, risulta chiara l'esigenza di assicurare

elevati livelli di qualità nell'erogazione della formazione, dall'altro non si dispone ancora della strumentazione adatta a valutarla e certificarla.

Claudia Villante, *La valutazione della qualità dell'intervento formativo*, in Paolo Elia (a cura di), "Valutare la qualità dell'intervento formativo", Conedis, Torino 2000, p. 16

[481] [metodologia]

### **limiti degli indicatori nella f.p. e necessità di rilevare gli effetti netti**

Spesso ci si riduce a fare valutazione (o meglio a parlare di valutazione) elaborando lunghi elenchi di cose da misurare, lunghi elenchi di indicatori. Questo però non è sufficiente, è soltanto il primo passo, non bisogna fermarsi lì. Gli indicatori infatti, di per sé, non rivelano se la formazione ha degli effetti: questo è un grosso equivoco in cui spesso si cade.

Non basta misurare l'avvenuto cambiamento, bisogna trovare un modo per confrontare quello che si osserva dopo la formazione con quello che sarebbe avvenuto in assenza di formazione. Solo questa differenza rivela se davvero la formazione ha avuto un effetto.

Alberto Martini, *Quali tipologie di valutazione per la Formazione Professionale*, in Paolo Elia (a cura di), "Valutare la qualità dell'intervento formativo", Conedis, Torino 2000, p. 29

[482] [metodologia]

### **valutazione e ricerca valutativa**

A nostro avviso la relazione che esiste tra valutazione e attività di ricerca non è di identificazione, né di semplice strumentalità (la valutazione richiede attività di ricerca), anche se questa esiste, bensì di omogeneità strutturale.

Mauro Palumbo, *La valutazione tra scienza e professione*, "Rassegna Italiana di Valutazione", nn. 17/18, gen-giu 1999, pp. 27-28

[483] [partecipazione]

### **valutazione partecipata senza ideologismi**

Alla valutazione partecipata va [...] attribuito un elemento di innovazione che la caratterizza anche rispetto a esperienze partecipative del passato (in particolare ci riferiamo alla partecipazione spontaneistica tipica degli anni settanta); tale elemento è il fatto che la scelta a favore della partecipazione non è in sé legata a motivazioni ideologiche o ideali, né tantomeno all'esigenza di arginare potenziali conflitti: la vera nuova spinta è la ricerca della maggiore efficacia dell'intervento nell'interesse di tutti gli attori in campo.

Ugo De Ambrogio, *La valutazione partecipata nei servizi sociali. La descrizione di un approccio attraverso alcuni esempi concreti*, "Rassegna Italiana di Valutazione", nn. 17/18, gen-giu 1999, p. 59

[484] [partecipazione]

### **rigore metodologico per la valutazione partecipata**

un'efficace valutazione partecipata deve essere affrontata con molta attenzione metodologica

Ugo De Ambrogio, *La valutazione partecipata nei servizi sociali. La descrizione di un approccio attraverso alcuni esempi concreti*, "Rassegna Italiana di Valutazione", nn. 17/18, gen-giu 1999, p. 60

[485] [pratica]

### **indicatore di successo della valutazione**

la misura del successo della valutazione può essere rappresentata dall'ampiezza dei cambiamenti intervenuti nel comportamento degli attori, della politica e/o del programma

Bruno Dente, *La politica di valutazione nelle politiche pubbliche*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 19, luglio-settembre 2000, p. 12

[486] [pratica]

### **successo della valutazione in un contesto turbolento**

la probabilità di successo della valutazione è più alta in un ambiente turbolento. Il momento più favorevole ai valutatori è quando l'ambiente cambia rapidamente e in maniera imprevedibile, come attualmente. Perché? Perché in un contesto più stabile o più prevedibile esiste un modello alternativo di presa di decisione, la pianificazione. Quando non si riesce a prevedere, gli sguardi si rivolgono al passato. Poiché non si può prevedere il futuro, la valutazione acquista un ruolo più importante. Il che equivale a dire [...] che ben difficilmente la valutazione potrà avere come orizzonte e paradigma unicamente gli obiettivi iniziali. In un ambiente in mutamento imprevedibile, infatti, è abbastanza normale che non si siano raggiunti gli obiettivi; è a questo punto che diviene interessante svolgere una valutazione ed è più probabile che essa abbia successo.

Bruno Dente, *La politica di valutazione nelle politiche pubbliche*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 19, luglio-settembre 2000, p. 15

[487] [partecipazione]

### **costruzione partecipata delle domande valutative**

l'oggetto della valutazione non è qualcosa di già dato, ma lo si deve costruire tra i vari attori, in un processo che parte dalla stessa domanda di valutazione. In ogni valutazione, infatti, committente, valutatore (esterno ed interno) e altri *stakeholders* decidono quali sono gli aspetti critici da sottoporre a valutazione, e quali domande formulare di conseguenza.

Nicoletta Stame, *Tre approcci principali alla valutazione: distinguere e combinare*, in Mauro Palumbo, "Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare", Franco Angeli, Milano 2001, p. 45

[488] [definizione]

### **decisione e valutazione**

Tutto ciò che è decidibile è valutabile [...]. c'è valutazione ogni qual volta qualcuno chiede (a se stesso o a un esterno) di giudicare un'azione intenzionale (progettata, in corso di realizzazione o realizzata) a fronte di qualche criterio e sulla base di informazioni pertinenti; dunque i requisiti di base della valutazione sono la produzione di un giudizio fondato sull'intenzionalità dell'azione da valutare (o sulla ricostruibilità della razionalità, strumentale o valoriale, di tale azione o insieme d'azioni) e la disponibilità di criteri di giudizio, nonché il fatto che l'azione realizzata permetta la raccolta di riscontri empirici utili a supportare il giudizio stesso.

Mauro Palumbo, *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 48

[489] [definizione]

### **valutazione come comparazione fondata sulla ricerca**

La logica della valutazione è quella della comparazione, le informazioni di cui si nutre sono quelle della ricerca. La bontà della valutazione riposa sul rigore con il quale la comparazione viene impostata e sviluppata e sulla bontà della ricerca che fornisce il materiale empirico su cui i giudizi comparativi si fondano.

Mauro Palumbo, *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 52

[490] [definizione]

### **definizione generale di Palumbo**

si può considerare la valutazione come un'attività cognitiva rivolta a fornire un giudizio su di un'azione (o complesso di azioni coordinate) intenzionalmente svolta o che si intende svolgere, destinata a produrre effetti esterni, che si fonda su un'attività di ricerca delle scienze sociali e che segue procedure rigorose e codificabili (questo aspetto distingue la valutazione come impresa scientifica dalla corrente attività di espressione di un giudizio).

Mauro Palumbo, *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 59 (corsivo nel testo)

[491] [metodologia]

### **sono le domande valutative a definire oggetti e metodi**

il "cosa" si valuta non è l'oggetto, ma il set di domande cui il valutatore deve rispondere. Ancora una volta in piena analogia con il procedimento scientifico, sono gli interrogativi che l'attore (lo scienziato, il valutatore) si pone che definiscono gli oggetti, i metodi e le finalità del suo lavoro e non viceversa

Mauro Palumbo, *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 111

[492] [pratica]

### **il valutatore è vincolato al mandato pattuito con lo sponsor**

E' bene considerare [...] che il valutatore di norma agisce secondo un mandato conferitogli dallo *sponsor* della valutazione, che spesso [...] coincide con il decisore. In questa sede, da un lato, il valutatore può negoziare il mandato, tenendo in debito conto le implicazioni che esso può comportare; dall'altro lato, tuttavia, in questa stessa sede il valutatore assume (liberamente) degli obblighi contrattuali che poi lo vincolano a fornire, quantomeno, le risposte che il decisore gli chiede.

Mauro Palumbo, *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*, Franco Angeli, Milano 2001, pp. 160-161

[493] [partecipazione]

### **limiti del ruolo degli stakeholder nella valutazione partecipata**

E' bene comunque evitare facili entusiasmi: [...] l'enfasi assegnata alla partecipazione risponde certamente ad imperativi epistemologici (impossibilità di effettuare analisi "neutrali", scarsa efficacia delle previsioni "tradizionali"), etici (partecipazione come strumento di democrazia), pratici (maggiore probabilità di effettuare scelte che saranno poi attuate). Gli *stakeholder* non possono peraltro essere mitizzati, rappresentano una parte soltanto del mondo in cui si va a intervenire e non si può pretendere che lo colgano per intero (anche perché altrimenti non ci sarebbe la necessità di un livello politico, basterebbe mettere insieme le esigenze e le risposte degli *stakeholder*, ai quali manca invece la visione



strategica complessiva), assegnando inoltre un ruolo maieutico-demiurgico al valutatore *ex ante*, in grado così di recuperare quella piacevole sensazione di onniscienza-onnipotenza della quale l'eclisse del positivismo l'aveva privato. Mauro Palumbo, *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 171

[494] [metodologia]

#### **la valutazione come momento di sintesi della ricerca sociale**

Normalmente si distinguono gli approcci [alla valutazione] in base all'epistemologia sottostante (oggettivisti vs. costruttivisti), oppure in base alle finalità (*accountability* vs. *learning*), o ai metodi di ricerca (quantitativi vs. qualitativi). [...] Il contributo che la valutazione porta alla ricerca è di consentire il superamento di questi dualismi, lavorando sui punti di incontro di questi aspetti, e offrendo soluzioni differenti.

Nicoletta Stame, *Approcci e problemi nella valutazione di politiche e di programmi nella realtà del nuovo millennio*, in Società Italiana di Statistica, "Convegno intermedio. Processi e metodi statistici di valutazione", Facoltà di Economia, Università di Roma "Tor Vergata", 2001, pp. 55-56

[495] [definizione]

#### **la valutazione non può prescindere dalla ricerca affidabile**

con 'valutazione' si intende l'insieme delle attività collegate utili per esprimere un giudizio per un fine, giudizio argomentato tramite procedure di ricerca valutativa che ne costituisce l'elemento essenziale ed imprescindibile di affidabilità delle procedure e fedeltà delle informazioni utilizzate per esprimere quel giudizio

Claudio Bezzi, *Il disegno della ricerca valutativa*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 29 (corsivo nel testo)

[496] [decisione]

#### **valutazione e complessità**

L'evaluando ingloba, in maniera inestricabile e spesso non facilmente riconoscibile, la complessità sociale di cui è frutto

Claudio Bezzi, *Il disegno della ricerca valutativa*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 31

[497] [definizione]

#### **definizione generale di valutazione**

La valutazione è principalmente (ma non esclusivamente) un'attività di ricerca sociale applicata, realizzata, nell'ambito di un processo decisionale, in maniera integrata con le fasi di programmazione, progettazione e intervento, avente come scopo la riduzione della complessità decisionale attraverso l'analisi degli effetti diretti ed indiretti, attesi e non attesi, voluti o non voluti, dell'azione, compresi quelli non riconducibili ad aspetti materiali; in questo contesto la valutazione assume il ruolo peculiare di strumento partecipato di giudizio di azioni socialmente rilevanti, accettandone necessariamente le conseguenze operative relative al rapporto fra decisori, operatori e beneficiari dell'azione.

Claudio Bezzi, *Il disegno della ricerca valutativa*, Franco Angeli, Milano 2001, pp. 55-56

[498] [partecipazione]

#### **coinvolgimento degli attori rilevanti come esercizio di significazione**

La negozialità della valutazione è [...] riflessione sul processo decisionale, è un esercizio di *significazione*, di attribuzione di senso alle componenti del processo decisionale e realizzativo (stakeholder e loro azioni), e questa riflessione porta a definizioni operative specifiche che devono certamente comprendere il coinvolgimento di gruppi di attori sociali rilevanti.

Claudio Bezzi, *Il disegno della ricerca valutativa*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 92

[499] [partecipazione] [metodologia]

#### **natura delle informazioni valutative e sue conseguenze**

questa comprensione [delle logiche degli attori sociali rilevanti] ha a che fare con le informazioni fornite dagli stakeholder, ma più ancora con le modalità di produzione di quegli stessi dati, perché è in queste, e non nelle informazioni brute (sempre opinabili, camuffabili, oppure estranee agli stessi stakeholder che le hanno prodotte), che si cela la possibilità di ricostruire gli obiettivi reali dei programmi e interventi sottoposti a valutazione; ma poiché le informazioni e la loro produzione sono parte di un processo di *significazione* [...], la negoziazione fra stakeholder e la conseguente comprensione valutativa avviene sul terreno dei segni e dei significati, ovvero su un campo semantico

Claudio Bezzi, *Il disegno della ricerca valutativa*, Franco Angeli, Milano 2001, pp. 96-97

[500] [definizione]

#### **oneri morali della valutazione**

Se saper scegliere significa sempre saper rinunciare, allora valutare significa assumersi gli oneri morali di una decisione che impone altrui rinunce.

Claudio Bezzi, *Il disegno della ricerca valutativa*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 105

[501] [metodologia]

### **multidisciplinarietà della valutazione**

La valutazione è necessariamente multidisciplinare, sempre, anche quando si interessa di problemi specifici e settoriali che possono sembrare ben descrivibili dentro una specifica e circoscritta branca del sapere.

Claudio Bezzi, *Il disegno della ricerca valutativa*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 151

[502] [metodologia]

### **valori valutativi e scelte metodologiche**

Nessuna proprietà è di per sé più importante delle altre, ma acquista maggiore o minore importanza solo entro convenzioni sociali che possono riferirsi a norme, a opportunità, a decisioni negoziate, a punti di vista imprescindibili (ecc., in relazione a contesti diversi in cui si sviluppa la valutazione).

Ma stabilire delle priorità fra proprietà significa esplicitare l'orizzonte valoriale (antropologico, etico, sociale, politico) di chi lo fa; e poiché ciò determina solitamente delle conseguenze operative (valore e peso degli indicatori, tipo di analisi dei dati, determinazione di prezzi ombra nella costi benefici, ecc.) che indirizzano i risultati valutativi, l'esercizio non riguarda semplicemente delle scelte tecniche ma delle scelte di valore generali.

Claudio Bezzi, *Il disegno della ricerca valutativa*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 250

[503] [pratica]

### **abuso del ruolo tecnico per il valutatore**

Credo [...] che possa capitare che il valutatore abbia buon gioco nello sfruttare il suo ruolo tecnico per garantirsi una sorta di impunità metodologica, pilastro immarcescibile dell'inutilizzo della valutazione (se non è capita non può essere utilizzata), e ponte verso [il] dogmatismo metodologico

Claudio Bezzi, *Il disegno della ricerca valutativa*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 253

[504] [metodologia]

### **non indispensabilità di una preesistente base di dati**

sebbene le informazioni siano il combustibile che consente alla macchina valutativa di procedere, è errato ritenere che 'senza una preesistente base di dati non si può valutare'.

Claudio Bezzi, *Il disegno della ricerca valutativa*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 272

[505] [metodologia]

### **i dati fanno parte dell'oggetto di analisi**

i dati che necessitano al valutatore sono conseguenze di un processo decisionale giocato fra attori che hanno interessi in campo, e il valutatore non è un astratto scienziato sociale che descrive esperimenti di laboratorio ma un professionista che si cala in *quell'*arena, per comprenderla e – appunto – valutarla; le pratiche con le quali i dati vengono prodotti ed eventualmente distorti (consapevolmente oppure no) fanno interamente parte, oltre che del suo rischio, proprio del suo oggetto di analisi.

Claudio Bezzi, *Il disegno della ricerca valutativa*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 275

[506] [metodologia]

### **inutilizzabilità delle interviste nella valutazione degli incentivi alle imprese**

le uniche soluzioni per la misurazione [degli effetti aggiuntivi degli incentivi alle imprese sono] legate a stime indirette con modelli di corretta specificazione [...]. Al contrario ritengo del tutto inattendibile il ricorso a interviste dirette presso i beneficiari (anche ammesso che si abbia una corretta percezione, esiste un incentivo indiretto a sopravvalutare o sottovalutare il ruolo delle politiche; peraltro le convenienze indotte dalle politiche sono inglobate nei calcoli economici e non facilmente estrapolabili dagli operatori piccoli e piccolissimi). Le metodologie quasi-sperimentali, del resto, sono particolarmente complesse in realtà caratterizzate da sostegni diffusi e per politiche mirate a specifici target.

Raffaele Brancati, *Introduzione*, in Raffaele Brancati (a cura di), "Analisi e metodologie per la valutazione delle politiche industriali", Franco Angeli, Milano 2001, pp. 29-30

[507] [metodologia]

### **limiti degli approcci quantitativi nella valutazione della ricerca scientifica**

Una valutazione quantitativa non può essere una risposta ottima, né automatica ai problemi di gestione dei finanziamenti pubblici alla scienza

Fabrizio Cesaroni e Alfonso Gambardella, *Metodologie di Valutazione dei Programmi Pubblici di Ricerca. I casi del Consiglio Nazionale delle Ricerche e della National Science Foundation*, in Raffaele Brancati (a cura di), "Analisi e metodologie per la valutazione delle politiche industriali", Franco Angeli, Milano 2001, p. 165

[508] [pratica]

### **costi della mancata valutazione**

Tra i "costi" della mancanza di valutazione [...] va considerato non soltanto il venir meno dello strumento che dovrebbe consentire il feed-back tra ciascuna esperienza condotta e il ciclo di programmazione successivo. La scarsità di

informazioni e la quasi completa mancanza di valutazioni relative ai molteplici interventi realizzati impediscono che tale patrimonio di esperienze generi quell'accumulazione di conoscenze che consentirebbe di selezionare, imitare, adattare ai diversi contesti le pratiche migliori.

Giuseppe Croce, *Limiti e prospettive della valutazione delle politiche di creazione di impresa in Italia*, in Raffaele Brancati (a cura di), "Analisi e metodologie per la valutazione delle politiche industriali", Franco Angeli, Milano 2001, p. 209

[509] [pratica]

### **arroganza della valutazione**

E' possibile anche che il fastidio provato nei confronti della valutazione trovi alimento in una più sottile percezione di arroganza della valutazione stessa. Questa talvolta viene presentata o può essere percepita come un esercizio consistente nella mera applicazione di una qualche tecnica statistica, il cui esito consisterebbe in un verdetto pressoché indiscutibile di condanna o assoluzione nei confronti di un dato programma. Così concepita, la valutazione presenterebbe una sorta di *vizio positivistico* in quanto assolutamente fiduciosa della capacità degli strumenti di indagine utilizzati di cogliere appieno e di dire l'ultima parola sulle molte dimensioni economiche e sociali dei processi innescati da un intervento pubblico.

Al contrario, la valutazione così come è intesa dagli studiosi più avvertiti e più autorevoli costituisce un passaggio dentro un più ampio circuito di analisi, discussione e decisione relative alle politiche pubbliche che coinvolge diversi soggetti.

Giuseppe Croce, *Limiti e prospettive della valutazione delle politiche di creazione di impresa in Italia*, in Raffaele Brancati (a cura di), "Analisi e metodologie per la valutazione delle politiche industriali", Franco Angeli, Milano 2001, p. 211

[510] [definizione]

### **definizione realista**

Per valutazione [ex ante delle politiche di sviluppo locale] intenderò la formulazione di una previsione e di un giudizio su benefici e costi presumibili di una politica, cioè dei suoi effetti netti rispetto a una o più variabili obiettivo, su un'adeguata scala temporale e per una data popolazione bersaglio.

Massimo Florio, *La valutazione delle politiche di sviluppo locale*, in Raffaele Brancati (a cura di), "Analisi e metodologie per la valutazione delle politiche industriali", Franco Angeli, Milano 2001, p. 227

[511] [qualità]

### **uso eccessivo ma confuso del termine 'qualità della vita'**

L'uso spesso spregiudicato ed indiscriminato di questa parola [qualità della vita], dotata di un *appeal* particolare, deriva probabilmente dalla sua capacità di evocare e riassumere la complessità dei problemi che caratterizzano l'esistenza dell'uomo moderno in senso non esclusivamente materiale. Alla diffusione del termine non ha peraltro corrisposto una precisa definizione del concetto.

Giampaolo Nuvolati – Francesca Zajczyk, *L'origine del concetto di qualità della vita e l'articolazione dei filoni di studio nella prospettiva europea*, in Leonardo Altieri – Lucio Luison (a cura di), "Qualità della vita e strumenti sociologici. Tecniche di rilevazione e percorsi di analisi", Franco Angeli, Milano 1997, p. 11

[512] [metodologia]

### **tenere conto dell'autovalutazione dei soggetti**

la critica fondamentale che possiamo muovere alle ricerche [sulla qualità della vita] che si basano su valutazioni standard e non tengono conto dei processi di autovalutazione da parte dei soggetti riguarda l'arbitrarietà nella selezione e ponderazione degli items da parte dei ricercatori.

Giampaolo Nuvolati – Francesca Zajczyk, *L'origine del concetto di qualità della vita e l'articolazione dei filoni di studio nella prospettiva europea*, in Leonardo Altieri – Lucio Luison (a cura di), "Qualità della vita e strumenti sociologici. Tecniche di rilevazione e percorsi di analisi", Franco Angeli, Milano 1997, p. 25

[513] [qualità]

### **relatività del concetto**

[il concetto di qualità della vita] è un concetto relativo, soggetto ad evolversi parallelamente al cambiamento del sistema sociale, al ruolo ed agli obiettivi perseguiti dal sistema di Welfare. Questa affermazione complica sicuramente il problema della definizione del concetto di qualità della vita, ed ancor più la possibilità di fruire di tali misurazioni per lo sviluppo di ricerche di comparazione a livello internazionale.

Giovanni Bertin, *Alcuni problemi metodologici nell'uso del concetto di qualità della vita per il confronto e la valutazione dei diversi sistemi di Welfare State*, in Leonardo Altieri – Lucio Luison (a cura di), "Qualità della vita e strumenti sociologici. Tecniche di rilevazione e percorsi di analisi", Franco Angeli, Milano 1997, p. 40

[514] [metodologia]

### **pericoli dell'intrusione della dimensione autoperceptiva nella valutazione della qualità della vita**

Ancorare la valutazione del sistema [delle politiche sociali] alla dimensione autoperceptiva della qualità della vita significa ancorarla alle aspettative dei singoli individui, e, quindi al processo di evoluzione secondo il quale si tende a spostare continuamente il limite delle aspettative. Questa scelta rischia di innescare meccanismi di incremento delle disuguaglianze sociali contrastando, quindi con le finalità dei sistemi di Welfare State. L'orientamento è quello di pensare a sistemi di valutazione delle qualità della vita basati sulla verifica dell'esistenza di alcuni elementi minimi che rendono possibile sperimentare la propria relazione con l'ambiente esterno, dal quale rapporto definire la soddisfazione della vita.

Giovanni Bertin, *Alcuni problemi metodologici nell'uso del concetto di qualità della vita per il confronto e la valutazione dei diversi sistemi di Welfare State*, in Leonardo Altieri – Lucio Luison (a cura di), "Qualità della vita e strumenti sociologici. Tecniche di rilevazione e percorsi di analisi", Franco Angeli, Milano 1997, p. 44

[515] [metodologia]

### **modalità linguistiche diverse in relazione ai modelli culturali dei soggetti**

L'autopercezione di un evento è sicuramente legato ai modelli culturali, alle aspettative ed ai valori presenti in un determinato sistema sociale. Questo significa che i diversi contesti utilizzeranno modalità linguistiche differenziate per esprimere gli stessi universi semantici e, di conseguenza, richiederanno anche strumenti di rilevazione specifici, capaci di confrontare universi semantici uguali, ma che utilizzano codici linguistici diversi.

Giovanni Bertin, *Alcuni problemi metodologici nell'uso del concetto di qualità della vita per il confronto e la valutazione dei diversi sistemi di Welfare State*, in Leonardo Altieri – Lucio Luison (a cura di), "Qualità della vita e strumenti sociologici. Tecniche di rilevazione e percorsi di analisi", Franco Angeli, Milano 1997, p. 48

[516] [pratica]

### **valutatori come mediatori**

Valutare, in un contesto di crescente complessità significa infatti non solo essere dei tecnici, dei misuratori, ma soprattutto essere dei mediatori non nel senso semplicistico di esperti della ricerca del compromesso, ma nel senso di essere capaci, prima, di identificare i molteplici soggetti che interagiscono, i rispettivi interessi e valori, per riuscire, poi, a mettere in comunicazione i diversi punti di vista.

Leonardo Altieri, *Valutazione della qualità / qualità della valutazione. Problemi metodologici della ricerca valutativa in sanità*, in Leonardo Altieri – Lucio Luison (a cura di), "Qualità della vita e strumenti sociologici. Tecniche di rilevazione e percorsi di analisi", Franco Angeli, Milano 1997, pp. 93-94

[517] [metodologia] [partecipazione]

### **valutazione della qualità socio-sanitaria micro e macro**

E' fuori dubbio che nel valutare la qualità [nei servizi socio-sanitari] ci si debba muovere a *livello micro*, cioè di *monitoraggio delle performance*, all'interno delle condizioni strutturali date. A questo livello due sarebbero i momenti fondamentali:

- 1) l'autovalutazione fra pari (*peer review*), con le grandi potenzialità di tale approccio [...] ed anche i rischi di autoreferenzialità (gli altri attori relegati al ruolo di "rumori d'ambiente");
- 2) la rilevazione della soddisfazione dei pazienti (*customer satisfaction*), tramite appositi sondaggi, sempre più diffusi, ma spesso superficiali, affrettati, insoddisfacenti.

Già inizia a sorgere qualche dubbio sul fatto che la valutazione della qualità debba imbarcarsi anche nel *livello macro*, cioè se debba occuparsi del *system design*, di quell'insieme costituito da strutture, legislazione, risorse complessive, sistema di formazione, ecc. Non occuparsi di questo livello equivarrebbe ad accettare le condizioni date come immodificabili, o modificabili solo per iniziativa di altri attori, diversi da quelli che valutano o promuovono la valutazione della qualità

Leonardo Altieri, *Valutazione della qualità / qualità della valutazione. Problemi metodologici della ricerca valutativa in sanità*, in Leonardo Altieri – Lucio Luison (a cura di), "Qualità della vita e strumenti sociologici. Tecniche di rilevazione e percorsi di analisi", Franco Angeli, Milano 1997, pp. 95-96

[518] [metodologia]

### **non usare il solo punto di vista degli utenti**

dobbiamo dire no all'eccessiva enfasi sui sondaggi relativi alla soddisfazione degli utenti, tanto più se, illusoriamente, si ritenesse che tali sondaggi siano esaustivi della valutazione di qualità dal lato utenti. L'apprezzamento dell'utente è senza dubbio un sintomo rilevante, ma non è la rappresentazione oggettiva della qualità del servizio, non si pone cioè l'identificazione: soddisfazione uguale a buona qualità.

Leonardo Altieri, *Valutazione della qualità / qualità della valutazione. Problemi metodologici della ricerca valutativa in sanità*, in Leonardo Altieri – Lucio Luison (a cura di), "Qualità della vita e strumenti sociologici. Tecniche di rilevazione e percorsi di analisi", Franco Angeli, Milano 1997, p. 102

[519] [definizione]

### **la ricerca-valutazione**

la valutazione è anche ricerca, ma non è solo e semplicemente ricerca [...], cioè predisposizione di una procedura di identificazione, raccolta e interpretazione di informazioni e dati. Essa è anche espressione di giudizi, orientati da valori e da criteri pratici (standard professionali o economici). In tal senso sembra opportuna l'insistenza di C. Cipolla [...] nel proporre in italiano il doppio sostantivo "ricerca-valutazione" anziché il termine più abituale di "ricerca valutativa". Non si tratta semplicemente di una traduzione più letterale dell'inglese *evaluation-research*, ma dell'espressione puntuale della doppia natura dell'azione di valutazione: a) l'affermazione di una ricerca sociale specifica; b) l'emissione di giudizi sulla base (anche, ma non solo) dei responsi dell'indagine.

Leonardo Altieri – Daniela Migliozi, *Una ricerca di qualità. La spendibilità della ricerca-valutazione nei programmi sociali*, in Costantino Cipolla (a cura di), "Il ciclo metodologico della ricerca sociale", Franco Angeli, Milano 1998 (II<sup>a</sup> ed. 1999), p. 542

[520] [definizione]

### **ruolo dei valori**

la valutazione è un tipo di ricerca che si occupa di valori

Leonardo Altieri – Daniela Migliozi, *Una ricerca di qualità. La spendibilità della ricerca-valutazione nei programmi sociali*, in Costantino Cipolla (a cura di), "Il ciclo metodologico della ricerca sociale", Franco Angeli, Milano 1998 (II<sup>a</sup> ed. 1999), p. 573

[521] [pratica]

### **la valutazione da dovere normativo a processo utilizzato a supporto delle decisioni**

La scelta di rafforzare la funzione e i contenuti della valutazione e l'opzione verso approcci dinamici, di feedback fra programmatore e valutatore, contenuta nel principale documento programmatico del Fse in Italia – il Quadro comunitario di sostegno Ob. 3 – così come nelle linee guida per la valutazione, rappresentano il segnale del superamento di una logica normativa, in cui la valutazione è intesa come dovere/vincolo dato dalle regole dei Fondi strutturali, nella direzione di un suo utilizzo a supporto delle decisioni di *policy*.

Aviana Bulgarelli, *Introduzione*, in Isfol – Struttura nazionale di valutazione del Fondo sociale europeo, "Formazione e lavoro. Effetti del Fondo sociale europeo sull'occupabilità in Italia", Franco Angeli, Milano 2001, pp. 25-26

[522] [pratica]

### **la valutazione come reciprocità**

Valutare è operazione inquietante. Ogni valutazione è un atto di reciprocità, e questo sollecita la prima domanda: chi valuta chi?

Dante Bellamio, *Presentazione*, in Carlo Bisio (a cura di), "Valutare in formazione. Azioni, significati e valori", Franco Angeli, Milano 2002, p. 7

[523] [definizione]

### **valutazione come incremento di valore d'uso della conoscenza**

*la valutazione attribuisce un giudizio di valore – etico e/o economico –, ma attraverso l'incremento di valore d'uso alla conoscenza umana; quest'ultima è la specificità della valutazione*

Carlo Bisio, *Valutologia: un'economia di significati*, in Carlo Bisio (a cura di), "Valutare in formazione. Azioni, significati e valori", Franco Angeli, Milano 2002, p. 33 (corsivo nel testo)

[524] [metodologia]

### **valutazione come sostegno alle scelte di ristrutturazione della rete di significati**

La conoscenza procede [...] per continue ristrutturazioni della rete di significati al fine di rendere quest'ultima più utile per l'azione e quindi per l'adattamento. [...].

Le ristrutturazioni della rete di significati non sono dettati dalle circostanze ambientali, sono una scelta; molto spesso sarebbe possibile non ristrutturare la rete di significati oppure farlo in modo diverso. *La funzione valutativa della conoscenza entra in gioco proprio a questo proposito, intervenendo per supportare la scelta su quale tipo di ristrutturazione conduca ad un maggior valore della rete di significati.*

Carlo Bisio, *Valutologia: un'economia di significati*, in Carlo Bisio (a cura di), "Valutare in formazione. Azioni, significati e valori", Franco Angeli, Milano 2002, pp. 34-35 (corsivo nel testo, con grassetto)

[525] [pratica]

### **valutazione tollerata**

non tutte le azioni valutative possibili sono tollerate in un contesto sociale

Carlo Bisio, *Alcune tematiche aperte nella valutologia della formazione*, in Carlo Bisio (a cura di), "Valutare in formazione. Azioni, significati e valori", Franco Angeli, Milano 2002, p. 45

[526] [metodologia]

### **valutazione del gradimento come ricatto morale**

La valutazione di gradimento è spesso vissuta dai formatori come una sorta di “ricatto morale”, svincolato dall’effettiva utilità formativa ma legato – piuttosto – al benessere “relazionale” percepito

Stefano Gheno, *Valutare l’empowerment nella formazione*, in Carlo Bisio (a cura di), “Valutare in formazione. Azioni, significati e valori”, Franco Angeli, Milano 2002, p. 63

[527] [definizione]

### **valutazione riflessiva**

Per poter capire quando e in che misura ha appreso qualcosa il soggetto deve essere in grado di percepire il cammino percorso, di misurare la distanza tra uno stadio iniziale e uno stadio finale e di comprendere i modi con i quali si è arrivati al raggiungimento dello stadio desiderato. L’insieme di queste azioni è definibile come “valutazione” sia della quantità/qualità di ciò che si è appreso sia delle modalità con cui si è appreso, nello stesso tempo è anche apprendere ad osservarsi come soggetto agente costruttore della propria conoscenza.

In questo senso mi sembra più appropriato proporre di sostituire al termine “autovalutazione” quelli di “valutazione riflessiva”, intendendo così sottolineare il fatto che il soggetto mentre valuta, cioè misura il proprio apprendimento ed esplicita i processi mentali che ha adottato per conoscere, riflette su se stesso come soggetto produttore di conoscenza.

Elena Righetti, *La valutazione riflessiva: autovalutazione e apprendimento*, in Carlo Bisio (a cura di), “Valutare in formazione. Azioni, significati e valori”, Franco Angeli, Milano 2002, p. 86

[528] [metodologia]

### **limiti degli approcci centrati sulla soddisfazione del cliente in formazione**

la soddisfazione del cliente, anche per la sua incredibile volatilità, non può essere assunta come l’unico criterio [di valutazione]; a parte la pluralità di voci che dovrebbero caratterizzare il *sistema-cliente*, è evidente che deve giocare un ruolo la valutazione degli esperti della formazione – se si vuole fare una riflessione approfondita sull’andamento delle cose e sulla qualità di un corso.

Maurizio Lichtner, *Valutare gli apprendimenti*, in Carlo Bisio (a cura di), “Valutare in formazione. Azioni, significati e valori”, Franco Angeli, Milano 2002, pp. 95-96

[529] [metodologia]

### **l’autovalutazione in formazione non può essere una delega**

Il ricorso alle autovalutazioni è importante, ma deve entrare in una logica, e comunque non può mai rappresentare una delega, dovrà esserci un rapporto tra valutazione espressa dai corsisti e valutazione da parte del formatore.

Maurizio Lichtner, *Valutare gli apprendimenti*, in Carlo Bisio (a cura di), “Valutare in formazione. Azioni, significati e valori”, Franco Angeli, Milano 2002, p. 96

[530] [metodologia]

### **l’autovalutazione di gruppo come parte del problema**

le autovalutazioni che il gruppo esprime circa le proprie dinamiche sono esse stesse un elemento delle dinamiche in atto più che una effettiva elaborazione delle medesime: più che una soluzione, sono parte del problema.

Massimo Bellotto, *Valutare la dinamica del gruppo di formazione*, in Carlo Bisio (a cura di), “Valutare in formazione. Azioni, significati e valori”, Franco Angeli, Milano 2002, p. 145

[531] [metodologia]

### **complessità dell’organizzazione, complessità della valutazione**

La valutazione deve avere un approccio complesso perché riflette la complessità e le dinamiche intersoggettive che sono tipiche dei fenomeni organizzativi.

Federico Amietta, *Valutare i processi formativi: il valore aggiunto per l’organizzazione*, in Carlo Bisio (a cura di), “Valutare in formazione. Azioni, significati e valori”, Franco Angeli, Milano 2002, p. 176

[532] [definizione] [decisione]

### **valutazione come informazioni per il management al fine della successiva decisione**

In termini essenziali, un qualunque modello di valutazione consiste in una sequenza di attività finalizzate alla raccolta di informazioni: una volta disponibili, le informazioni entrano a far parte di un modello diagnostico che collega tali informazioni con la definizione di ulteriori azioni di sviluppo. In altre parole, in un’organizzazione gli esiti della valutazione di un fenomeno si dovrebbero sempre tradurre in ulteriori programmi di attività. [...].

Vale la pena di ricordare che nel management – arte più che scienza – la base per le decisioni è sempre un insieme limitato di informazioni: le decisioni vengono prese quando si ritiene *sufficiente* la quantità di informazioni disponibili in funzione della propensione al rischio del singolo decisore. Nella vita reale delle imprese questo fenomeno è continuo e rappresenta la normale modalità di gestione dei processi decisionali. Anche per le decisioni relative all’organizzazione, quindi, ci si basa su un insieme limitato di informazioni che vengono elaborate per determinare le azioni ed i programmi successivi.

Federico Amietta, *Valutare i processi formativi: il valore aggiunto per l’organizzazione*, in Carlo Bisio (a cura di), “Valutare in formazione. Azioni, significati e valori”, Franco Angeli, Milano 2002, p. 177

[533] [partecipazione]

### **valutazione come giudizio condiviso**

compito fondamentale della valutazione: formulare un giudizio di valore su di un fenomeno, con il massimo di condivisione possibile.

Federico Amietta, *Valutare i processi formativi: il valore aggiunto per l'organizzazione*, in Carlo Bisio (a cura di), "Valutare in formazione. Azioni, significati e valori", Franco Angeli, Milano 2002, p. 183

[534] [definizione]

### **valutazione come giudizio in vista di una decisione**

si è inteso intendere con il termine *valutazione* un'attività *deliberata e socialmente organizzata che porta alla produzione di un giudizio di valore – di norma articolato – in vista di una, più o meno strettamente conseguente, presa di decisione ad esso riconducibile*

Alberto Vergani, *Dentro e fuori dal processo formativo. Una sperimentazione di utilizzo della valutazione a sostegno dell'accompagnamento di interventi formativi per occupati*, in Carlo Bisio (a cura di), "Valutare in formazione. Azioni, significati e valori", Franco Angeli, Milano 2002, pp. 195-196 (corsivi nel testo)

[535] [definizione]

### **la valutazione come formazione**

La valutazione [...] può essere oggi letta più propriamente – analogamente alla progettazione – come azione cardine del processo formativo. In tal senso valutare è anche formare, non solo a specifiche competenze valutative ma – più in generale – al cambiamento personale e organizzativo. [...]. Una delle azioni più rilevanti del complesso dispositivo formativo è costituito dalla valutazione, in quanto attribuzione di significati di valore sugli eventi formativi.

Piergiorgio Reggio, *La valutazione qualitativa della formazione*, in Carlo Bisio (a cura di), "Valutare in formazione. Azioni, significati e valori", Franco Angeli, Milano 2002, p. 222

[536] [metodologia]

### **integrazione degli approcci come reciproco riconoscimento**

L'integrazione [degli approcci valutativi] intesa come "negoiazione" fa pensare che vi sia stata una sorta di "derubricazione" del discorso epistemologico: non si cerca tanto di trovare una sintesi a livello di enunciati di base e di principi che stanno a monte dei metodi di indagine valutativa, i quali resterebbero distinti nei due approcci, ma di riconoscere diritto di cittadinanza nella pratica formativa a metodi e strumenti appartenenti ai due approcci.

Leonardo Verdi Vighetti, *Integrazione tra approcci qualitativi e quantitativi nella valutazione*, in Carlo Bisio (a cura di), "Valutare in formazione. Azioni, significati e valori", Franco Angeli, Milano 2002, p. 266

[537] [obiettivi] [metodologia]

### **valutazione e logica sperimentale**

la logica di fondo della valutazione rimanda al *rapporto tra azione e risultati dell'azione*: rimanda, in altri termini, alla *logica* e alla *pratica sperimentale*.

Angelo Saporiti, *La ricerca valutativa. Riflessioni per una cultura della valutazione*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2001, p. 37 (corsivi nel testo)

[538] [definizione]

### **la valutazione come impresa scientifica interessata agli esiti**

per valutazione si può intendere "un insieme integrato di scelte di valore, di assunzioni teoriche e metodologiche, di metodi e tecniche di carattere scientifico il cui fine è quello di determinare gli esiti di un certo corso di azione intrapreso per conseguire determinati obiettivi".

Angelo Saporiti, *La ricerca valutativa. Riflessioni per una cultura della valutazione*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2001, p. 40 (corsivo nel testo)

[539] [definizione]

### **la valutazione come valore**

la valutazione è di per sé un valore

Angelo Saporiti, *La ricerca valutativa. Riflessioni per una cultura della valutazione*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2001, p. 43

[540] [pratica]

### **ruolo e limiti dell'Unione Europea nella valutazione**

La spinta europea ha influenzato il modo di fare le domande di valutazione, ha creato un mercato particolare, e ha imposto un modo di fare valutazione che rischia di scalzarne altri.

Nicoletta Stame, *Introduzione*, in Nicoletta Stame (a cura di), "Valutazione 2001. Lo sviluppo della valutazione in Italia", Franco Angeli, Milano 2001, p. 9

[541] [definizione]

### **la valutazione come giudizio relativo agli obiettivi**

La valutazione sviluppa un giudizio sull'azione possibile o già agita; è il processo attraverso cui ci si esprime in merito alla capacità di una scelta o di una politica di conseguire un certo obiettivo

Ilaria Merati, *Il mercato della valutazione attivato dalle politiche strutturali dell'Unione Europea*, in Nicoletta Stame (a cura di), "Valutazione 2001. Lo sviluppo della valutazione in Italia", Franco Angeli, Milano 2001, p. 23

[542] [pratica] [metodologia]

### **valutazione 'buona' e valutazione 'cattiva'**

[Nel mercato italiano della valutazione] Si sono venuti imponendo modelli di valutazione che hanno spiazzato i tentativi più originali degli operatori più piccoli, o comunque di quei soggetti che sono esclusi dal mercato della valutazione come si è venuto a costituire in quegli anni. Si verifica, su queste premesse, una tendenza a distinguere in modo arbitrario fra approcci, metodi e tecniche "scientifici" (spesso identificati con alcuni metodi quantitativi) e approcci, metodi e tecniche "qualitativi" (dove l'aggettivo "qualitativo" non viene utilizzato nella sua corretta accezione ma come sinonimo di "scadente, non scientifico").

Paola Casavola e Laura Tagle, *Per una valutazione migliore: innovazioni nella Pubblica Amministrazione*, in Nicoletta Stame (a cura di), "Valutazione 2001. Lo sviluppo della valutazione in Italia", Franco Angeli, Milano 2001, p. 71

[543] [pratica]

### **qualità e valutazione**

qualità e valutazione, nate in contesti profondamente diversi, si sono però sviluppate in un modo tale da risultare convergenti.

Luca Lo Schiavo, *Qualità e valutazione: confini e valichi di transito*, in Nicoletta Stame (a cura di), "Valutazione 2001. Lo sviluppo della valutazione in Italia", Franco Angeli, Milano 2001, p. 71

[544] [pratica]

### **la valutazione nella politica**

la valutazione – come dice Weiss – non può essere separata dalla politica, anzi ne deve tener conto. Quindi deve pensarsi utile non nel senso di far bene il proprio lavoro, e poi aspettarsi che la politica prosegua, ma nel senso di essere pienamente consapevole di lavorare in un contesto politico, con problemi difficili, interessi divergenti, scarsa razionalità.

Nicoletta Stame, *Come facilitare l'uso delle valutazioni*, in Nicoletta Stame (a cura di), "Valutazione 2001. Lo sviluppo della valutazione in Italia", Franco Angeli, Milano 2001, pp. 319-320

[545] [definizione]

### **valutazione delle politiche e problema controfattuale**

normalmente l'attività di valutazione si sostanzia in un'attività di comparazione, che mette in relazione gli esiti di una politica con uno dei tre elementi sotto elencati:

- a) con i bisogni, problemi, questioni cui l'intervento deve dare risposta;
- b) con gli obiettivi che si pone il decisore o l'attuatore;
- c) con gli standard di qualità predominanti nello specifico campo della politica.

Soprattutto nei primi due casi si pone poi il problema di misurare il contributo realmente fornito dalla politica alla soluzione del problema o al conseguimento degli obiettivi. Per isolare gli effetti realmente imputabili alla politica entra in scena un quarto termine di riferimento, che rimane nello sfondo: il controfattuale, costituito dalla situazione che avremmo dinanzi se la politica non fosse stata attivata.

Mauro Palumbo, *Valutazione di processo e d'impatto: l'uso degli indicatori tra meccanismi ed effetti*, in Nicoletta Stame (a cura di), "Valutazione 2001. Lo sviluppo della valutazione in Italia", Franco Angeli, Milano 2001, pp. 330-331

[546] [metodologia]

### **natura stipulativa degli indicatori d'impatto**

La progettazione degli indicatori finisce [...] per costituire, se opportunamente gestita, una fase di ulteriore precisazione e affinamento degli obiettivi, a partire proprio dalla *ratio* per cui tali obiettivi sono formulati. [Nella prospettiva di costruire gli indicatori assieme a chi definisce l'impatto atteso della politica], cambia anche il ruolo del valutatore, che assume una funzione di maieuta, oltre che, ovviamente, di garante metodologico rispetto al sistema degli indicatori proposto. In questa veste deve assicurare, innanzi tutto, la coerenza del sistema e la copertura di tutti gli aspetti rilevanti (anche se tale rilevanza non può più essere presupposta, ma deve essere confermata dai partner); in subordine, la loro effettiva costruibilità e il rispetto dei requisiti sopra richiamati (validità, affidabilità, adeguatezza, tempestività, ecc.). In breve, occorre accettare il fatto che proprio il nesso degli indicatori con gli obiettivi degli interventi e con l'oggetto



della valutazione impedisce di affidare la loro definizione ai soli tecnici, che potranno invece rivelarsi preziosi nella definizione delle modalità di costruzione, rilevazione, elaborazione ed analisi degli indicatori stessi.

Mauro Palumbo, *Valutazione di processo e d'impatto: l'uso degli indicatori tra meccanismi ed effetti*, in Nicoletta Stame (a cura di), "Valutazione 2001. Lo sviluppo della valutazione in Italia", Franco Angeli, Milano 2001, pp. 354-355

[547] [partecipazione]

### **mettere in grado l'utente di valutare**

L'utente va dunque messo nella condizione di porsi come soggetto di valutazione, fornendogli sia informazioni [...] sia un minimo di competenze tecniche che lo pongano in grado di giudicare correttamente almeno alcuni aspetti di base, sia fornendogli formalmente i canali istituzionali in cui esprimersi, in cui partecipare.

Leonardo Altieri, *Verso una valutazione come negoziazione in un pluralismo di valori/interessi*, in Costantino Cipolla, Guido Girelli e Leonardio Altieri, "Valutare la qualità in sanità", Franco Angeli, Milano 2002, p. 107

[548] [decisione]

### **rapporto non lineare fra programmazione e valutazione**

la soluzione ai problemi di valutazione deriva dal modello di programmazione che viene adottato e, viceversa, non tutti i tipi di valutazione recano lo stesso contributo alla programmazione.

Maura Franchi e Mauro Palumbo, *La valutazione delle politiche del lavoro: questioni aperte, riflessioni, esperienze*, in Maura Franchi e Mauro Palumbo (a cura di), *La valutazione delle politiche del lavoro e della formazione*, "Sociologia del lavoro" n. 77, Franco Angeli, Milano 2000, p. 13

[549] [metodologia]

### **rischi della valutazione 'burocratica'**

una programmazione rigida rispetto al contesto [...] e una gerarchia di obiettivi legata alle competenze del Fondo Sociale piuttosto che alle cause delle disuguaglianze che vuole contrastare, rischiano di produrre valutazioni "burocratiche", ossia rispettose delle articolazioni formali del programma, piuttosto che attente agli esiti sostanziali dello stesso; centrate più sul riscontro obiettivi-risultati che sulla produzione di meccanismi causali che spiegano gli impatti; più sugli impatti attesi che sulle conseguenze inattese; in definitiva, utili modelli di rendicontazione [...] piuttosto che di apprendimento.

Maura Franchi e Mauro Palumbo, *La valutazione delle politiche del lavoro: questioni aperte, riflessioni, esperienze*, in Maura Franchi e Mauro Palumbo (a cura di), *La valutazione delle politiche del lavoro e della formazione*, "Sociologia del lavoro" n. 77, Franco Angeli, Milano 2000, p. 13

[550] [pratica]

### **indeterminatezza concettuale della valutazione**

Pochi termini si prestano ad una molteplicità di significati e usi quanto il termine valutazione, il quale, con la fortuna e la diffusione della sua applicazione, sconta però insieme una certa indeterminatezza e imprecisione di significato e di concettualizzazione.

Eugenio Zucchetti, *Le politiche del lavoro a livello regionale e locale: il quadro in cambiamento e le esigenze di valutazione*, in Maura Franchi e Mauro Palumbo (a cura di), *La valutazione delle politiche del lavoro e della formazione*, "Sociologia del lavoro" n. 77, Franco Angeli, Milano 2000, p. 83

[551] [definizione]

### **la valutazione come analisi obiettivi-risultati**

La principale finalità conoscitiva attribuita alla valutazione è quella di verificare se la politica messa in atto abbia modificato nel senso voluto il fenomeno cui si riferisce. In molte circostanze è altrettanto importante stabilire se la politica abbia prodotto anche risultati non previsti e sovente non voluti [...]. Il termine di paragone non è uno stato prestabilito in cui il fenomeno si deve presentare dopo, ma il confronto con ciò che sarebbe accaduto se l'intervento non fosse stato realizzato.

Maura Franchi, *Dalla valutazione delle politiche alle politiche della valutazione: spunti di riflessione sulla base di un caso regionale*, in Maura Franchi e Mauro Palumbo (a cura di), *La valutazione delle politiche del lavoro e della formazione*, "Sociologia del lavoro" n. 77, Franco Angeli, Milano 2000, p. 150

[552] [metodologia]

### **indispensabilità delle informazioni**

La stessa possibilità di svolgere valutazioni è messa spesso in discussione per la mancanza delle informazioni minime necessarie

Maura Franchi, *Dalla valutazione delle politiche alle politiche della valutazione: spunti di riflessione sulla base di un caso regionale*, in Maura Franchi e Mauro Palumbo (a cura di), *La valutazione delle politiche del lavoro e della formazione*, "Sociologia del lavoro" n. 77, Franco Angeli, Milano 2000, p. 160

[553] [metodologia]

### **il monitoraggio come sistema di indicatori**

Attualmente si va affermando un consenso sempre più ampio sul fatto che il monitoraggio debba avere come obiettivo finale la costruzione di indicatori in grado di descrivere in maniera puntuale l'evoluzione dei programmi realizzati

Gabriele Marzano, *Il monitoraggio e la valutazione delle politiche del lavoro: nodi metodologici e necessità operative*, in Maura Franchi e Mauro Palumbo (a cura di), *La valutazione delle politiche del lavoro e della formazione*, "Sociologia del lavoro" n. 77, Franco Angeli, Milano 2000, p. 169

[554] [metodologia] [pratica]

### **ossessione informativa in valutazione, e sua inutilità**

Emerge spesso, in molte attività di valutazione, una "ossessione informativa" che pretende di descrivere tutto ciò che è successo dentro e fuori il programma analizzato e che però, d'altra parte, non risponde quasi mai a quesiti fondamentali.

Gabriele Marzano, *Il monitoraggio e la valutazione delle politiche del lavoro: nodi metodologici e necessità operative*, in Maura Franchi e Mauro Palumbo (a cura di), *La valutazione delle politiche del lavoro e della formazione*, "Sociologia del lavoro" n. 77, Franco Angeli, Milano 2000, p. 181

[555] [pratica]

### **autoreferenzialità del valutatore**

"che cosa" valutare (l'oggetto) è connesso a "perché" valutare (la finalità e la motivazione), e ciò è a sua volta connesso a "per chi" valutare (il committente-cliente).

Ancora troppo spesso la progettazione di sistemi di valutazione elude il necessario principio di coerenza interna tra queste tre dimensioni (per chi, perché, che cosa), e tra queste tre e la quarta (come): tale elusione è all'origine di sistemi-modelli o di interventi sostanzialmente autoreferenti, centrati sugli interessi del ricercatore (che invece di individuare il committente e analizzarne la domanda statuisce la propria come cogente), oppure sulla disponibilità di una determinata metodologia (che come tale in parte determina che cosa e come è indagabile e quindi valutabile).

Giovanni Bresciani, *I problemi di valutazione degli interventi di orientamento*, in Maura Franchi e Mauro Palumbo (a cura di), *La valutazione delle politiche del lavoro e della formazione*, "Sociologia del lavoro" n. 77, Franco Angeli, Milano 2000, p. 215

[556] [pratica] [qualità]

### **banalizzazione della valutazione in formazione tramite l'analisi del gradimento dei partecipanti**

si assiste a un fenomeno generalizzato di elusione dei problemi reali della valutazione che si manifesta in due modi. Da un lato si conferma la persistenza degli schemi tradizionali basati sulla logica del controllo [...]. Dall'altro lato [...] si vengono affermando (e con un rilievo crescente – fino a diventare perfino sostitutive della valutazione degli apprendimenti) le valutazioni di gradimento realizzate attraverso l'immane "questionario di fine corso" (che rappresenta uno dei riti più consolidati tra quelli che si celebrano nella pratica formativa) al quale si attribuisce un valore sovradimensionato nella misura in cui non si tiene conto del fatto che le percezioni e il giudizio dei partecipanti – pure necessari – sono del tutto parziali, soprattutto in assenza di altre e più articolate valutazioni [...]. Si giunge in tal modo [...] a un'autentica banalizzazione della pratica valutativa.

Domenico Lipari, *Logiche di azione formativa nelle organizzazioni*, Guerini e Associati, Milano 2002, pp. 81-82

[557] [metodologia]

### **contro l'analisi dei bisogni**

l'analisi dei bisogni [formativi] rischia di ridursi alla mera registrazione di esigenze predeterminate dato che la sua capacità di cogliere le dimensioni qualitative dei tratti peculiari assunti dai ruoli professionali nelle organizzazioni viene meno con l'accentuarsi delle caratteristiche di variabilità dei contesti organizzativi; esse infatti rendono del tutto inutili le "registrazioni fotografiche" di ruoli, attori, azioni e contesti soggetti a rapido cambiamento. In assenza di capacità e sensibilità a comprendere le configurazioni dei contesti organizzativi nel loro evolversi, le pratiche di routine rischiano di cristallizzarsi o in operazioni che registrano (e fanno valere) le scelte a-priori del committente (cioè dei vertici dell'organizzazione), o in "miti" metodologici che danno ai formatori l'illusione di aver seguito criteri scientifici rigorosi.

Ecco perché questo modo di praticare l'analisi dei bisogni è molto simile a un "letto di Procuste" grazie al quale è possibile adattare dati analitici e informazioni a ogni sorta di decisione (per lo più assunta a-priori) sulle azioni formative da realizzare.

Da questo punto di vista è possibile sostenere che le analisi dei bisogni, nelle pratiche più consolidate (quale che sia l'interpretazione metodologica adottata), configurandosi come autentiche forzature imposte alla realtà, assumono caratteristiche marcatamente astratte e manipolatorie.

Domenico Lipari, *Logiche di azione formativa nelle organizzazioni*, Guerini e Associati, Milano 2002, pp. 115-116

[558] [definizione]

### **la valutazione come ricostruzione del sistema di azione dell'intervento formativo**

la valutazione [è] un processo di ricerca sociale applicata orientato alla comprensione e all'apprezzamento, in campi d'azione determinati, dei risultati conseguiti, in una prospettiva analitica che include nel proprio raggio l'intero processo di azione considerato.

Si tratta di un lavoro di analisi che ha come scopo quello di cogliere, attraverso un procedimento induttivo di ricerca, le strategie, i comportamenti e l'intreccio delle relazioni multiple tra gli attori implicati nel processo e di identificare il sistema che contiene tali relazioni, i cui contenuti specifici (risultati delle azioni, strategie di implementazione, misure e mezzi adottati, finalità generali, obiettivi parziali, ecc.) costituiscono altrettante poste in gioco intorno alle quali si svolgono le relazioni tra gli attori.

Se concepita nei termini che si è cercato schematicamente di delineare, la valutazione costituisce un formidabile strumento di apprendimento e di cambiamento.

Domenico Lipari, *Logiche di azione formativa nelle organizzazioni*, Guerini e Associati, Milano 2002, pp. 142-143

[559] [metodologia]

#### **contro la customer satisfaction in sanità (1)**

Il sondaggio sugli utenti va considerato come un tassello di un mosaico ben più ampio.

Leonardo Altieri, *Verso una valutazione come negoziazione in un pluralismo di valori/interessi*, in Costantino Cipolla, Guido Giarelli e Leonardo Altieri (a cura di), "Valutare la qualità in sanità. Approcci, metodologie e strumenti", Franco Angeli, Milano 2002, p. 126

[560] [metodologia]

#### **contro la customer satisfaction in sanità (2)**

ciò che definiamo "soddisfazione" [è] il risultato di una costruzione sociale culturalmente determinata la cui natura complessa ha probabilmente poco a che vedere con una reale valutazione dei servizi sanitari dal punto di vista del soggetto.

Guido Giarelli, *Oltre la "customer satisfaction": il problema di cogliere la complessità di un punto di vista*, in Costantino Cipolla, Guido Giarelli e Leonardo Altieri (a cura di), "Valutare la qualità in sanità. Approcci, metodologie e strumenti", Franco Angeli, Milano 2002, p. 137

[561] [metodologia]

#### **contro la customer satisfaction in sanità (3)**

per cogliere davvero la prospettiva del cittadino-utente/paziente, il concetto di soddisfazione è del tutto inadeguato sia sul piano teorico che su quello applicativo.

Guido Giarelli, *Oltre la "customer satisfaction": il problema di cogliere la complessità di un punto di vista*, in Costantino Cipolla, Guido Giarelli e Leonardo Altieri (a cura di), "Valutare la qualità in sanità. Approcci, metodologie e strumenti", Franco Angeli, Milano 2002, p. 144

[562] [metodologia]

#### **necessità di approcci valutativi integrati in sanità**

ciò che sembra ancora in gran parte mancare è la possibilità di una autentica valutazione integrata della qualità, nella quale la pluralità di punti di vista trovi una qualche forma di interconnessione e di confronto.

Guido Giarelli, *Le connessioni possibili: i sistemi di miglioramento della qualità*, in Costantino Cipolla, Guido Giarelli e Leonardo Altieri (a cura di), "Valutare la qualità in sanità. Approcci, metodologie e strumenti", Franco Angeli, Milano 2002, p. 433

[563] [definizione]

#### **valutazione vs. ricerca pura**

Gli studi valutativi si distinguono [...] dalla ricerca pura e applicata soprattutto perché loro obiettivo prioritario è esprimere un giudizio di valore su di una situazione o evento. La valutazione appare cioè orientata soprattutto a finalità pratica, quando non direttamente al miglioramento delle decisioni, e forte è il suo legame con le politiche sociali.

Giuseppe Moro, *La formazione nelle società post-industriali. Modelli e criteri di valutazione*, Carocci editore, Roma 1998, p. 157

[564] [definizione]

#### **valutazione come strumento di governo e controllo**

Nell'articolazione delle funzioni pubbliche di governo e controllo la valutazione viene ad essere considerata una delle azioni fondamentali di cui la produzione dei servizi necessita e che si colloca ai vari livelli istituzionali e operativi interessati al funzionamento del sistema.

[...] la valutazione della qualità, poiché produce indicatori di qualità e strumenti per verificarli, offre i saperi e i metodi indispensabili alla definizione di standard e le risorse professionali e strumentali per la verifica e il controllo.

Laura Cipollone, *Un sistema di qualità dei servizi per l'infanzia e l'adolescenza*, in Laura Cipollone (a cura di), "Il monitoraggio della qualità dei servizi per l'infanzia e l'adolescenza", edizioni Junior, Bergamo 2001, p. 13

[565] [qualità]

### **qualità come processo**

la definizione della qualità è piuttosto un processo che ha valore in sé, un processo continuo.

Laura Cipollone, *Un sistema di qualità dei servizi per l'infanzia e l'adolescenza*, in Laura Cipollone (a cura di), "Il monitoraggio della qualità dei servizi per l'infanzia e l'adolescenza", edizioni Junior, Bergamo 2001, p. 16

[566] [definizione]

### **valutazione come ricerca di significati culturali**

la valutazione si rende *pratica di documentazione e conoscenza* che faccia uscire dall'ovvio i significati culturali, spesso impliciti, depositati nelle modalità di organizzazione, di funzionamento e di relazione del servizio

Paola Falteri, *Multidimensionalità dell'esperienza infantile e approcci valutativi*, in Laura Cipollone (a cura di), "Il monitoraggio della qualità dei servizi per l'infanzia e l'adolescenza", edizioni Junior, Bergamo 2001, p. 31

[567] [definizione]

### **valutazione come costruzione di senso**

La valutazione è l'atto di riconoscimento di un valore, di un significato; potremmo quasi dire che la valutazione è l'atto che consente ad un progetto di assumere un "senso". Infatti un progetto assume significato formativo proprio perché si definisce continuamente, trovando nella valutazione gli elementi per modificarsi e adattarsi costantemente alla situazione.

Floriana Falcinelli, *La valutazione nell'educazione extrascolastica*, in Laura Cipollone (a cura di), "Il monitoraggio della qualità dei servizi per l'infanzia e l'adolescenza", edizioni Junior, Bergamo 2001, p. 35

[568] [metodologia]

### **uso distorto degli indicatori**

La letteratura si è a lungo soffermata sul [limite] che deriva dallo stravolgimento dello strumento indicatore che possono fare gli amministratori nell'implementazione di un programma. Può succedere che invece di usare l'indicatore per misurare qualcosa, si faccia qualcosa (che non si sarebbe fatto) per far sì che l'indicatore sia positivo

Nicoletta Stame, *Indicatori e valutazione (con un'applicazione all'inclusione sociale)*, in Liliana Leone (a cura di), "Valutare le politiche per l'inclusione sociale", Vides, Roma 2001, p. 59

[569] [decisione] [pratica]

### **contro le buone prassi**

Prendendo ad esempio i programmi dell'Unione Europea: non ho mai sentito parlare di programmi che sono andati male. Al massimo non si sono utilizzati i fondi, il che vuol dire che si era sbagliato il target o la linea d'intervento o il dimensionamento dei progetti; ma, una volta spesi i soldi, il programma, come minimo, ha prodotto "buone prassi" e, se è stato previsto un budget per il monitoraggio, risultati di cui nessuno riesce a capire l'importanza e la validità. La cattiva pratica delle "buone prassi" salva la coscienza a tutti, lasciando in genere il dubbio che quel che si è realizzato possa dipendere da condizioni che vengono date per scontate e quindi non evidenziate. Il ricorso ed il confronto con le "buone prassi" indica spesso scorciatoie per gli interventi che si dimostrano fallimentari rispetto a situazioni locali ed ambientali diverse.

Tommaso Marino, *Valutazione dell'inclusione sociale: quale rapporto con le politiche per lo sviluppo e i Patti Territoriali?*, Liliana Leone (a cura di), "Valutare le politiche per l'inclusione sociale", Vides, Roma 2001, p. 88

[570] [qualità]

### **contro gli standard**

Lo standard non esprime l'eccellenza, una capacità raffinata di valutare i fenomeni in termini numerici, ma una semplificazione che si utilizza nelle condizioni nelle quali la conoscenza dei fenomeni stessi è ridotta, non si ha una teoria convincente dell'attore sociale. [...].

Il ricorso allo standard riduce notevolmente i fabbisogni conoscitivi di carattere relazionale: è sufficiente rilevare lo stato dell'offerta, raffrontarlo allo stato assunto come ideale, per individuare i bisogni umani che rimangono da soddisfare, prescindendo dalla conoscenza degli individui ai quali i servizi sono offerti.

Remo Siza, *La progettazione autoreferenziale e la progettazione comunicativa: due prospettive di analisi e d'intervento*, "Sociologia e professione", settembre 1999, n. 35, p. 32

[571] [pratica]

### **ritardi metodologici e dimensione del potere nella valutazione dell'educazione degli adulti**

Colpisce [...], nel panorama degli interventi di carattere socio-educativo con gli adulti, ma non solo, la discrepanza tra *know-how* metodologico sulla valutazione [...] e diffusione delle pratiche valutative, spesso assai semplificate, riduttive, quando non, di fatto, assenti. A cosa è addebitabile tale discrepanza, che sembra riproporre, ancora una volta, la distanza tra ricerca e azione, tra teoria ed esperienza? Se vari fattori, d'ordine culturale e sociale, sono individuabili, un ruolo particolarmente rilevante tra questi è svolto, a mio giudizio, dalla questione del "potere" in valutazione. Da più parti riconosciuta come una delle dimensioni costitutive dell'agire valutativo, il potere è connesso alla possibilità, attraverso la valutazione, di esprimere il proprio punto di vista, i propri apprezzamenti e giudizi, influenzare l'andamento delle azioni. [...].

La questione del "potere" in valutazione è cruciale; essa non può essere elusa e richiede risposte non tanto sul piano dell'affinamento delle metodologie e degli strumenti di valutazione, quanto su quello dello sviluppo di culture valutative mature.

Piergiorgio Reggio, *L'esperienza che educa. Strategie d'intervento con gli adulti nel sociale*, Ed. Unicopli, Milano 2003, pp. 181 e 182

[572] [metodologia]

### **la scelta delle tecniche dipende dai modelli di riferimento**

La scelta se adottare questionari, oppure interviste, gruppi-focus o altre tecniche, rappresenta la conseguenza di opzioni metodologiche derivanti, in primo luogo, dal riferimento a uno o più modelli di valutazione che si sono – in precedenza – considerati.

Piergiorgio Reggio, *L'esperienza che educa. Strategie d'intervento con gli adulti nel sociale*, Ed. Unicopli, Milano 2003, p. 217

[573] [metodologia]

### **importanza del contesto sociale e economico e culturale nella valutazione delle politiche pubbliche**

gli studi di monitoraggio e di valutazione delle politiche pubbliche sono strettamente legati non solo alla specifica unità di analisi che si prende in considerazione, ma al contesto sociale, economico e culturale nell'ambito del quale queste politiche sono realizzate

Ivana Fellini, Daniela Oliva, Flavia Pesce e Manuela Samek Lodovici, *Un sistema di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere. Un manuale per l'uso*, Provincia Autonoma di Bolzano-Alto Adige – Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali – IRS Istituto per la Ricerca Sociale, Bologna s.i.d. [ma: 2002], p. 9

[574] [definizione]

### **valutazione delle politiche pubbliche**

si potrebbe definire la valutazione delle politiche pubbliche come *un'attività di ricerca sociale che ha il compito di produrre giudizi sui risultati di una politica e/o sui relativi processi di elaborazione e di attuazione, attraverso comparazione con criteri espliciti o impliciti; il suo obiettivo è di contribuire al miglioramento delle modalità di intervento pubbliche.*

Ivana Fellini, Daniela Oliva, Flavia Pesce e Manuela Samek Lodovici, *Un sistema di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere. Un manuale per l'uso*, Provincia Autonoma di Bolzano-Alto Adige – Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali – IRS Istituto per la Ricerca Sociale, Bologna s.i.d. [ma: 2002], p. 25

[575] [definizione]

### **valutazione ex ante come ricerca previsionale**

[La valutazione ex ante] si caratterizza [...], in buona parte, per essere una *attività di ricerca previsionale*, iscrivibile al filone dei future *studies* e, come tale, presenta alcuni problemi metodologici relativi, principalmente alla complessità e multidimensionalità del giudizio valutativo che deve essere esplicitato.

Ivana Fellini, Daniela Oliva, Flavia Pesce e Manuela Samek Lodovici, *Un sistema di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere. Un manuale per l'uso*, Provincia Autonoma di Bolzano-Alto Adige – Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali – IRS Istituto per la Ricerca Sociale, Bologna s.i.d. [ma: 2002], p. 81

[576] [metodologia]

### **gli indicatori e il ragionamento**

l'indicatore non [è] semplicemente un dato, ma il frutto di un ragionamento.

Ivana Fellini, Daniela Oliva, Flavia Pesce e Manuela Samek Lodovici, *Un sistema di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere. Un manuale per l'uso*, Provincia Autonoma di Bolzano-Alto Adige – Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali – IRS Istituto per la Ricerca Sociale, Bologna s.i.d. [ma: 2002], p. 171

[577] [pratica]

### **la valutazione come sociologia utile**

La valutazione [...] rappresenta la più accreditata versione attuale dell'antica e pervicace ambizione della sociologia di servire a qualcosa

Enzo Campelli, *Presentazione*, in *Realismo e valutazione*, a cura di Antonio Fasanella e Nicoletta Stame, "Sociologia e ricerca sociale", n. 68/69, 2002, p. 9

[578] [pratica]

### **problemi correnti della valutazione delle politiche**

E' curioso che la prima verità lapalissiana a proposito della sincronizzazione della ricerca rispetto alle politiche non corrisponda alla sequenza seguita nella maggior parte delle ricerche valutative [...]. Una seconda ferrea legge dei tempi di ricerca è che si tende a chiedere ai ricercatori di riferire sull'impatto del programma prima che esso sia terminato. Per questo motivo, la portata delle valutazioni è piuttosto limitata. [...] riguardo alla parte più problematica della valutazione "alla carlona", si deve osservare che la ricerca svolta sotto costrizioni politiche (e finanziarie) permette di rado il distacco necessario a un'indagine oggettiva.

Ray Pawson, *Una prospettiva realista. Politiche basate sull'evidenza empirica*, in *Realismo e valutazione*, a cura di Antonio Fasanella e Nicoletta Stame, "Sociologia e ricerca sociale", n. 68/69, 2002, pp. 13-14

[579] [definizione] [metodologia]

### **obiettivi della valutazione realista**

la questione della sfera e dei confini di una spiegazione è assolutamente cruciale per la metodologia della valutazione. Nel passato, la ricerca valutativa è passata da un eccesso di ottimismo (e dalla ricerca di un toccasana universale) alla disperazione (e al lamento "nulla funziona"). L'obiettivo realista si trova nel mezzo. I programmi funzionano in circostanze limitate e, per il realista, il compito principale della revisione e della sintesi è scoprire queste circostanze.

Ray Pawson, *Una prospettiva realista. Politiche basate sull'evidenza empirica*, in *Realismo e valutazione*, a cura di Antonio Fasanella e Nicoletta Stame, "Sociologia e ricerca sociale", n. 68/69, 2002, p. 31

[580] [metodologia]

### **teorie dei programmi come costruzione sociale**

Le teorie [dei programmi] non sono solo descrizioni di realtà socialmente costruite; sono anche parti integranti della stessa costruzione sociale

Peter Dahler-Larsen, *La costruzione sociale delle teorie del programma*, in *Realismo e valutazione*, a cura di Antonio Fasanella e Nicoletta Stame, "Sociologia e ricerca sociale", n. 68/69, 2002, p. 177

[581] [partecipazione]

### **democrazia e valutazione partecipata**

Quando si tratta di istituzioni democratiche elettive, o quando il campo d'azione considerato è popolato da molti attori e relativi interessi, l'esigenza che la valutazione sia trasparente, esplicita, anche partecipata è più forte.

Emanuele Ranci Ortigosa, *Introduzione*, in Ugo De Ambrogio (a cura di), "Valutare gli interventi e le politiche sociali", Carocci, Roma 2003, p. 13

[582] [partecipazione]

### **imprescindibilità della partecipazione nella valutazione in campo sociale**

L'azione di valutazione in campo sociale non può prescindere dal coinvolgimento degli attori, poiché infatti siamo in un settore nel quale "si producono" benessere, autonomie, soddisfazioni, relazioni significative fra persone; questi elementi non sono valutabili esclusivamente attraverso indicatori oggettivi ma attraverso la messa in comune di diverse soggettività, confrontate con riscontri oggettivi.

Ugo De Ambrogio, *Valutazione e forme di coinvolgimento e partecipazione*, in Ugo De Ambrogio (a cura di), "Valutare gli interventi e le politiche sociali", Carocci, Roma 2003, p. 47

[583] [partecipazione]

### **partecipazione priva di connotazioni ideologiche**

la scelta a favore della partecipazione non è in sé legata a motivazioni ideologiche o ideali: la vera spinta è la ricerca della maggiore efficacia dell'intervento nell'interesse di tutti gli attori in campo.

Ugo De Ambrogio, *Valutazione e forme di coinvolgimento e partecipazione*, in Ugo De Ambrogio (a cura di), "Valutare gli interventi e le politiche sociali", Carocci, Roma 2003, p. 51

[584] [metodologia]

### **gli indicatori di performance svincolati dagli obiettivi dell'amministrazione**

la costruzione degli indicatori non solo non ha bisogno di partire dagli obiettivi dell'amministrazione, ma anzi ha il compito di farli emergere

Giancarlo Vecchi, *La misurazione delle performance dei servizi: i controlli interni*, in Ugo De Ambrogio (a cura di), "Valutare gli interventi e le politiche sociali", Carocci, Roma 2003, p. 125

[585] [pratica] [metodologia]

### **unicità della valutazione**

per quanto sappiamo che ciascuno fa valutazione in un ambito separato e con approcci diversi, pure riteniamo che vi sia un terreno comune che riguarda il significato della valutazione in generale, al quale tutti dovrebbero ispirarsi e a cui tutti potrebbero contribuire.

*La nuova RIV. Un programma di lavoro per la comunità dei valutatori*, redazionale, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 25, 2003, p. 9

[586] [metodologia] [decisione]

### **approccio debole della valutazione e sua accettabilità come decision aid**

Da molti anni [...] la letteratura [...] si è indirizzata verso un approccio "debole" al problema valutativo (aiuto alle decisioni), in grado di presentare concetti, strumenti e procedure che, in presenza di ambiguità e incertezze, tendono a rafforzare la conformità e la coerenza tra l'evoluzione del processo di decision making e i sistemi di valori e di obiettivi di coloro che sono coinvolti in questo processo. [...].

Si noti, in particolare, che il passaggio dal *decision making* al *decision aid* comporta il progressivo abbandono del paradigma dell'ottimalità a favore della ricerca multicriteri del compromesso ottimale o soddisfacente, rendendo possibile in questo modo il superamento della separazione tra processi decisionali e valutazione. Gli argomenti sostenuti in passato per giustificare l'intrinseca debolezza e contraddittorietà di valutazioni che tentano di ricondurre il processo decisionale verso un sentiero di razionalità assoluta risultano a questo punto non più applicabili.

Claudio Virno, *Note sulla nuova programmazione degli investimenti pubblici e sull'utilizzo di tecniche valutative*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 25, 2003, pp. 24-25

[587] [pratica]

### **leadership tecnica del valutatore**

E' generalmente riconosciuto che il valutatore dovrebbe mantenere un ruolo di *leadership* nel corso della valutazione e che la natura di tale *leadership* debba essere tecnica, per assicurare un'accurata raccolta e interpretazione dei dati, che garantisca a tutti quelli coinvolti nel processo di valutazione di poter esprimere la propria opinione e che, una volta giunti alle conclusioni e alla formulazione di raccomandazioni, assicuri che il valutatore ne assuma la responsabilità.

Marta Foresti, *La partecipazione in ambito valutativo: mito o realtà? Teoria e pratica degli approcci partecipati in valutazione*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 25, 2003, p. 66

[588] [partecipazione] [metodologia]

### **la partecipazione in valutazione ha ragioni pragmatiche, non etiche**

le ragioni della partecipazione non sono di tipo etico (o non principalmente di tipo etico), ma di tipo pragmatico: solo il coinvolgimento di una pluralità di attori assicura che le scelte effettuate saranno non solo *corrette* (cioè coerenti con i loro bisogni), ma anche *praticabili* (cioè coerenti con le loro disponibilità all'azione).

Mauro Palumbo, *La valutazione partecipata e i suoi esiti*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 25, 2003, p.72

[589] [partecipazione]

### **circolo virtuoso della valutazione partecipata che costruisce processi veri perché costituiti su premesse condivise**

All'interno delle "strategie della fiducia" che spesso si innescano nei processi di valutazione partecipata, le dimensioni cognitive e pragmatiche finiscono per rafforzarsi a vicenda, dal momento che la conoscenza è vera se viene riconosciuta come tale dagli attori e quindi usata, divenendo vera perché usata. Una sorta di inversione del teorema della profezia che si autoadempie (il cosiddetto Teorema di Thomas), per cui se sono reali le conseguenze di una certa interpretazione della situazione, allora questa interpretazione è vera (e in cui la realtà delle conseguenze deriva dalla fiducia nelle premesse pragmatiche dell'azione, premesse alla cui produzione hanno attivamente cooperato gli attori).

Mauro Palumbo, *La valutazione partecipata e i suoi esiti*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 25, 2003, p.83

[590] [definizione]

### **valutazione come sistema di controllo**

La valutazione [...] si inserisce in un processo complesso come elemento interno e strutturale di controllo funzionale, qualitativo e di efficacia delle azioni intraprese, al fine di garantirsi un governo costante del processo che ottimizzi le fasi decisorie, l'impiego delle risorse e il raggiungimento degli obiettivi prefissati secondo una logica che circolarmente e funzionalmente immette nel sistema continui adattamenti e autocorrezioni.

Luigi Frudà, *Presentazione*, in Folco Cimagalli, "Valutazione e ricerca sociale. Orientamenti di base per gli operatori sociali", Franco Angeli, Milano 2003, p. 9

[591] [definizione]

### **valutazione come ricerca sugli effetti nelle organizzazioni**

La valutazione è un processo di ricerca finalizzato all'emissione di un giudizio sugli effetti di un'azione il più delle volte complessa: essa è un'attività conoscitiva generalmente concepita come supporto alla progettazione, revisione o programmazione delle attività realizzate da un attore organizzativo istituzionale o aziendale.

Folco Cimagalli, *Valutazione e ricerca sociale. Orientamenti di base per gli operatori sociali*, Franco Angeli, Milano 2003, p. 12

[592] [metodologia] [pratica]

### **scarso valore della valutazione ridotta a controllo di gestione**

La scarsa portata euristica del "controllo di gestione" – inteso nell'accezione procedurale e contabile – continua a segnare l'esperienza italiana di valutazione, imbrigliando uno sforzo di ricerca sulla qualità dell'azione pubblica in una fitta rete di controlli formali, standard e *check list* di controllo.

Folco Cimagalli, *Valutazione e ricerca sociale. Orientamenti di base per gli operatori sociali*, Franco Angeli, Milano 2003, p. 126

[593] [metodologia]

### **valutazione costruttivista nel lavoro di comunità**

Il paradigma sottostante la teoria dello sviluppo di comunità non sostiene l'adozione di una prospettiva positivista né di immaginare una valutazione nella quale il dato si impone in virtù della sua "oggettività" o "scientificità". Pertanto, si assume che i dati non vadano semplicemente "raccolti", dato che non si trovano pronti ad accoglierci nella realtà, ma si costruiscano soprattutto attraverso gli strumenti che utilizziamo per indagare la realtà e le assunzioni che facciamo su di essa. Inoltre, dal momento che non esistono valutazioni "esatte", "certe", "oggettive" o "vere", e soprattutto univoche, è fondamentale l'argomentazione del percorso di ricerca valutativa seguito.

Elvio Raffaello Martini e Alessio Torti, *Fare lavoro di comunità. Riferimenti teorici e strumenti operativi*, Carocci ed., Roma 2003, p. 152

[594] [pratica]

### **la valutazione per il raggiungimento degli obiettivi europei**

Negli anni 90, si è progressivamente affermata un'esigenza di trasparenza nei confronti dei contribuenti europei, sul buon utilizzo dei fondi pubblici che la Commissione ha il compito di gestire per conto degli Stati membri. Questa preoccupazione si è tradotta nella necessità di ricercare una più elevata efficacia della spesa comunitaria. La valutazione è, per antonomasia, lo strumento idoneo per raggiungere tale obiettivo.

Andrea Mairate, *L'esperienza europea nella costruzione di capacità valutative nell'ambito dei fondi strutturali*, in Liliana Leone e Giancarlo Vecchi (a cura di), "Valutazione 2002. Pratiche di valutazione in Italia: consolidamenti, ripensamenti e nuovi ambiti di riflessione", Franco Angeli, Milano 2003, p. 19

[595] [definizione]

### **valutazione dell'azione educativa**

La valutazione si configura come una riflessione sistematica sui processi e i risultati dell'azione educativa di un'istituzione, in relazione alle sue finalità. Tale riflessione, fondata teoricamente, va condotta a più voci, basata su informazioni il più possibile esaustive e corrette in un determinato contesto, documentata per sé e per gli altri, con la FINALITÀ di comprendere quanto è successo (sta succedendo) e apportare le modifiche necessarie a migliorare l'intervento, con un'opportuna valorizzazione di quanto la scuola sta facendo. Si tratta di un'attività di ricerca.

Giordana Rabitti, *Autovalutazione di istituto: teoria e pratica*, in Liliana Leone e Giancarlo Vecchi (a cura di), "Valutazione 2002. Pratiche di valutazione in Italia: consolidamenti, ripensamenti e nuovi ambiti di riflessione", Franco Angeli, Milano 2003, p. 143.

[596] [pratica]

### **comunicazione della valutazione**

Uno degli aspetti maggiormente controversi [della nuova "Disciplina delle attività di informazione e comunicazione delle pubbliche amministrazioni" (legge n. 150 del giugno 2000)] riguarda il tema della comunicazione in merito ai risultati della valutazione istituzionale.

Maurizio Sorcioni, *Comunicazione e valutazione al servizio del cittadino*, "Rivista Italiana di Comunicazione Pubblica", n. 5, 2000, p. 153

[597] [metodologia]

### **necessità istituzionale di una valutazione partecipata e non tecnicistica**

Quanto più la vita economica e sociale è innervata e arricchita dinamicamente da un'ampia gamma di iniziative facenti capo a imprese, istituzioni pubbliche, organizzazioni non profit anche di nuova formazione, tanto più diventa importante disporre di convincenti e fondati criteri di interpretazione delle rispettive attività.



Quando non solo la vita professionale dei cittadini, ma anche gran parte delle attività di formazione professionale, di espressione, di relazione sociale, si sviluppa in contatto o nell'ambito di organizzazioni complesse, non è pensabile che l'analisi, la comprensione, la valutazione del funzionamento di queste organizzazioni, dei loro risultati, dell'impatto economico e sociale della loro attività possa restare un fatto tecnico, rilevante per i soli addetti ai lavori o per i soli "uomini dell'organizzazione".

Valutare le strategie che orientano questi ambiti di attività organizzata e valutare soprattutto i suoi risultati diventa inevitabilmente un fatto che assume rilievo dal punto di vista di tutti i diversi partecipanti e che richiede prima di tutto lo sviluppo di adeguate concettualizzazioni e poi di conseguenti metodologie e strumenti operativi.

Gianfranco Rebori, *La valutazione: una risorsa per il futuro delle istituzioni*, "Rivista trimestrale di Scienza dell'Amministrazione", n. 3, 2000, p. 6

[598] [metodologia]

### **capacità riflessiva anziché tecnicismo**

Non possiamo quindi attenderci che un approccio scientifico possa risolvere, oggettivandolo o addirittura riducendolo all'applicazione di una formuletta, il problema della valutazione; tantomeno per istituti e attività che manifestano una pluralità di dimensioni e contenuti.

Dobbiamo invece affrontare la valutazione in chiave e con spirito di ricerca, come supporto e non sostituzione della capacità umana e sociale di discernimento e giudizio, se non vogliamo alla fine divenire vittime delle politiche degli uomini che agiscono nelle organizzazioni di tutti i tipi.

Gianfranco Rebori, *La valutazione: una risorsa per il futuro delle istituzioni*, "Rivista trimestrale di Scienza dell'Amministrazione", n. 3, 2000, p. 7

[599] [decisione]

### **organizzazioni refrattarie alla valutazione**

la valutazione è qualcosa che va contro la natura delle organizzazioni, qualcosa di artificiale che in ultima analisi è imposto dall'esterno, qualcosa contro cui, istintivamente, chi è "interno" a un'organizzazione tende a resistere e opporre ragioni per limitare, attenuare, contenere. Gli stessi successi e riconoscimenti ottenuti tendono a indebolire la propensione ad attivare, rafforzare, riorientare i sistemi di valutazione.

Gianfranco Rebori, *La valutazione: una risorsa per il futuro delle istituzioni*, "Rivista trimestrale di Scienza dell'Amministrazione", n. 3, 2000, p. 11

[600] [qualità]

### **la valutazione come strumento per la qualità del welfare**

E' assolutamente necessario valutare per garantire una migliore efficacia, efficienza, appropriatezza al sistema di *welfare*, nel segno di un orientamento al miglioramento della qualità. La *qualità* diviene il criterio per riorganizzare il sistema di *welfare*, e la *valutazione* è lo strumento principale per garantire e certificarne il raggiungimento.

Luigi Benedetti, *I processi di valutazione come risorsa partecipativa nei servizi socio-assistenziali*, "L'Impresa al plurale", n. 6, 2000, p. 197

[601] [definizione]

### **valutazione come processo di miglioramento del sistema di welfare**

*Valutazione* è il procedimento che deve portare, attraverso la ponderazione degli aspetti positivi e negativi di un oggetto, alla formulazione di un giudizio "fondato" sullo stesso, a seguito del quale basare decisione e azione. Si configura, quindi, come un processo metodico di analisi, monitoraggio e controllo della razionalità di programmi e interventi sociali, volto a stabilire coerenza, trasparenza e grado di raggiungimento degli obiettivi. La misura del successo e dell'insuccesso non è fine a se stessa, ma è finalizzata a fornire *feedback* informativi al sistema di programmazione, per ridefinire e migliorare il servizio. E' corretto parlare di valutazione solo in quanto si chiuda il circolo *conoscenza-giudizio-decisione-azione*.

Luigi Benedetti, *I processi di valutazione come risorsa partecipativa nei servizi socio-assistenziali*, "L'Impresa al plurale", n. 6, 2000, p. 202

[602] [metodologia] [definizione]

### **valutazione e misurazione**

Misurazione e valutazione non sono in contrapposizione né sul piano semantico, né in termini concettuali. Nel lessico comune misurazione e valutazione non sono in posizione di antitesi, ma in una relazione di prodromicità: si valuta sulla base delle conoscenze acquisite mediante una misurazione.

Giuseppe Cogliandro, *Misurazione o valutazione? Divagazioni semantiche ed epistemologiche*, "Rivista trimestrale di Scienza dell'Amministrazione", n. 2, 2000, p. 69

[603] [metodologia]

### **survey cuore della valutazione contingente e suo punto debole**

Le indagini dirette sulle preferenze dei consumatori per i beni extra-mercato, e in particolare quelle condotte con il metodo delle *valutazioni contingenti* (*VALCON*), vengono condotte tramite indagini campionarie (*survey*), che si avvalgono normalmente di interviste personali dirette. Il ricorso ai *survey* al fine di determinare le preferenze degli individui per i beni extra-mercato ha suscitato fortissime obiezioni, e ancora oggi, svariati anni dopo che la sua legittimità teorica è stata convalidata da autorevolissime pronunce [...], sembra costituire il punto debole dell'approccio economico al problema della valutazione in campo ambientale e nei settori affini.

Fabio Nuti, *La valutazione della qualità e del danno ambientale*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 27, 2003, p. 9

[604] [metodologia]

#### **limiti della valutazione contingente**

In generale, una *VALCON* [Valutazione contingente], per essere soddisfacente, dovrebbe:

- richiedere uno sforzo cognitivo limitato;
- riguardare 'beni' e non 'politiche';
- presupporre l'adeguatezza del formato *WTP/WTA* [*willingness-to-pay/willingness-to-accept*].

Sfortunatamente, quando l'oggetto della valutazione è rappresentato da materie quali rischio (o danno) ambientale e altre simili, le condizioni ora indicate possono venire meno, o essere presenti in forma alquanto attenuata: espressioni di "disponibilità a pagare" (o ad accettare) possono pertanto risultare dare luogo a stime prive di significato.

Fabio Nuti, *La valutazione della qualità e del danno ambientale*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 27, 2003, pp. 19-20

[605] [metodologia]

#### **contro il tecnicismo in valutazione**

la ricerca valutativa *deve* iniziare con una attenta riflessione relativa all'evaluando, e rifuggire dal rapido ricorso a soluzioni tecnicistiche; questa riflessione *deve* essere attenta alle culture e linguaggi locali, quelli di cui è plasmato lo stesso evaluando; per fare ciò è necessario aprire la valutazione agli attori sociali implicati, e operare le prime fasi della valutazione non con l'obiettivo di misurare e giudicare (questo potrà eventualmente avvenire dopo), bensì di capire e riformulare.

Claudio Bezzi, *Dalla comprensione dell'evaluando alla costruzione degli indicatori*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 27, 2003, p. 47

[606] [metodologia]

#### **il core della valutazione**

L'analisi preliminare dell'evaluando è la sostanza della valutazione

Claudio Bezzi, *Dalla comprensione dell'evaluando alla costruzione degli indicatori*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 27, 2003, p. 47

[607] [definizione]

#### **la valutazione come apprendimento organizzativo**

*il valore della valutazione non è in ciò che produce (il giudizio valutativo) ma nel processo che compie per produrlo.*

Se infatti qualunque prodotto della conoscenza ha [dei] limiti [...], e si inserisce in un contesto mutevole e incerto [...], allora l'affanno per il risultato deve cambiare di prospettiva, perché qualunque esso sia è passibile di confutazione, è transitorio. Qualunque questionario, per bene che sia fatto, è anche figlio del mal di pancia che ha impedito al ricercatore di rifletterci meglio; qualunque focus group, brainstorming, Delphi, SPO, o altra tecnica basata sul giudizio di esperti (tanto utilizzate in valutazione) sono figli degli specifici umori che quel giorno gli esperti avevano, soffre del mancato reclutamento di altri e diversi esperti, e fornisce un risultato che mai sarebbe sorto se non in quell'artificiosa riunione dove esso è stato *creato* per la prima volta; qualunque analisi costi benefici è figlia dell'amore dell'analista per certe *routine* e certi indicatori piuttosto che altri; i dati forniti sono quelli che i fornitori hanno ritenuto opportuno consegnare nella gamma di quelli disponibili (e non di quelli necessari o supposti tali); le argomentazioni e i giudizi dei testimoni, attori, beneficiari, programmatori, sono quelli disponibili per come ricordati, per come 'narrabili' (con riferimento anche alle competenze comunicative), e per come inseribili nell'ottica *presente* che essi inconsciamente assumono come cornice giustificativa; e tutto questo è un materiale che comunque il valutatore deve reinterpretare, riproducendo a sua volta quelle stesse dinamiche, dai suoi mal di pancia alla sua cornice valoriale. E queste sono tutte 'distorsioni', in un'ottica realista (da non rigettare con troppa furia) che cerca *il dato, il fatto*, eppure sono parte del processo di costruzione e ricostruzione di una realtà sociale sempre cangiante in ottica costruttivista. O, forse, sono entrambe le cose, gettando il valutatore in un'irrisolvibile aporia, in una sorta di solipsismo valutativo impotente o illusorio se non troviamo un punto di equilibrio che – a mio parere – apre fecondi percorsi di ricerca.

Questo punto di equilibrio enfatizza il percorso di cognizione rispetto al suo risultato, il processo di costruzione del dato rispetto al dato stesso, cercando di utilizzare *tale percorso, tale processo*, come risultato valutativo. I risultati ai quali perveniamo non hanno un valore probatorio in sé, ma acquistano un diverso e importantissimo valore come sintesi di *processi cognitivi* che altrimenti non si sarebbero dati; processi chiarificatori, processi di approssimazione, processi di argomentazione, per quanto zoppi e provvisori, che altrimenti non sarebbero stati.

Il valutatore quindi non è un raccoglitore di dati, ma l'artigiano dell'argomentazione costruita sulla scorta di riflessioni *che non c'erano già, indipendentemente da lui, ma che al contrario sono state da lui evocate, se non plasmate*. [...]. Il valutatore è un suadente ingannatore, se non palesa un'adeguata consapevolezza di questi meccanismi, e il modo per far nascere questo pensiero nella più vasta platea di *stakeholder* (o, almeno, nello sponsor) è compiere un'esplorazione preliminare dell'evaluando, guardare a "cosa c'è dentro", disvelare processi sottili, proporre argomentazioni provvisorie, e fare tutto questo col massimo coinvolgimento (di persone, e di loro lessici, e di loro grammatiche), e poi, solo poi, andare a misurare, contare, giudicare. Valutare.

Claudio Bezzi, *Cosa valutiamo, esattamente?*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 27, 2003, pp. 65-66

[608] [metodologia]

### **l'analisi dello spazio semantico per superare il senso comune**

L'esplorazione dello spazio semantico di un oggetto di valutazione corrisponde alla possibilità di stabilire la natura di un problema attraverso operazioni di concettualizzazione, di scomposizione e di ordinamento, consentendo di mettere in discussione il significato di un concetto e di superare quell'atteggiamento di "senso comune" per il quale tale significato sarebbe scontato ed autoevidente.

Ilaria Baldini, *L'esplorazione semantica dell'evaluando attraverso il gruppo*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 27, p. 99

[609] [partecipazione] [metodologia]

### **la valutazione tramite il gruppo come processo di problem solving**

La scelta del gruppo, per la natura dinamica che lo caratterizza, sposta l'accento della valutazione al *processo* valutativo: ciò significa dare importanza agli eventi che scaturiscono dal lavoro di gruppo, coglierne i significati, esplorare come tali manifestazioni si intrecciano con il sistema organizzativo interessato e ricavare da ciò informazioni aggiuntive per la valutazione. Se scientificità è anche saper giustificare come si arriva ad un risultato (in questo caso i giudizi valutativi), come prescindere dal processo? Quando si arriva a dei risultati tangibili, si riscontra che essi non appartengono soltanto al valutatore, ma all'intera comunità che ha contribuito a produrli [...].

L'esplorazione semantica dell'evaluando rappresenterebbe, in tal modo, un'attività di *problem solving* utile a ridurre la dissonanza cognitiva generata dalla compresenza di schemi mentali diversi.

Ilaria Baldini, *L'esplorazione semantica dell'evaluando attraverso il gruppo*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 27, p. 104.

[610] [metodologia]

### **specificità degli indicatori valutativi**

A differenza della ricerca scientifica, che può permettersi di distinguere tra una comunità scientifica di riferimento e un generico pubblico per il quale occorre tradurre in linguaggio comune i risultati della ricerca, nel caso degli indicatori per la valutazione il pubblico degli *stakeholder* costituisce il destinatario intermedio e finale degli indicatori. Per questa ragione la legittimazione degli indicatori è innanzi tutto pragmatica: solo se sono compresi in modo non ambiguo e da tutti gli attori principali della *policy* sottoposta a valutazione, solo nel loro utilizzo all'interno del processo decisionale, gestionale, valutativo, acquistano senso e legittimazione.

Mauro Palumbo, *Gli indicatori valutativi*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 27, 2003, p. 113

[611] [metodologia]

### **indicatori e partecipazione**

Se quindi gli indicatori vanno sempre progettati (e possibilmente condivisi) con il Committente e gli stakeholder, è tuttavia importante prevedere modalità di rilevazione che responsabilizzino gli attori più prossimi al dato da rilevare e che li motivino a farlo nel modo più appropriato. E' inutile nascondersi, infatti, che una prospettiva di *accountability*, se non di controllo vero e proprio, non favorisce la piena collaborazione degli attori, che è dunque bene stimolare evidenziando l'utilità degli indicatori per migliorare la loro capacità di governo dei processi e di correzione tempestiva di eventuali malfunzionamenti. Di contro, l'affidabilità degli indicatori rilevati sarà minore se si chiederà di rilevarli a soggetti che non sono implicati nei processi di realizzazione o che non traggono utilità dalla rilevazione stessa.

Mauro Palumbo, *Gli indicatori valutativi*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 27, 2003, p. 123

[612] [metodologia]

### **nuovo valore dell'analisi costi benefici**

Il progetto, visto come opportunità, richiede un apparato analitico di valutazione appropriato. Riacquista valore e ruolo l'Analisi costi benefici (AcB) a ragione di due determinanti. Da un canto, il processo di integrazione economica internazionale rende effettivamente rari progetti tanto grandi, da poter essere considerati *non marginali* e, quindi, tali da incidere sulle strutture di produzione e sui meccanismi di formazione dei prezzi; ciò rimuove uno dei limiti tradizionali dell'AcB. Da un altro – ed è questo un aspetto ancora più importante – i processi di decentramento, devoluzione e federalismo ed il crescente ruolo di meccanismi decisionali a livello locale, con ampia partecipazione dei soggetti interessati [...], consentono, anzi costringono, a recuperare il decentramento e la partecipazione a ragione della miriade

di informazioni finanziarie, economiche, tecniche, socio-istituzionali necessarie – una quantità e qualità di dati da non potere mai essere aggregata e valutata a livello centrale.

Giuseppe Pennisi e Pasquale Lucio Scandizzo, *Valutare l'incertezza. L'analisi costi benefici nel XXI secolo*, Giappichelli ed., Torino 2003, pp. XIII-XIV

[613] [partecipazione]

### **una partecipazione estrema al disegno valutativo... temperata dai rapporti gerarchici interni**

[A proposito della scelta di eseguire una ricerca azione] Questa impostazione pone a nostro giudizio in termini innovativi il dibattito sugli usi della valutazione, in quanto la partecipazione diretta delle Amministrazioni responsabili all'impostazione e alla realizzazione dell'indagine non si limita ad assicurare già in partenza un'elevata probabilità di utilizzo dei suoi risultati, ma garantisce anche una migliore capacità di ridefinire in corso d'opera obiettivi e strumenti di ricerca in relazione alla metabolizzazione dei primi risultati. [...].

Il metodo utilizzato prevede infatti che gli operatori partecipino anche all'impostazione di strumenti volti a rilevare dati "esterni" alla loro diretta conoscenza della realtà, nonché all'interpretazione che di tali dati verrà fornita in sede di ricerca. In altre parole, che non si limitino ad una pur utile e necessaria operazione di autoanalisi per esplicitare e sistematizzare le conoscenze di cui già dispongono, e che ne guidano l'azione, ma che si spingano anche ad assumere il ruolo del ricercatore-valutatore e partecipino dunque attivamente all'impostazione e gestione della ricerca. Si tratta peraltro di una partecipazione temperata dalla sussistenza di un rapporto gerarchico nei confronti dei promotori della ricerca, che ha generato alcune difficoltà iniziali, assimilabili al paradosso del "sii spontaneo!" di Watzlawick.

Mauro Palumbo, *La valutazione degli interventi sociali: l'utilità della ricerca-azione*, in Maria Pia Giuffrida e Mauro Palumbo (a cura di), "La pena dell'alcol. Una ricerca-azione sull'efficacia dell'intervento sociale nelle misure alternative", Franco Angeli, Milano 2004, pp. 21-22

[614] [qualità]

### **il concetto di qualità è molto più limitato di quello di valutazione**

Il vantaggio che a nostro avviso presenta il ragionare in termini di valutazione piuttosto che di qualità è costituito dal fatto che la valutazione consente di meglio distinguere le componenti della "teoria del programma" che permettono, a loro volta, di considerare partitamene processi e risultati e di imputare correttamente eventuali fallimenti di un intervento alle assunzioni che stanno alla base di questo, alle modalità d'implementazione, agli strumenti utilizzati, alla professionalità degli operatori, ecc., mentre il concetto di qualità, per come è declinato nel nostro Paese, tende a porre eccessivamente l'accento sulle attività di competenza degli operatori.

Mauro Palumbo, *La valutazione degli interventi sociali: l'utilità della ricerca-azione*, in Maria Pia Giuffrida e Mauro Palumbo (a cura di), "La pena dell'alcol. Una ricerca-azione sull'efficacia dell'intervento sociale nelle misure alternative", Franco Angeli, Milano 2004, p. 29

[615] [metodologia]

### **finalità dichiaratamente antropocentrica dell'analisi economica dell'ambiente**

L'approccio standard alla analisi economica dell'ambiente si fonda sul principio che i beni ambientali possono – e anzi devono – essere valutati in termini economici esattamente come i beni di mercato: si assume che i valori delle risorse naturali possano essere espressi da preferenze individuali. Anche se questa prospettiva antropocentrica non è condivisa da tutti gli esperti (certamente non da molti ambientalisti, ma neanche da una minoranza di economisti [...]), essa rappresenta tuttavia il fondamento, se non altro virtuale, delle decisioni di politica ambientale della maggior parte dei paesi del mondo contemporaneo.

Elisabetta Strazzeria, *Stima della domanda turistica nel parco marino della Maddalena: un'applicazione del metodo della valutazione contingente*, Crenos, "Contributi di ricerca" 01/6, [www.crenos.it/crenos/PDF/01-06.pdf](http://www.crenos.it/crenos/PDF/01-06.pdf) (9 novembre 2004)

[616] [metodologia]

### **difficoltà della valutazione economica dei beni culturali**

La maggior parte dei beni culturali non è scambiabile nel mercato [...] e da ciò ne può discendere l'esistenza di un valore *in sé* (valore *non uso*) che costituisce una vera sfida intellettuale per l'economista che si occupa di valutazione.

Amedeo Di Maio, *La valutazione economica del bene culturale: una rassegna critica*, [www.buoniesempi.it/laboratori/doclab/bc\\_rassegna\\_critica\\_valut\\_econ.pdf](http://www.buoniesempi.it/laboratori/doclab/bc_rassegna_critica_valut_econ.pdf) (9 novembre 2004)

[617] [metodologia]

### **fantasia nel metodo valutativo**

E qui ancora [l'Autore sta parlando della valutazione realista] corre il parallelo tra valutazione e scienze sociali, con il richiamo alla necessità di adattare le tecniche della valutazione ai programmi da valutare, e d'impiegare la fantasia nel metodo.

Paolo Parra Spiani, *Triangolazione e privato sociale. Strategie per la ricerca valutativa*, Bonanno editore, Acireale-Roma, 2004, p. 43

[618] [definizione]

### **natura del monitoraggio**

E' bene ricordare in premessa che nella letteratura valutativa si tende a distinguere abbastanza nettamente il monitoraggio dalla valutazione, assegnando al primo il significato di raccolta sistematica di informazioni su cui fondare, ove possibile, il costante adeguamento delle attività in via di realizzazione a quelle previste e alla seconda il compito di giudicare il grado in cui le attività intraprese hanno rispettato gli obiettivi inizialmente fissati e hanno soddisfatto i bisogni che hanno motivato l'intervento [...].

In effetti vanno operate distinzioni un poco più fini. Il monitoraggio può essere infatti concepito o come semplice sistema informativo che accompagna l'attuazione di un intervento, oppure come un *sistema informativo strutturato in una prospettiva valutativa*; in questa seconda accezione le informazioni raccolte "servono a tenere sotto controllo gli aspetti cruciali dell'attività di un'organizzazione" (Martini e Cais, 2000) e sono utilizzate soprattutto dal *manager* di vario livello.

Mauro Palumbo, *Monitoraggio e valutazione della sperimentazione*, in Dario Nicoli, Mauro Palumbo e Guglielmo Malizia (a cura di), "Per una istruzione e formazione professionale di eccellenza. Nuovi percorsi formativi per la riforma del sistema educativo", Franco Angeli, Milano 2005, p. 84

[619] [metodologia]

### **monitoraggio come valutazione**

L'azione di monitoraggio [dei percorsi sperimentali] si è svolta secondo una metodologia consolidata che, in linea con la *ratio* originaria di tutta la sperimentazione, non si caratterizza come una mera verifica di corrispondenza delle azioni formative a degli standard attesi, bensì come un momento congiunto (équipe di monitoraggio/organismo gestore) di valutazione e confronto sull'andamento del percorso sperimentale [...].

Questa precisa scelta metodologica ha portato a qualificare l'azione di monitoraggio secondo una triplice funzione:

- come *rilevazione delle conformità* tra quanto definito dalla sperimentazione e quanto compiutamente realizzato dai centri [di formazione professionale; ...];
- come *identificazione delle difformità* che non sono necessariamente negative, ma vanno in ogni caso valutate per scoprire eventuali potenzialità positive;
- come *ricostruzione del senso complessivo* del progetto, con particolare attenzione all'analisi e al riconoscimento dei cambiamenti e delle innovazioni in corso, nonché delle motivazioni che stanno alla base di questi cambiamenti.

Carlo Catania e Filippo Ciucci, *Il monitoraggio/accompagnamento dei percorsi sperimentali*, in Dario Nicoli, Mauro Palumbo e Guglielmo Malizia (a cura di), "Per una istruzione e formazione professionale di eccellenza. Nuovi percorsi formativi per la riforma del sistema educativo", Franco Angeli, Milano 2005, pp. 89-90

[620] [definizione]

### **monitoraggio numeri e indicatori**

Il monitoraggio può essere definito come una raccolta di informazioni sui valori numerici raggiunti da alcuni indicatori che sono stati scelti per misurare determinati aspetti dello sviluppo di un processo.

Serena Alvino, *Il tutoraggio ed il monitoraggio di processi di apprendimento in rete*, in Luisa Stagi e Gianni Vercelli (a cura di), "E-Learning e formazione continua. Risorgeco: il trasferimento di buone pratiche attraverso la Fad", Franco Angeli, Milano 2003, p. 68

[621] [metodologia] [qualità]

### **relazione fra valutazione contesto e qualità**

La valutazione della qualità di un processo formativo, sviluppato in presenza o a distanza, viene influenzata sia dalla definizione che si vuole dare al concetto di "qualità", sia dallo specifico contesto nel quale il processo di apprendimento si sviluppa.

Serena Alvino, *La valutazione del processo di trasferimento*, in Luisa Stagi e Gianni Vercelli (a cura di), "E-Learning e formazione continua. Risorgeco: il trasferimento di buone pratiche attraverso la Fad", Franco Angeli, Milano 2003, p. 137

[622] [qualità]

### **idee chiare**

senza idee chiare sulla valutazione non si può "fare qualità".

Michele La Rosa, *Introduzione* a Luigi Benedetti, Daniele Donati, Roberto Fazioli e Roberto Maffeo, "Valutazione e riforma dei servizi sociali. Qualità, efficienza e privatizzazione", Franco Angeli, Milano 1997, p.7

[623] [definizione]

### **valutazione come strumento di razionalità degli interventi sociali**

*Cosa si intende per valutazione?* [...] il procedimento che deve portare, attraverso la ponderazione degli aspetti positivi e negativi di un oggetto, alla formulazione di un giudizio “fondato” sullo stesso, a seguito del quale basare decisione e azione.

*Come, quindi, si può formalmente definire la valutazione?* E’ un processo metodico di analisi, monitoraggio e controllo della razionalità di programmi e interventi sociali, volto a stabilire coerenza, trasparenza e grado di raggiungimento degli obiettivi. La misura del successo e dell’insuccesso non è fine a se stessa, ma è finalizzata a fornire *feedback* informativi al sistema di programmazione, per ridefinire e migliorare il servizio. E’ corretto parlare di valutazione solo in quanto si chiuda il circolo *conoscenza-giudizio-decisione-azione*.

Luigi Benedetti, *Un percorso per la valutazione della qualità nei servizi socio-assistenziali*, in Luigi Benedetti, Daniele Donati, Roberto Fazioli e Roberto Maffeo, “Valutazione e riforma dei servizi sociali. Qualità, efficienza e privatizzazione”, Franco Angeli, Milano 1997, pp.85-86

[624] [qualità]

### **valutazione strumento della qualità**

La *qualità*, quindi, diviene la *parola-chiave* per riorganizzare il sistema di *Welfare*, e la valutazione è lo strumento principale per garantire e certificarne il raggiungimento.

Luigi Benedetti, *Un percorso per la valutazione della qualità nei servizi socio-assistenziali*, in Luigi Benedetti, Daniele Donati, Roberto Fazioli e Roberto Maffeo, “Valutazione e riforma dei servizi sociali. Qualità, efficienza e privatizzazione”, Franco Angeli, Milano 1997, p. 86

[625] [metodologia]

### **pluralismo valutativo**

La valutazione è utile solo se si dimostra un processo aperto al contributo di più soggetti, più obiettivi, più strumenti. Un processo, in altre parole, che “fa i conti” con il pluralismo e la relatività dei punti di vista, li accetta e se ne arricchisce.

Luigi Benedetti, *Un percorso per la valutazione della qualità nei servizi socio-assistenziali*, in Luigi Benedetti, Daniele Donati, Roberto Fazioli e Roberto Maffeo, “Valutazione e riforma dei servizi sociali. Qualità, efficienza e privatizzazione”, Franco Angeli, Milano 1997, p. 87

[626] [metodologia]

### **contestualità valutativa**

Una chiara opzione a favore di un sano *relativismo* organizzativo [...] significa [...] che la misurazione della qualità in un servizio socio-assistenziale è un’operazione scientificamente fondata *hic et nunc*. In altri termini, che ha valore scientifico pieno relativamente a *quel* servizio e a *quella* utenza, e che la comparazione o la trasposizione ad altri servizi va compiuta con estrema cautela e senso della misura.

Luigi Benedetti, *Un percorso per la valutazione della qualità nei servizi socio-assistenziali*, in Luigi Benedetti, Daniele Donati, Roberto Fazioli e Roberto Maffeo, “Valutazione e riforma dei servizi sociali. Qualità, efficienza e privatizzazione”, Franco Angeli, Milano 1997, p. 91

[627] [metodologia]

### **dalla valutazione dei programmi a quella delle politiche**

la valutazione è nata per giudicare i programmi (e poi si è adattata a giudicare i servizi e le istituzioni), e il senso comune della disciplina vuole che sia molto difficile, se non impossibile, valutare le politiche. L’atteggiamento più diffuso tra i valutatori dei programmi è quello secondo cui il valutatore dovrebbe cercare l’“effetto netto” di un programma, escludendo gli effetti di qualsiasi altro intervento. Questa posizione è tuttavia fortemente contrastata da chi sostiene che non esiste un terreno “neutro” e “vuoto” su cui osservare gli effetti di un programma in modo sperimentale, ma esistono solo terreni “pieni” di altri interventi, di idee e strutture, che possono evolvere a contatto con il meccanismo di un programma.

Nicoletta Stame, *La valutazione dell’emersione: problemi e primi risultati*, in Nicoletta Stame (a cura di), “Per la valutazione delle politiche di emersione”, Franco Angeli, Milano 2005, p. 14

[628] [definizione]

### **valutazione partecipata della qualità delle politiche e servizi sociali**

la valutazione partecipata della qualità degli interventi di politica e di servizio sociale potrebbe definirsi come un *processo di costante evocazione/chiarificazione delle intenzionalità soggettive ed oggettive che, all’interno del flusso dell’azione in cui si struttura l’intervento sociale, è capace di retroagire su di esso per confermarlo, modificarlo, interromperlo*.

Gabriele Tomei, *Valutazione partecipata della qualità. Il cittadino-utente nel giudizio sugli interventi di politica e servizio sociale*, Franco Angeli, Milano 2004, p. 20 (corsivo nel testo)

[629] [metodologia]

### **presunzione conoscitiva del concetto di bisogno**

Ma che cosa è un bisogno agli occhi del valutatore e soprattutto: che relazioni interne collegano il bisogno tanto alle pratiche della sua *osservazione-e-rilevazione* quanto alle strategie dinamiche di *intervento sociale* da esso provocate ed orientate? In molti casi la *datità* del bisogno costituisce una mera presunzione (o distorsione) conoscitiva, alla quale solo un'approfondita analisi dei processi decisionali può opporre una ragionata comprensione delle trame che ne strutturano identità di senso e cor-relazioni semantiche.

Una definizione *oggettiva* del bisogno è in attingibile, perché non considera quei processi nei quali si genera e valorizza la *domanda sociale*, la cui comprensione, invece, consentirebbe di meglio qualificare il bisogno sociale [...].

Gabriele Tomei, *Valutazione partecipata della qualità. Il cittadino-utente nel giudizio sugli interventi di politica e servizio sociale*, Franco Angeli, Milano 2004, p. 31

[630] [metodologia] [partecipazione] [qualità]

#### **dubbi sulla capacità valutativa degli utenti**

La valorizzazione della competenza assertiva degli utenti e del carattere intersoggettivo dei giudizi di qualità costituisce una rivoluzione per la tradizione della ricerca valutativa. Tuttavia permangono ancora nutrite riserve circa la capacità (o la maturità) dei cittadini utenti di partecipare efficacemente e costruttivamente alla formazione dei giudizi valutativi [...].

In generale, ciò che si contesta è la capacità degli utenti di esprimere un consapevole e congruente giudizio di qualità nel merito del contenuto (terapeutico) dell'intervento. I motivi di questa riserva consistono essenzialmente nel carattere asimmetrico della comunicazione che si stabilisce tra gli attori partecipanti al sistema di azione dei servizi sociali pubblici.

Gabriele Tomei, *Valutazione partecipata della qualità. Il cittadino-utente nel giudizio sugli interventi di politica e servizio sociale*, Franco Angeli, Milano 2004, p. 56

[631] [partecipazione]

#### **la valutazione come discorso politico**

La valutazione partecipata può [...] adempiere alle finalità per le quali teoricamente si è costituita solo se trova le condizioni politiche per affermarsi come metodologia in grado di facilitare la deliberazione pubblica di tipo cooperativo presidiando (da un punto di vista tecnico) l'inclusione di tutti i punti di vista all'interno della comunità (locale) di discorso, nonché la legittimità pubblica delle definizioni comuni da quest'ultima elaborate. E questo avviene forzando e rigenerando la forma stessa del processo decisionale pubblico della democrazia rappresentativa, le regole stesse del suo discorso politico.

Gabriele Tomei, *Valutazione partecipata della qualità. Il cittadino-utente nel giudizio sugli interventi di politica e servizio sociale*, Franco Angeli, Milano 2004, pp. 69-70

[632] [partecipazione]

#### **dalla valutazione partecipata alla governance**

Il problema delle condizioni e del senso della partecipazione si sposta così dalla valutazione alla *governance*, sostenendo ancora di più le interpretazioni che fanno della valutazione partecipata uno dei capitoli fondamentali non solamente dell'*empowerment evaluation*, ma anche dei contemporanei strumenti dello sviluppo partecipato, di cui sono indubbiamente emblematiche le esperienze di programmazione negoziata a livello locale o di partnership transnazionale.

Gabriele Tomei, *Valutazione partecipata della qualità. Il cittadino-utente nel giudizio sugli interventi di politica e servizio sociale*, Franco Angeli, Milano 2004, p. 71

[633] [metodologia]

#### **rilevanza della qualità della percezione degli stakeholder**

Nel valutare [...] i risultati di un intervento [di una politica d'emersione del lavoro irregolare], occorre tener conto della qualità degli stakeholders, del loro radicamento e della percezione che essi hanno del fenomeno su cui sta operando. La conoscenza di questo elemento, generalmente trascurato, permette di comprendere su quali fattori bisogna far leva per il successo di un intervento. L'acquisizione di eventuali cambiamenti nella percezione degli stakeholders consente inoltre, di migliorare un'azione successiva.

Liliana Bàculo, *Valutazione di una politica per l'emersione del lavoro irregolare*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 26, p. 23

[634] [qualità]

#### **integrazione di qualità e valutazione per il miglioramento delle politiche pubbliche**

Qualità e valutazione hanno un obiettivo comune che è quello di migliorare le politiche pubbliche per renderle sempre più rispondenti ai bisogni della collettività con un ottimale utilizzo delle risorse.

Giuseppe Negro, *Qualità e valutazione binomio per l'eccellenza*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 26, 2003, p. 53

[635] [qualità]

### **la cattiva moneta della qualità scaccia quella buona della valutazione**

Si è creata [...] una congiunzione rischiosa tra modelli e strumenti della certificazione di qualità (che, pur avendo innegabili pregi, in effetti costituisce solo uno dei tanti “rami” in cui si articola il movimento della qualità) e incapacità, o per lo meno difficoltà, degli organismi pubblici, di sviluppare metodi di analisi della efficacia dell’intervento sociale. Il rischio è quello di sostituire la pratica della valutazione con l’applicazione – spesso non compresa nella sua natura – dei modelli di certificazione della qualità, pensati per un certo scopo e con ben determinati limiti.

Ugo De Ambrogio e Luca Lo Schiavo, *Piccoli equivoci senza importanza. Qualità degli interventi e valutazione delle politiche nel settore sociale*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, a. VII, n. 26, 2003, p. 61

[636] [qualità]

### **la qualità non esiste**

Se la relazione tra ‘qualità e dispositivi di selezione’ ci appare, tutto sommato, abbastanza chiara, più complessa ci pare la relazione tra ‘qualità e dispositivi di valutazione’.

Se, infatti, parliamo di ‘valutazione della qualità’ stiamo dicendo, per l’appunto, che la qualità è un qualcosa di ‘a se stante’ che può essere oggetto di valutazione e, per evidenti ragioni, non può, dunque, essere assimilata alla valutazione stessa. Ora, ovviamente, non è facile dimostrare che la qualità è un qualcosa che ha una sua vita autonoma, una sua possibilità di identificazione oggettiva, così come non è facile dimostrare il contrario.

Attraverso [...] esperienze empiriche [...] siamo arrivati alla conclusione che la difficoltà ad esplicitare il concetto di qualità, in realtà sia dovuto al fatto che la qualità, in quanto tale, non esiste. Essa, piuttosto, è la sintesi e il risultato di una serie di valutazioni più particolari che, insieme, definiscono la qualità di una *performance* (ovvero, la qualità di un programma, di un progetto, di un’azione, ecc.).

In altre parole, *se la valutazione è l’espressione di un giudizio di valore su aspetti determinati di una politica (programma, progetto, azione, ecc.), la qualità è la sintesi di una serie di valutazioni parziali che riguardano determinati e specifici aspetti della politica stessa (programma, progetto, azione, ecc.)*.

Daniela Oliva, *La qualità della formazione tra accreditamento e valutazione*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, a. VII, n. 26, 2003, p. 78 (corsivo nel testo)

[637] [qualità]

### **tripartizione della qualità del sistema formativo**

proponiamo il concetto di qualità del sistema formativo come il risultato, la sintesi di tre specifici tipi di valutazione:

- Il monitoraggio e la valutazione dei risultati (efficacia interna del prodotto “corso”);
- La valutazione ex post di impatto lordo e netto (efficacia esterna riferita al destinatario diretto e al mercato inteso come destinatario indiretto);
- La qualità percepita dal destinatario diretto (intesa come soddisfazione, giudizio di utilità, ecc.).

Solo la presenza di questi tre giudizi valutativi ci può consentire di formulare un giudizio finale di qualità del sistema formativo.

Daniela Oliva, *La qualità della formazione tra accreditamento e valutazione*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, a. VII, n. 26, 2003, pp. 78-79

[638] [metodologia]

### **distorsione nella valutazione contingente**

La mancanza di conoscenza delle caratteristiche del bene oggetto della valutazione determina una rilevante *distorsione cognitiva* nelle preferenze elicitate attraverso la Cv.

Massimo Paradiso e Antonella Trisorio, *Il problema cognitivo nella valutazione contingente: indagini sperimentali*, “La Questione Agraria”, n. 2, 2000, p. 113

[639] [pratica]

### **i valutatori distratti rispetto al contesto in cui valutano**

i valutatori non sembr[a]no percepire di fare la differenza, di influire il processo di sviluppo attivato in questi ultimi anni in Italia.

Una possibile ragione di questo sentire è attribuita da chi scrive ad un’attitudine culturale dei valuatori italiani ad essere più attenti alla valutazione che al contesto di cui si intende valutare il cambiamento.

Simona Boselli e Laura Tagle, *Il contributo della valutazione allo sviluppo locale: introduzione*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, a. VIII, n. 28, 2004, p. 44

[640] [pratica]

### **basso profilo della valutazione italiana**

la valutazione in Italia non è ancora entrata a pieno titolo fra le fonti che informano il dibattito pubblico. Moltissimi programmi non sono valutati. Le valutazioni svolte aggiungono prevalentemente il pubblico degli specialisti o dei “practitioner” di un determinato settore di intervento. D’altra parte, il dibattito su molti programmi di sviluppo,



soprattutto a livello locale, spesso si concentra su considerazioni sulle risorse finanziarie e non sempre tratta nel merito ciò che è da farsi né, tantomeno, ciò che è stato fatto e i risultati che le azioni compiute hanno conseguito.

Simona Boselli e Laura Tagle, *Il contributo della valutazione allo sviluppo locale: introduzione*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, a. VIII, n. 28, 2004, p. 46

[641] [metodologia]

### **origine razionalistica e oggettivistica della valutazione**

In un clima scientifico dominato [nel cinquantennio che va dalla fine della Seconda Guerra Mondiale alla caduta del Muro di Berlino], nelle università statunitensi, dal paradigma neopositivista che ha sostituito il Pragmatismo a cui si ispirava la ricerca sociale americana ai suoi inizi, è quasi naturale pensare che le scienze sociali siano in grado di analizzare razionalmente e oggettivamente i programmi di sviluppo disgiungendo i fatti dai valori.

In questo quadro la valutazione è considerata il naturale supporto metodologico alla pianificazione sociale impostata secondo modelli di razionalità assoluta, con previsioni a lungo termine e con la certezza che si possano scegliere i mezzi migliori per realizzare i fini desiderati. L'attività valutativa dei programmi di sviluppo assume le stesse caratteristiche di “assolutezza” della pianificazione razionale e finisce, in larga misura, per identificarsi con l'analisi costi-benefici.

Giuseppe Moro, *Interconnessioni tra valutazione e sviluppo*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, anno VIII, n. 28, 2004, pp. 51-52

[642] [pratica]

### **la valutazione e i soldi**

la prospettiva della valutazione segue il flusso dei soldi e ne è condizionata.

Molte valutazioni vengono svolte nella prospettiva di programma o progetto, o di una o più organizzazioni che finanziano o implementano un programma o un progetto. Questa prospettiva dall'alto in basso che accompagna il flusso dei soldi e delle risorse lungo le strutture sperperatrici delle agenzie, al fine di produrre cambiamenti nella società, richiede un flusso uguale e contrario di restituzione di informazioni. Tale flusso di informazioni (restituzione di informazioni, controllo, ciclo della valutazione) serve a mantenere costante l'afflusso di denaro, di livello in livello, in una cascata fatta di agenzie finanziatrici e implementatrici che se ne alimentano e che, alla fine, producono – oppure no – gli impatti desiderati sulla realtà.

Ulrich Schiefer, *Valutazione integrata del cambiamento. Una prospettiva diversa di valutazione in contesti di intervento multiplo*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, anno VIII, n. 28, 2004, p. 84

[643] [definizione]

### **complessità del trincio del gender mainstreaming**

Il principio del *gender mainstreaming* è recepito nelle politiche nazionali di vari Paesi [...] ed è un elemento importante della politica regionale Europea. La complessità di tale concetto, tuttavia, rappresenta un ostacolo alla valutazione di come tale approccio viene realizzato e degli impatti generali. Valutare significa infatti innanzi tutto capire che cosa significhi rendere operativo il *gender mainstreaming* e quali siano di conseguenza gli obiettivi realizzabili in tale contesto, ma ciò non è sempre semplice.

Laura Polverari, *Valutare il 'gender mainstreaming'. Alcune notazioni su esperienze irlandesi e britanniche*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, a. VIII, n. 29, 2004, p. 9

[644] [decisione]

### **in Italia non si impara nulla**

Contrariamente a quanto accade nella maggior parte dei paesi dell'OCSE e in tanti paesi in via di sviluppo, l'approccio alla valutazione sviluppatosi in Italia rinuncia intenzionalmente ad apprendere dall'esperienza concreta dei programmi realizzati dalle amministrazioni nostrane centrali e locali.

Mita Marra, *Alcuni aspetti e problemi della valutazione nella PA*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, a. VIII, n. 29, 2004, p. 41

[645] [decisione]

### **la valutazione è influenzata dalla cultura e dall'organizzazione locale**

Recenti studi empirici mettono in evidenza la tendenza all'inerzia, all'isomorfismo ed alla competizione come fenomeni istituzionali che si vengono a determinare *ex ante* al momento di costituzione di un'organizzazione o che emergono come risposta a stimoli di carattere ambientale, politico e culturale. In tale prospettiva, la pratica della valutazione risente dell'influenza delle regole organizzative, delle procedure standardizzate, della cultura e dei canali formali ed informali di creazione e condivisione del sapere organizzativo.

Mita Marra, *Alcuni aspetti e problemi della valutazione nella PA*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, a. VIII, n. 29, p. 43

[646] [decisione]

### **la valutazione si scontra coi vincoli organizzativi e contribuisce al più a processi di apprendimento**

la disponibilità di risorse umane ed organizzative con il compito di realizzare le valutazioni all'interno dell'amministrazione pubblica non garantisce che la valutazione abbia un impatto significativo sui processi di gestione e sull'operatività della responsabilità manageriale. Vincoli organizzativi, culturali ed istituzionali possono ostacolare l'integrazione dell'informazione valutativa nelle decisioni manageriali rafforzando inintenzionalmente le linee di responsabilità gerarchiche verticali senza alcuna considerazione per i risultati concreti in termini di soddisfazione dell'utente-cittadino.

L'attenzione degli studiosi delle organizzazioni si rivolge, quindi, ai processi di apprendimento organizzativo e di gestione del cambiamento che la valutazione contribuisce a generare all'interno del contesto organizzativo.

Mita Marra, *Alcuni aspetti e problemi della valutazione nella PA*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII, n. 29, pp. 44-45

[647] [decisione]

### **costruzione di conoscenza valutativa nelle organizzazioni**

Il processo di costruzione della conoscenza valutativa ha luogo [...] quando i membri di un'organizzazione riflettono sulle loro azioni, ricostruendone la logica implicita, e quando l'informazione disponibile è più complessa e ricca dell'informazione di cui ciascun individuo ha bisogno per realizzare le sue specifiche funzioni.

Mita Marra, *Alcuni aspetti e problemi della valutazione nella PA*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII, n. 29, p. 45

[648] [decisione] [partecipazione]

### **la valutazione partecipata ha un ruolo strategico di integrazione con la visione strategica organizzativa**

E' importante [...] che il coinvolgimento degli attori negli studi di valutazione sia partecipativo e comprensivo della pluralità di stakeholders sin dall'inizio, nel disegno della ricerca, nel processo di raccolta ed analisi dei dati e non limitato al solo momento della *peer review* del rapporto finale, in modo da promuovere processi decisionali democratici ed aperti alle sollecitazioni dei vari livelli operativi all'interno e all'esterno dell'amministrazione.

Soltanto le valutazioni partecipate riescono ad integrare il sapere esperienziale della base, estremamente dettagliato, specifico e legato alle pratiche di lavoro quotidiano, con la visione strategica del vertice utile a convogliare le informazioni rilevanti ai fini della programmazione futura. Soltanto integrando sistematicamente gli obiettivi specifici dell'organizzazione con i punti di vista esterni all'organizzazione, con le considerazioni degli interessi e delle domande dei beneficiari dei programmi, si rende meno auto-referenziale il sapere dell'organizzazione stessa.

Mita Marra, *Alcuni aspetti e problemi della valutazione nella PA*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII, n. 29, p. 54

[649] [decisione] [metodologia]

### **interpretazione organizzativa dell'informazione valutativa**

L'informazione valutativa viene filtrata ed interpretata alla luce del sistema di valori e conoscenze condiviso dai membri dell'organizzazione.

[...] le stesse valutazioni sono espressione della cultura e dei valori dell'organizzazione in cui sono prodotte, che ovviamente influenza la metodologia degli studi, la selezione dei progetti e dei programmi da valutare, gli stessi risultati dei rapporti sottoposti all'attenzione dei manager. Ciò non è di per sé una minaccia all'indipendenza dei valutatori purché il punto di vista che pervade le valutazioni sia reso esplicito dando testimonianza dell'evoluzione delle idee, delle conoscenze e dei valori su cui si fondano le politiche ed i programmi pubblici. Il contributo della valutazione, quindi, all'apprendimento organizzativo si articola nel tempo nell'interazione continua tra valutatori e manager in modo da favorire lo scambio delle informazioni e la diffusione della conoscenza.

Mita Marra, *Alcuni aspetti e problemi della valutazione nella PA*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII, n. 29, pp. 54 e 55

[650] [partecipazione] [metodologia]

### **la partecipazione fa emergere la teoria del programma percepita**

L'idea 'guida' è che i problemi cruciali alla base del mancato/parziale funzionamento delle policy e dei programmi di intervento – e quindi di processi virtuosi di sviluppo locale – derivino da una scarsa sovrapposibilità, sia orizzontale che verticale, della teoria del programma 'percepita' dai diversi stakeholder; questo fatto implica uno scarso coordinamento, quando non un aperto contrasto, dell'agire dei diversi attori coinvolti, e può comportare il sorgere di difficoltà di vario tipo sia nella decisione che nell'implementazione della policy, ed il manifestarsi di effetti inattesi ed effetti perversi.

Tale problematica fondamentale può essere superata, o quantomeno attenuata, da una valutazione partecipata, che consenta agli attori coinvolti di condividere, esplicitandole, le loro diverse percezioni relative ai problemi – variamente trasformati in bisogni e quindi inclusi nell'agenda politica – agli obiettivi specifici e generali dell'azione promossa, al meccanismo attivato, al processo di implementazione, agli effetti attesi e, quindi, offra loro la possibilità di 'costruire insieme' una teoria condivisa del programma e, con più probabilità, di agire in modo coordinato, cooperativo, sinergico.

Claudio Torrigiani, *Tra valutazione partecipata e capitale sociale: meccanismi in azione in contesti multiattore*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII, n. 30, 2004, p. 9

[651] [metodologia] [partecipazione]

### **la valutazione indaga la teoria degli attori**

L'analisi valutativa ha [...] in primo luogo il compito di individuare e interpretare le discrepanze nella teoria percepita dagli attori servendosi di una teoria dell'azione adatta al contesto decisionale in analisi; in secondo luogo essa deve fornire gli strumenti utili alla condivisione di interessi, punti di vista, obiettivi impliciti ed espliciti ed alla costruzione di nuovi obiettivi condivisi, rispettosi di interessi mediati, e, infine, di una teoria del programma partecipata.

Claudio Torrigiani, *Tra valutazione partecipata e capitale sociale: meccanismi in azione in contesti multiattore*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII, n. 30, 2004, p. 24

[652] [metodologia]

### **teoria dell'azione e scelta degli strumenti valutativi**

Una teoria dell'azione che guidi il valutatore nell'interpretazione del 'senso intenzionato' dai diversi attori è quindi uno strumento indispensabile all'analisi valutativa, una bussola preziosa per orientarsi in questo 'gioco delle parti'. E' altresì indubitabile che, data la molteplicità dei contesti decisionali in cui il valutatore può trovarsi ad operare, è opportuno effettuare la scelta dello strumento in funzione del contesto stesso, avendo quindi una panoramica sufficientemente ampia sulle teorie dell'azione messe a punto in ambito sociologico.

Claudio Torrigiani, *Tra valutazione partecipata e capitale sociale: meccanismi in azione in contesti multiattore*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII, n. 30, 2004, p. 34

[653] [decisione]

### **il decisore non utilizza solo le informazioni della valutazione**

L'uso strumentale [della valutazione] presta quindi il fianco alla cosiddetta critica di non unicità: i risultati della valutazione non sono i soli elementi che considera il decisore nel fare le proprie scelte, rappresentano un input tra i tanti, alcuni dei quali sono molto più rilevanti: questioni di fattibilità e accettabilità, costi, priorità in conflitto, strutture valoriali, vantaggi politici, ricerca del consenso.

Ferruccio Biolcati Rinaldi, *Introduzione. Gli usi della valutazione e la mossa del cavallo*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII, n. 30, 2004, p. 39

[654] [decisione]

### **in italia occorre privilegiare l'uso indiretto e conoscitivo della valutazione, rispetto all'uso diretto e strumentale**

In determinate condizioni la strategia più lineare – quella appunto dell'uso strumentale [della valutazione] – può risultare inefficace, mentre può dimostrarsi più opportuna una strategia indiretta, che si muova di sbieco, come il cavallo nel gioco degli scacchi. Queste considerazioni derivano dall'attenzione prestata al rapporto generale tra valutazione e politica e alla particolare forma che tale relazione assume in un contesto caratterizzato ideologicamente come quello italiano. La politica non va infatti vissuta come l'ostacolo contro cui vanno a infrangersi le aspirazioni dei valutatori, ma come la realtà con cui si deve fare i conti. Risulterà allora più utile una valutazione che affronti i temi al centro della disputa e sempre rispetto a tali temi produca evidenza empirica rilevante. In altri termini, calata in un contesto politico fortemente ideologico, la valutazione non risulta utile ed efficace dicendo ai politici quello che devono fare – e che i politici non faranno – ma chiarendo i problemi, comprendendo come lavorano i programmi, quali parti di questi funzionano meglio e per quali beneficiari. Si tratta di articolare la nostra conoscenza dei programmi al fine di rimuovere per quanto possibile gli elementi ideologici dal dibattito politico e così favorire un processo decisionale più consapevole.

Ferruccio Biolcati Rinaldi, *Introduzione. Gli usi della valutazione e la mossa del cavallo*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII, n. 30, 2004, p. 41

[655] [decisione]

### **l'uso della valutazione dipende dalla relazione fra committente e valutatore**

Ci sembra [...] che il rigore metodologico, la credibilità del valutatore, così come la base legale siano condizioni necessarie ma non sufficienti a garantire il successo della valutazione.

Ci sentiamo più vicini a quanto teorizzato dal Weiss e Bucuvalas, per i quali le ragioni dell'utilizzo di una valutazione sono da ricercarsi nel suo rapporto con l'ambiente esterno, piuttosto che nella sua validità intrinseca. In questo caso l'uso della valutazione non dipende tanto da come è fatto un rapporto di ricerca o dalla perizia del valutatore, ma dal tipo di relazione che si è instaurata tra committente e valutatore e dal contesto in cui ci si trova ad operare.

Daniela Mesini e Emanuele Ranci Ortigosa, *La valutazione della sperimentazione del Reddito Minimo di Inserimento: come valorizzare e proteggere i risultati di una valutazione in un contesto politico turbolento?*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII, n. 30, 2004, p. 56

[656] [metodologia] [definizione]

### **perorazione sociologica**

La ricerca sociologica sulle politiche consente di instaurare un collegamento solo indiretto con la pratica, relativamente recente nel contesto italiano, della valutazione delle politiche, cui si chiede di fornire risposte da cui trarre indicazioni utili per una loro eventuale riconfigurazione. Tale collegamento è, infatti, mediato dalla misura in cui una formazione sociologica costituisce il fondamento delle pratiche valutative.

Se una concezione non sociologica e strumentale delle politiche, come mezzi per il perseguimento di fini altrimenti definiti, ha potuto orientare concezioni della valutazione centrate sui presunti “effetti” degli interventi, la ricerca sociologica sulle politiche tende sempre più consapevolmente a concettualizzarle come sistemi sociali e culturali sia di definizione di fini che di approntamento di mezzi.

La valutazione, in coerenza con questa prospettiva, appare più uno strumento interno alle politiche, di regolazione e orientamento degli agire di cui esse sono costituite, che una risorsa approntabile dall'esterno a beneficio di un decisore impegnato nella scelta tra politiche alternative.

Quanto più la valutazione farà propria la definizione autoreferenziale delle politiche di derivazione sociologica, quanto più essa, per un verso, si affrancherà dal problema dell'uso della valutazione e, per un altro, assumerà i possibili usi – in termini appunto di ri-orientamento e regolazione degli agire interni alle politiche - come uno dei criteri per l'identificazione dell'oggetto stesso della valutazione.

Ciò rafforzerà ulteriormente, tuttavia, la responsabilità che alla ricerca sociologica spetta nella costruzione di strumenti teorici e metodologici per l'analisi delle politiche, nonché nella ricostruzione, teoricamente e metodologicamente orientata, dei processi sociali di cui esse consistono.

Maria Carmela Agodi e Teresa Consoli, *Dall'assistenza economica alle politiche attive di sostegno al reddito: un laboratorio aperto per la ricerca e la valutazione*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, a. VIII, n. 30, 2004, pp. 123-124

[657] [metodologia]

#### **qualità e quantità**

Di maggiore interesse appare semmai chiedersi quanto la dicotomia “qualità/quantità” sia isomorfa alle due funzioni chiave della valutazione, di *accountability* e di *learning*, e quanto l'egemonia del quantitativo sia riconducibile al tipo di valutazioni richiesto dall'Unione Europea a seguito della recente riforma dei Fondi Strutturali 2000-2006.

Mauro Palumbo, *Le ragioni del dibattito*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, n. 24, ottobre-dicembre, p. 12

[658] [definizione]

#### **la qualità è insita nella valutazione**

la ricerca valutativa è un tipo particolare di ricerca, che mira a dare un giudizio su un'azione, in vista di un miglioramento, e quindi la qualità è nel suo stesso DNA, e si fa un grande abuso di questo concetto.

Nicoletta Stame, *Vecchi dibattiti e nuovi significati*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, n. 24, ottobre-dicembre, p. 23

[659] [metodologia]

#### **tre significati di qualità in valutazione**

C'è un primo significato di qualità che è insito nello stesso concetto di valutazione: la valutazione deve dare un giudizio sulla qualità di un programma o di un servizio, deve dire se è buono o cattivo, se è efficace o meno, ecc. [...]. In questo caso la qualità significa semplicemente il criterio in base al quale si giudica, che può essere la sostenibilità in un progetto di sviluppo, la flessibilità o anche la rigidità (a seconda dei casi) in progetti che riguardano situazioni complesse, il fatto che un servizio corrisponda a dei criteri generali (come universalità, imparzialità, ecc.) [...]. Solo successivamente, su questo concetto di qualità si sono inseriti gli approcci di performance measurement, dal TQM alle ISO 9000, che hanno introdotto l'idea che esista un concetto oggettivo e misurabile di qualità.

Il secondo significato di qualità è invece quello più ovvio dei particolari metodi di ricerca usati nel disegno di valutazione [...].

Vi è poi un terzo significato, che occorre citare nel tentativo di chiarire quanto esso sia spurio, per quanto ampiamente usato: quello di pensare che sia valutazione quantitativa quella che si basa sui giudizi dei testimoni, mentre sarebbe valutazione quantitativa quella basata sui “dati”, ossia sulle cifre, col sottinteso che quando non sia possibile usare metodi quantitativi (“i dati non ci sono”) bisognerebbe accontentarsi di quelli qualitativi (che vengono considerati un puro ripiego!).

Nicoletta Stame, *Vecchi dibattiti e nuovi significati*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, n. 24, ottobre-dicembre, pp. 24-25

[660] [definizione]

#### **metodologia e teoria compagne costanti della valutazione**

La *metodologia della ricerca sociale* e, in certi casi, l'elaborazione teorica sostantiva, sono compagne costanti della valutazione.

Michela Grana, *Pratica di valutazione e metodologia della ricerca sociale nella selezione di progetti formativi*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, n. 24, ottobre-dicembre, p. 123

[661] [definizione]

### **la valutazione dei progetti è valutazione a pieno titolo**

Ritengo [...] che la valutazione dei progetti rientri nell'area della valutazione in generale per due ordini di motivi.

In primo luogo, conserva alcune caratteristiche comuni alla valutazione dei programmi; prima fra tutte la componente del giudizio; è strumentale alla decisione pubblica attraverso la considerazione di azioni (ancora da espletarsi) che concorrono ad attuare una politica pubblica con effetti esterni sia al decisore che al valutatore; non solo segue, ma si basa su procedure rigorose, codificate e ripetibili. In breve, costituisce una componente valutativa interna a un processo di programmazione, dotata tuttavia di una propria autonomia.

In secondo luogo, è l'ultimo passo programmatico prima della realizzazione effettiva del programma, soggetta all'attività di valutazione in itinere ed ex post, con le quali sarebbe utile conservasse un'integrazione maggiore di quella riscontrabile attualmente.

Inoltre, la valutazione a scopo selettivo non si può ridurre a selezione poiché il valutatore deve, attraverso la sua attività e gli strumenti che la supportano, garantire sia il punto di vista dell'ente finanziatore, sia quello degli attuatori/proponenti, sia quello dei beneficiari. Questa presa in carico dell'interesse di una molteplicità di attori, senza perdere di vista l'interesse pubblico generale della politica che si sta attuando, caratterizza la valutazione, distinguendola da altre attività.

Michela Grana, *Pratica di valutazione e metodologia della ricerca sociale nella selezione di progetti formativi*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 24, ottobre-dicembre 2001, pp. 126-127

[662] [metodologia]

### **la valutazione della comunicazione pubblica come sfida metodologica**

Affrontare i nodi concettuali e metodologici della valutazione della comunicazione pubblica significa, a mio parere, attrezzarsi concettualmente e metodologicamente per la valutazione di questioni complesse, non facilmente classificabili. Affrontare il tema della 'misurazione' di un processo immateriale; entrare in un contesto dalla forte valenza ermeneutica (il testo, il discorso, l'immagine); accettare la complessità – e la quantità – degli attori sociali come elemento che non può restare sullo sfondo.

Claudio Bezzi, *La valutazione della comunicazione come metafora*, "Rassegna Italiana di Valutazione" n. 22-23, aprile-settembre 2001, p. 51

[663] [metodologia]

### **indicalità valutativa**

C'è poi una terza componente [oltre a intangibilità e negoziabilità], relativa a tutti i servizi con forte componente di immaterialità, ma certamente esaltata nella comunicazione pubblica e nella sua valutazione; è la questione dell'*indicalità*, ovvero il fatto che possiamo basarci – in ogni questione operativa quale l'organizzazione e la valutazione della comunicazione – solo su ciò che può essere espresso (*account*), ma ciò che viene espresso non è trattabile meramente in senso letterale, perché è fortemente connotato dal contesto; abbiamo cioè il problema, di forte rilevanza metodologica, che i 'dati' disponibili sull'evaluando sono resi in qualche modo opachi dall'evaluando stesso, impedendoci – anche volendo – qualunque approccio realista, e obbligandoci sostanzialmente a immaginare percorsi valutativi etnografici ed ermeneutici.

Claudio Bezzi, *La valutazione della comunicazione come metafora*, "Rassegna Italiana di Valutazione" n. 22-23, aprile-settembre 2001, p. 57

[664] [definizione]

### **valutazione e comunicazione come apprendimento**

L'apprendimento è la finalità principale della comunicazione pubblica e della valutazione.

Antonio Oddati, *Per una riflessione sulla valutazione nella comunicazione pubblica*, "Rassegna Italiana di Valutazione" nn. 22-23, aprile-settembre 2001, p. 72

[665] [metodologia]

### **si valuta qualcosa di qualcosa, non tutto di tutto**

la valutazione di qualsiasi cosa, come ogni processo cognitivo, non ha una natura solistica. Valutiamo, cioè, *qualcosa di qualcosa*, qualche aspetto di un fenomeno, e non il fenomeno *per sé*, in una sua (in attingibile, e forse solo supposta) interezza.

Daniele Nigris, *Generalità e operativizzazione. Riflessioni per i valutatori della comunicazione pubblica*, "Rassegna Italiana di Valutazione" nn. 22-23, aprile-settembre 2001, p. 87

[666] [metodologia]

### **il processo in intenzionale non è valutabile**

la comunicazione fra individui, i micro-eventi comunicativi, la relazione, la formazione ecc., non sono valutabili *in quanto tali*, tranne se inseriti in un contesto giustificativo che le tratti come processi intenzionali (organizzativi)

Claudio Bezzi, *Strumenti e approcci valutativi nella comunicazione pubblica*, "Rassegna Italiana di Valutazione" nn. 22-23, aprile-settembre 2001, p. 93

[667] [definizione] [pratica]

### **importanza dell'attenzione al tema del partenariato**

Attualmente la questione del capitale sociale, della *partnership*, degli accordi pubblico-privato sono all'ordine del giorno e noi, in quanto comunità di valutatori, dovremmo avere molto più da dire di quanto non abbiamo fatto finora:

- 1) in quali condizioni – ad esempio – sono efficaci le *partnership* pubblico-privato?
- 2) cosa ci insegna la ricerca valutativa circa la possibilità che il *network management* e le *partnership* possano portare alla marginalizzazione e talvolta addirittura all'esclusione di coloro che non appartengono al *network*?

Queste e altre domande simili devono essere presenti nell'agenda del valutatore, proprio ora che i governi sono sempre più coinvolti nel *network management* e in accordi di tipo collaborativo.

Frans Leew, *Valutare i partenariati e le reti in uno stato collaborativo. Teoria, metodologia e utilizzo*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 21, gennaio-marzo 2001, p. 9

[668] [definizione]

### **partecipazione e desiderio**

Nei progetti che prevedono una forte partecipazione la valutazione è tutte queste cose: un dovere, un diritto, una responsabilità e un desiderio. I diversi soggetti si accostano alla valutazione, dando risalto a uno di questi aspetti più che ad altri.

Elvio Raffaello Martini, *La valutazione partecipata dei progetti di sviluppo di comunità: più domande che risposte*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 21, gennaio-marzo 2001, p. 35

[669] [metodologia]

### **valutazione partecipata senza ideologia**

La partecipazione, sganciata da motivazioni ideali, dovrebbe rappresentare un'occasione di scambio, comunicazione, apprendimento e partecipazione consensuale al processo decisionale e alla trasformazione, facilitando la ricerca di soluzioni efficaci nell'interesse di tutti gli attori in campo.

Ilaria Baldini, *Le dinamiche di gruppo nella valutazione partecipata*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 21, gennaio-marzo 2001, p. 52

[670] [metodologia]

### **eccessivo economicismo della valutazione italiana**

Questi cambiamenti nelle politiche e nei programmi si riflettono, naturalmente, sulle questioni di metodo che si pongono ai valutatori. I valutatori, infatti, si trovano di fronte nuovi oggetti di valutazione e nuove domande di valutazione da parte dei policy maker e dei gestori di programmi di sviluppo. I soggetti dello sviluppo si sono moltiplicati, e includono soggetti nuovi, come, per esempio, associazioni, scuole, sindacati, governi regionali e locali. Il quadro disciplinare è più complesso, dato che, insieme ai tradizionali temi economici e tecnici, vengono in luce elementi sociali, storici, istituzionali, di apprendimento. In questo contesto, strumenti valutativi ormai tradizionali e adatti a progetti prevalentemente infrastrutturali, come l'analisi costi/benefici, si rivelano difficilmente adattabili alle esigenze della valutazione.

Nonostante questi cambiamenti, in Italia, inspiegabilmente, i programmi di sviluppo sono ancora valutati solo in base a concetti economici. Anche quando menzionati esplicitamente nei programmi, gli aspetti sociali, più difficilmente quantificabili, restano in ombra nelle valutazioni.

Laura Tagle, *Sulla valutazione delle politiche di sviluppo locale in aree di economia sommersa*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 20, ottobre-dicembre 2000, pp. 32-33

[671] [definizione]

### **transdisciplinarietà**

La valutazione è [...] un'attività al confine tra diverse discipline e diverse competenze.

Nicoletta Stame, *Come si formano i valutatori? Sul campo... transdisciplinare*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 19, 2000, p. 92

[672] [metodologia]

### **regole per stabilire il giudizio valutativo**

Un elemento spesso trascurato nei lavori di valutazione è la definizione precisa delle regole che consentono di passare dalla misurazione/classificazione di un fenomeno alla sua valutazione, vale a dire alla formulazione di un giudizio sull'effetto di un intervento o di un progetto. Troppo spesso si lasciano per impliciti i meccanismi che portano alla formulazione del giudizio.

Giovanni Bertin, *Valutazione, risultati, metodologia. Gli indicatori di esito nella valutazione dei servizi per la tossicodipendenza*, "Itaca", n. 1, 1997, p. 34

[673] [definizione]

### **valutazione come informazione**

l'obiettivo primario della valutazione (intesa nell'accezione più ampia) è il miglioramento del processo e dei criteri decisionali attraverso le informazioni che è in grado di veicolare

Andrea Bagnulo e Daniela Oliva, *La valutazione del gender mainstreaming: lezioni dalla valutazione intermedia dei programmi cofinanziati dai fondi strutturali*, "Rassegna Italiana di valutazione", a. IX, n. 31, 2005, p. 21

[674] [metodologia]

#### **valutazione del processo implementativo**

Valutare tutto ciò che avviene tra il momento di ideazione e programmazione di una politica e il momento di produzione dei risultati diventa quindi importante quando si assume un approccio più ampio, finalizzato a capire come vengono prodotti i servizi o le attività che costituiscono l'*output*, e non limitato a verificare la struttura lineare ed automatica tra *input* e *output*.

Flavia Pesce, *Modelli di governance per le politiche di Pari Opportunità di genere: l'implementazione dell'approccio duale nei fondi strutturali*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. IX, n. 31, 2005, p. 28

[675] [definizione]

#### **valutazione come giudizio informato**

fare valutazione è offrire giudizi informati (ricavati dalla lettura di un opportuno processo di misurazione)

Lorenzo Bernardi, Stefano Campostrini e Nicoletta Parise, *L'impatto della valutazione della didattica sull'Università: il caso dell'Ateneo patavino*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. IX, n. 31, 2005, p. 109

[676] [qualità]

#### **qualità ingegneristica, valutazione sociale**

La qualità nasce caratterizzata da una cultura tecnica, in un contesto privatistico e di produzione di beni ed è realizzata da "ingegneri" votati alla ricerca del minimo costo in un contesto competitivo. La valutazione nasce invece dalla cultura delle scienze sociali, si sviluppa negli interventi pubblici, gli attori sono prevalentemente scienziati sociali volti a mettere in evidenza il valore dell'azione politica.

Paolo Ugolini, *Qualità in sanità e nelle dipendenze*, in P. Ugolini (a cura di), "Qualità e outcome nelle dipendenze. Dibattito europeo e italiano, esperienze in Emilia-Romagna", Franco Angeli, Milano 2005, p. 45

[677] [qualità]

#### **inevitabile multicriterialità della valutazione della qualità**

Valutare la qualità significa misurare il grado di presenza del carattere considerato e la definizione della rilevanza relativa assegnata ai singoli criteri considerati. In questo caso non parliamo più di verifica ma di valutazione della qualità, valutazione che passa inevitabilmente per la costruzione di disegni di valutazione multicriteri.

Giovanni Bertin, *Valutazione della qualità e governance dei servizi di welfare*, in P. Ugolini (a cura di), "Qualità e outcome nelle dipendenze. Dibattito europeo e italiano, esperienze in Emilia-Romagna", Franco Angeli, Milano 2005, p. 113

[678] [qualità]

#### **la valutazione è un accreditamento autorizzato (???)**

La normativa prevede che lo strumento da utilizzarsi per la valutazione delle organizzazioni che erogano servizi alle persone, siano essi di natura sanitaria che sociale, sia l'accreditamento di strutture precedentemente autorizzate.

Renata Cinotti, *La qualità nei servizi socio-sanitari*, in P. Ugolini (a cura di), "Qualità e outcome nelle dipendenze. Dibattito europeo e italiano, esperienze in Emilia-Romagna", Franco Angeli, Milano 2005, p. 151

[679] [metodologia]

#### **problemi metodologici della valutazione nelle tossicodipendenze**

[Oltre a diversi problemi generali che spiegano la difficoltà della realizzazione di valutazioni dei risultati nelle tossicodipendenze] ve ne sono altri di natura metodologica che contribuiscono a spiegare la ridotta diffusione della pratica valutativa nella realtà dei servizi per i tossicodipendenti. La definizione e la misurazione dei risultati da raggiungere nei soggetti in trattamento risulta, infatti, un problema di difficile inquadramento per la mancanza di un universo di significati condivisi dal punto di vista dei risultati da perseguire: con i tossicodipendenti le caratteristiche dei pazienti e la multidimensionalità del problema non facilitano certo il compito di chi fa valutazione e pongono seri limiti oggettivi a tentativi svolti in questo senso.

Romano Astolfo, Antonella Cavallucci, Alessandro Mariani D'altri, Paolo Ugolini, *Il divenire dell'outcome tra resistenze e innovazione. Indagine esplorativa sulla valutazione dei risultati in 35 SerT dell'Emilia-Romagna*, in P. Ugolini (a cura di), "Qualità e outcome nelle dipendenze. Dibattito europeo e italiano, esperienze in Emilia-Romagna", Franco Angeli, Milano 2005, p. 204

[680] [partecipazione]

#### **funzione comunicativa della valutazione come strategia di consenso**

[...] sviluppare appieno la funzione comunicativa della valutazione, quale strategia attraverso la quale portare i diversi attori a condividere un concetto di esito [del trattamento delle tossicodipendenze]

Romano Astolfo, Antonella Cavallucci, Alessandro Mariani D'altri, Paolo Ugolini, *Il divenire dell'outcome tra resistenze e innovazione. Indagine esplorativa sulla valutazione dei risultati in 35 SerT dell'Emilia-Romagna*, in P. Ugolini (a cura di), "Qualità e outcome nelle dipendenze. Dibattito europeo e italiano, esperienze in Emilia-Romagna", Franco Angeli, Milano 2005, p. 206

[681] [metodologia]

### **criteri per la selezione degli strumenti di valutazione**

Una volta definito l'oggetto della valutazione si è proceduto a scegliere gli strumenti. Le linee guida che hanno orientato la scelta sono state le seguenti:

- a) l'appropriatezza delle informazioni (da valutare attraverso la congruenza fra obiettivi e informazioni raccolte);
- b) la comparabilità delle informazioni prodotte dai diversi servizi;
- c) la validità degli strumenti;
- d) la bassa invasività nel rapporto terapeutico in fase di raccolta;
- e) la facilità di utilizzo;
- f) i costi limitati nella produzione del dato.

Romano Astolfo, Antonella Cavallucci, Alessandro Mariani D'altri, Paolo Ugolini, *Il divenire dell'outcome tra resistenze e innovazione. Indagine esplorativa sulla valutazione dei risultati in 35 SerT dell'Emilia-Romagna*, in P. Ugolini (a cura di), "Qualità e outcome nelle dipendenze. Dibattito europeo e italiano, esperienze in Emilia-Romagna", Franco Angeli, Milano 2005, p. 208

[682] [pratica]

### **valutazione approssimativa nei progetti 285**

La valutazione [della legge 285/1997 e degli interventi] viene molto raramente realizzata nei tempi e nei modi previsti dal progetto, e rappresenta più una necessità formale che non un'assunzione di impegno. Le metodologie di valutazione sono generalmente più empiriche di quanto pianificato (relazioni sullo stato di attuazione, riunioni ecc.) e non sempre questo viene osservato come un limite.

Sabrina Carotti, *La metodologia della promozione*, in Claudio Barandi, Guido Maggioni e M. Paola Mittica (a cura di), "Pratiche di partecipazione", Donzelli editore, Roma 2003, p. 114

[683] [metodologia] [decisione]

### **valutazione non oggettiva e non elemento politico**

[La ricerca valutativa è] un'impresa difficile, rispetto alla quale è necessario dissolvere subito due possibili equivoci: 1) la ricerca valutativa non porta a rilevare dati oggettivi, bensì produce una *costruzione sociale*, scientificamente guidata, dei fenomeni osservati; 2) la ricerca valutativa non coincide con una valutazione politica o tecnica, ma pone soltanto le basi per tale valutazione, che non riguarda il ricercatore, bensì chi ha il potere di decidere se i risultati della ricerca indichino una positività o una negatività dell'intervento.

Claudio Baraldi, *Il significato della promozione della partecipazione sociale di bambini e adolescenti*, in Claudio Baraldi (a cura di), "I diritti dei bambini e degli adolescenti. Una ricerca sui progetti legati alla legge 285", Donzelli editore, Roma 2001, p. 22

[684] [pratica]

### **realità della valutazione non sempre lineare e da manuale**

La ricerca valutativa non è quasi mai "da manuale", i committenti a volte sono distratti, gli obiettivi non chiari, i tempi stretti, i fondi spesso sono scarsi, le tecniche sono meno magiche di quanto ci piace credere.

Claudio Bezzi e altri, *Introduzione*, in Claudio Bezzi e altri, "Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti", Franco Angeli, Milano 2006, p. 9

[685] [definizione]

### **valutazione delle performance**

con 'valutazione delle *performance*' intendo la valutazione dell'efficacia interna, dell'efficienza, o di loro parti e aspetti secondari, realizzata in maniera continua o periodica in un'organizzazione al fine di supportare il gruppo dirigente, o i responsabili, negli aspetti gestionali, organizzativi, implementativi.

Claudio Bezzi, *La valutazione delle performance in un progetto Equal*, in Claudio Bezzi e altri, "Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti", Franco Angeli, Milano 2006, p. 21

[686] [definizione]

### **valutazione interna vs. autovalutazione**

l'autovalutazione è il giudizio valutativo costruito dagli stessi responsabili e operatori di un'organizzazione, in autonomia e con criteri stabiliti da loro stessi; la valutazione interna viene realizzata da un gruppo che, pur inserito in



quell'organizzazione, gode di relativa autonomia tecnica. La differenza è quindi, sostanzialmente, legata alla diversa competenza tecnica e alla conseguente maggiore autoreferenzialità dell'autovalutazione.

Claudio Bezzi, *La valutazione delle performance in un progetto Equal*, in Claudio Bezzi e altri, "Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti", Franco Angeli, Milano 2006, p. 22, nota 2

[687] [pratica]

### **implicazioni dirette del valutatore nelle scelte del gruppo**

anche quando svolge una funzione di accompagnamento metodologico, l'esperto di valutazione entra fortemente in gioco portando, insieme a quella degli altri, anche la propria visione. Nel fare sintesi, nel proporre la definizione di un criterio, spesso nell'aver l'ultima parola rispetto alla corretta formulazione di un indicatore, l'esperto è un elemento che gioca insieme al gruppo, e forse è anche l'elemento più determinante.

Ugo De Ambrogio e Valentina Ghetti, *Dall'autovalutazione al confronto fra pari: l'esperienza di un coordinamento di strutture in favore di nuclei madre-bambino*, in Claudio Bezzi e altri, "Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti", Franco Angeli, Milano 2006, p. 55

[688] [pratica]

### **la valutazione si modifica man mano che si acquisiscono elementi di conoscenza**

La discesa sul campo è sempre una scoperta di elementi nuovi che aiutano il valutatore a prendere meglio la mira e correggere il tiro. I 'frammenti di conoscenza' che via via si aggiungono, grazie alle nuove informazioni raccolte, spingono spesso il valutatore a mettere in discussione i presupposti dai quali era partito.

Marco Sisti, *La valutazione di una politica regionale nata per promuovere la mediazione culturale*, in Claudio Bezzi e altri, "Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti", Franco Angeli, Milano 2006, p. 87

[689] [pratica]

### **difficile passaggio dalla valutazione al conseguente utilizzo**

Naturalmente, e su questo occorre essere chiari, il passaggio da una valutazione ben fatta e ben comunicata ad un suo effettivo utilizzo a livello decisionale non è breve, né scontato. Occorre sempre mettere in conto l'eventualità che tale passaggio non si risolva in un pieno successo, soprattutto nel breve periodo. La valutazione è destinata infatti ad entrare in un processo decisionale erratico, a volte incoerente, di frequente confuso, spesso inerte dinanzi anche alle sollecitazioni razionali più robuste. Le decisioni non sono mai frutto di un meccanismo perfetto. Di questo il valutatore deve essere consapevole, se non vuole essere preda di avvillimento e frustrazione.

Marco Sisti, *La valutazione di una politica regionale nata per promuovere la mediazione culturale*, in Claudio Bezzi e altri, "Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti", Franco Angeli, Milano 2006, p. 95

[690] [metodologia]

### **multidisciplinarietà della valutazione**

Oggi [...] una visione aperta e più efficace della valutazione porta a leggerla come campo multidisciplinare, dove l'economia si mostra incapace di cogliere tutti gli elementi dell'oggetto da valutare, così come la sociologia o qualunque altra disciplina troppo ancorata ad una visione specialistica che contrasta con la necessaria pluralità della valutazione.

Claudio Bezzi e altri, *Conclusioni. Un quadro di sintesi e le lezioni che possiamo apprendere dai casi presentati*, in Claudio Bezzi e altri, "Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti", Franco Angeli, Milano 2006, pp. 220-221

[691] [metodologia]

### **necessaria flessibilità esecutiva nella pratica valutativa**

la pratica valutativa insegna che il *trade-off* tra il dominio della strumentazione, la definizione dei percorsi realizzativi e le scelte conseguenti sono sì oggetto della programmazione dell'azione ma richiede flessibilità esecutive.

Claudio Bezzi e altri, *Conclusioni. Un quadro di sintesi e le lezioni che possiamo apprendere dai casi presentati*, in Claudio Bezzi e altri, "Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti", Franco Angeli, Milano 2006, p. 223

[692] [pratica]

### **valutazione come strumento di apprendimento organizzativo**

Certamente la valutazione *non esiste* se la intendiamo come una ingegneria sociale. Non esiste come strumento dirimente e inappellabile del giudizio sugli oggetti e sui soggetti da valutare. La valutazione ha verosimilmente un altro ruolo, apparentemente più dimesso, che lascia tracce più impalpabili ma durature. La valutazione è uno strumento di apprendimento organizzativo, e se ben fatta, se accettata, se compartecipata, lascia sedimenti nella cultura istituzionale degli *stakeholder* coinvolti, nelle competenze organizzative, nella capacità di formulare giudizi critici non puramente assertivi.

Claudio Bezzi e altri, *Conclusioni. Un quadro di sintesi e le lezioni che possiamo apprendere dai casi presentati*, in Claudio Bezzi e altri, "Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti", Franco Angeli, Milano 2006, p. 230

[693] [definizione]

### **è necessario essere chiari**

La valutazione è ormai imprescindibile per poter costruire sistemi e risposte di qualità. La valutazione deve essere globale. La qualità infatti comprende anche l'efficacia in quanto un intervento non efficace non è un intervento di qualità. E' necessario essere chiari su cosa si intende quindi per qualità, parola sicuramente abusata, definendo precisamente quali sono i criteri che realizzano e concretizzano la qualità degli interventi. Essi possono essere così elencati: sicurezza, eticità, accessibilità, libera scelta, partecipazione della persona, equità del trattamento, appropriatezza delle cure, efficacia, efficienza e tempestività, continuità assistenziale. Solo una presenza contemporanea di queste caratteristiche potrà definire l'intervento come "di qualità".

Antonio De Poli, *Che fare per le tossicodipendenze? Una proposta per nuove strategie*, in Giovanni Serpelloni, Monica De Angeli e Lorenzo Rampazzo, "La valutazione dell'outcome nei trattamenti della tossicodipendenza", Regione del Veneto, Ass. Politiche sociali, volontariato e no profit, Piano di formazione Tossicodipendenze, Verona 2003, p. 5

[694] [definizione]

### **valutazione clinica e valutazione scientifica**

la valutazione clinica [...] è ben diversa dalla valutazione scientifica degli esiti dei trattamenti essendo la prima finalizzata a comprendere e quantificare la variazione di stato clinico dopo un trattamento che si presuppone "efficace" alla luce dei risultati delle ricerche scientifiche precedenti, mentre la seconda è finalizzata a comprendere il nesso di causalità tra trattamento e la variazione dello stato clinico; dimostrarne quindi l'efficacia e la sicurezza attraverso studi controllati.

Giovanni Serpelloni e Elisabetta Simeoni, *La valutazione dell'outcome nei trattamenti delle tossicodipendenze nella pratica clinica*, in Giovanni Serpelloni, Monica De Angeli e Lorenzo Rampazzo, "La valutazione dell'outcome nei trattamenti della tossicodipendenza", Regione del Veneto, Ass. Politiche sociali, volontariato e no profit, Piano di formazione Tossicodipendenze, Verona 2003, p. 19

[695] [qualità]

### **la valutazione nel contesto della qualità**

Un'altra caratteristica fondamentale e vincolante del TQM [*Total Quality Management*] è che la valutazione dei risultati, intesa nel nostro caso prevalentemente come "esito del trattamento", dovrà essere fatta in maniera vincolante con una comparazione costante con standard di riferimento prefissati, riconosciuti, identificati e dichiarati come ottimali. Risulterà quindi qualificante il fatto di disporre di un sistema standard di riferimento che confronti costantemente i risultati osservati con quelli attesi.

Il concetto di TQM porta infatti nel suo interno anche il criterio che la valutazione dei risultati è sempre comparata con dei riferimenti prefissati e declinati in indicatori quantitativi correlati a "standard di qualità" a cui tendere e riferirsi e con i quali costantemente confrontarsi.

Giovanni Serpelloni e Elisabetta Simeoni, *Quality Management e principi per la valutazione applicati al sistema di erogazione dei servizi per le tossicodipendenze*, in Giovanni Serpelloni, Monica De Angeli e Lorenzo Rampazzo, "La valutazione dell'outcome nei trattamenti della tossicodipendenza", Regione del Veneto, Ass. Politiche sociali, volontariato e no profit, Piano di formazione Tossicodipendenze, Verona 2003, p. 63

[696] [metodologia]

### **pluralismo**

Esistono diverse prospettive della valutazione a seconda delle attese dei diversi attori interessati e dei loro bisogni prevalenti. Risulta indispensabile tenere conto di questa situazione fin dall'inizio in quanto essa condiziona fortemente le varie situazioni e concettualizzazioni dei modelli di valutazione e di organizzazione sottostante.

Giovanni Serpelloni e Elisabetta Simeoni, *Quality Management e principi per la valutazione applicati al sistema di erogazione dei servizi per le tossicodipendenze*, in Giovanni Serpelloni, Monica De Angeli e Lorenzo Rampazzo, "La valutazione dell'outcome nei trattamenti della tossicodipendenza", Regione del Veneto, Ass. Politiche sociali, volontariato e no profit, Piano di formazione Tossicodipendenze, Verona 2003, p. 67

[697] [metodologia]

### **Necessità di approcci qualitativi nella valutazione dell'intervento sociale**

la scelta di metodi qualitativi è irrinunciabile per poter affrontare una valutazione che travalica la quantificazione di prestazioni erogate o la pur necessaria individuazione di standard operativi, e cerca di esplorare il senso dell'intervento sociale per i diversi soggetti coinvolti.

Annamaria Campanini, "Premessa", in Idem (a cura di), *La valutazione nel servizio sociale, Proposte e strumenti per la qualità dell'intervento professionale*, Carocci Faber, Roma 2006, p. 16

[698] [metodologia]

#### **valutazione barcamenata**

Bisogna [...] accettare di affrontare il problema della valutazione dell'efficacia del servizio sociale avendo presente che ci si dovrà barcamenare con una certa varietà di imprecisioni o ambiguità.

Annamaria Campanini, "La valutazione nel servizio sociale", in Idem (a cura di), *La valutazione nel servizio sociale, Proposte e strumenti per la qualità dell'intervento professionale*, Carocci Faber, Roma 2006, p. 26

[699] [qualità] [metodologia]

#### **necessità di strumenti di misurazione nel lavoro sociale**

E' possibile [...] valutare la qualità in servizi che fondano il proprio intervento su base relazionale sia a livello micro (con l'utente/cliente/cittadino), sia a livello macro, nella comunità (i progetti e le politiche pubbliche) con i soggetti collettivi presenti nella comunità? La difficoltà sta nel trovare strategie e strumenti di misurazione adeguati, stante che molte di queste dimensioni sono comunque presenti in ogni relazione servizio-utente e stante che questa sembra essere una via obbligata, attraverso la quale i professionisti dell'aiuto e i servizi possono valutare gli effetti del proprio operato e rendere maggiormente visibili i diversi ruoli e le differenti funzioni attivate per ottenere risultati positivi.

Elena Allegri, "Valutazione e qualità nel servizio sociale tra differenze e dilemmi, in Annamaria Campanini (a cura di), *La valutazione nel servizio sociale, Proposte e strumenti per la qualità dell'intervento professionale*, Carocci Faber, Roma 2006, pp. 48-49

[700] [metodologia]

#### **cautele nella valutazione della soddisfazione del cliente**

la complessità interpretativa sottesa alla valutazione della soddisfazione del cliente porta ad affermare che questa è una delle dimensioni fondamentali nella valutazione del funzionamento di un'organizzazione, ma può essere considerata solo come una delle dimensioni del processo di valutazione.

Elena Allegri, "Valutazione e qualità nel servizio sociale tra differenze e dilemmi, in Annamaria Campanini (a cura di), *La valutazione nel servizio sociale, Proposte e strumenti per la qualità dell'intervento professionale*, Carocci Faber, Roma 2006, p. 54

[701] [pratica]

#### **riflessione e autovalutazione implicite nell'agire del professionista**

ogni professionista che agisce effettua giudizi autovalutativi che, intrinseci all'agire, vengono incorporati nell'azione successiva. In molte circostanze una tale processualità sembra trovare giovamento da una migliore consapevolezza e sistematicità che renda possibile non solo l'autocorrezione della pratica professionale, ma anche la formulazione di ipotesi interpretative e operative da verificare con strumenti più rigorosi. L'esercizio di una riflessione sistematica non è sostitutivo, bensì integrativo della valutazione

Alessandro Sicora, "Riflessività e autovalutazione nel servizio sociale", in Annamaria Campanini (a cura di), *La valutazione nel servizio sociale, Proposte e strumenti per la qualità dell'intervento professionale*, Carocci Faber, Roma 2006, p. 62

[702] [metodologia]

#### **validità dell'approccio qualitativo**

la valutazione qualitativa sembra sottrarsi alla possibilità di controllo. [...]. Ciò che legittima la validità della valutazione qualitativa è il fatto che vengano dati gli elementi perché altri possano controllarne i processi e gli esiti.

Silvia Fargion, "Valutare il servizio sociale con metodologie qualitative", in Annamaria Campanini (a cura di), *La valutazione nel servizio sociale, Proposte e strumenti per la qualità dell'intervento professionale*, Carocci Faber, Roma 2006, p. 103

[703] [pratica]

#### **la valutazione inizia a cura degli esperti in un determinato settore**

I primi valutatori di ogni nuova politica sono sempre gli esperti del settore che la riguarda, i quali usano per la valutazione le conoscenze teoriche con cui analizzano quel settore, e i metodi di ricerca conseguenti. E' solo in un momento ulteriore che si confrontano le conoscenze di settore con quelle trasversali della valutazione

Nicoletta Stame, "Valutazione come apprendimento", *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34, 2006, p. 13

[704] [pratica]

#### **delusione per l'istituzionalizzazione della valutazione in Italia**

Debbo, infatti, constatare che via via che si andava imponendo – parlo ovviamente della situazione italiana – la valutazione ha assunto tutt’altre caratteristiche, meno pragmatiche e più autorie, meno di apprendimento da parte degli attori e più di continuità con una logica burocratica.

Nicoletta Stame, “Valutazione come apprendimento”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34, 2006, p. 14

[705] [definizione]

### **nuovi mandati per il monitoraggio e il valutatore**

A me sembra che questi elementi [di complessità dei processi di *policy*] facciano emergere l’esigenza di competenze per il valutatore che vanno al di là della pur riconosciuta funzione di *enlightment*. L’esigenza di supportare l’arricchimento delle conoscenze sulle situazioni-problema e sulle modalità di intervento, implica competenze aggiuntive rispetto all’assunzione pur razionalizzata di obiettivi di *policy* definiti dai *decision makers*, poiché è spesso necessario, invece, orientare la rielaborazione degli interventi. E la necessità di rendere il monitoraggio e la valutazione intermedia utilizzabili per favorire comportamenti cooperativi implica capacità di analisi delle costellazioni di attori coinvolti e di guida dei processi di interazione.

Giancarlo Vecchi, “Il monitoraggio e la valutazione intermedia di programmi complessi: una sfida metodologica e professionale”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34, 2006, p. 25

[706] [obiettivi]

### **nuove opportunità del mandato valutativo**

la valutazione può favorire una riflessione sui ‘valori’ delle risorse mobilitate o mobilitabili da meccanismi e azioni sociali; sul modo in cui si costruiscono ‘itinerari’ di azione collettiva secondo scenari operativi; sull’efficacia, ma soprattutto sulla plausibilità di un sistema di pianificazione in rapido aggiornamento.

Domenico Patassini, “Valutazione e processi di piano: approdi istituzionali”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34, 2006, p. 27

[707] [pratica]

### **limiti della valutazione ex post, che arriva troppo tardi**

Quanto alla valutazione *ex post*, due sono le limitazioni. Essa arriva a fatti avvenuti, quindi troppo tardi per cambiar qualcosa. Spesso è tardiva anche per sbrogliare l’accaduto e coglierne le stringhe di causalità. Basterebbe solo per scrivere una ragionevole storia del caso se vi fossero documenti e testimonianze adeguate, cioè oltre la contabilità o le carte amministrative. Quanto alle “lezioni dell’esperienza” che la storia dovrebbe fornire [...]: servono poco in un mondo in fortissimo movimento [...]. Si è infatti osservato che parecchi anni passano dall’ideazione di un progetto alla sua valutazione retrospettiva e che pertanto, l’apprendimento arriva quando troppe cose sono cambiate, comprese le stesse idee della Banca [Mondiale] circa lo sviluppo.

Vittorio Masoni, “La valutazione in un mondo in movimento”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34, 2006, p. 56

[708] [pratica] [decisione]

### **il ciclo virtuoso della valutazione efficace e del decisore disponibile alla valutazione**

Quanto più i metodi e i dati della valutazione vengono tradotti in chiari messaggi pubblici per la politica, tanto più a questa viene chiesto di rispondere a domande che solo la valutazione può soddisfare, tanto più la valutazione diventa strumento vero di politica economica. Costruire la capacità di valutazione è efficace solo se chi decide avverte l’importanza del contributo della valutazione alle proprie azioni.

Fabrizio Barca, “Valutazione e nuova politica regionale”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34, 2006, p. 84

[709] [decisione]

### **tutto molto semplice**

I *policy maker* hanno un modo fondamentale per esprimere la domanda di valutazione: chiarire gli obiettivi delle loro politiche e disegnarle in funzione di obiettivi precisi o quantomeno facilmente desumibili. I valutatori hanno un’attività fondamentale da svolgere: analizzare e possibilmente quantificare il grado di raggiungimento degli obiettivi attribuibile all’intervento in esame (quindi considerando il controfattuale).

Raffaele Brancati, “La valutazione tra analisi, ideologia e adempimento burocratico. Il dibattito di politica economica e il ruolo della valutazione”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34, 2006, p.

[710] [pratica]

### **scarso spessore metodologico della valutazione**

Guardando alla qualità e allo spessore metodologico della valutazione, il risultato è che talvolta nei rapporti di valutazione prevale l’aspetto del monitoraggio e spesso si ha l’impressione di leggere dei semplici stati di avanzamento dei programmi e dei progetti che li compongono, tutt’al più con l’indicazione degli scostamenti rispetto agli obiettivi previsti. Vale a dire che nelle valutazioni realizzate prevale il taglio descrittivo, più che l’analisi dei fenomeni e la loro

comprensione in termini di relazioni, di correlazioni e di causalità, ai fini di irrobustire la gestione dei progetti e dei programmi stessi e le successive fasi di programmazione.

Marta Scettri, "La valutazione 'dentro' la Pubblica Amministrazione: alcune riflessioni da un'esperienza diretta", *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34, 2006, pp. 136-137

[711] [metodologia]

### **carenza metodologica della valutazione delle politiche del lavoro**

per quel che concerne il livello regionale e locale, nonostante non manchino studi pubblicati, si osserva che le iniziative di monitoraggio e valutazione degli esiti [delle politiche del lavoro] presentano almeno due carenze:

- a) sono ancora ancorate, in molti casi, ad una concezione restrittiva dei risultati da analizzare, che non assegna sufficiente rilievo agli impianti più generali di tali politiche, al di là dei risultati diretti conseguiti; inoltre, sono spesso legate ad indicatori di tipo finanziario piuttosto che di risultato;
- b) le valutazioni effettuate sono scarsamente omogenee quanto a metodologie utilizzate e risultati ottenuti. Questo è dovuto, principalmente, alla scarsa diffusione in Italia, fino ad anni recenti, della cultura valutativa ed alla modesta produzione scientifica in materia, dovuta ad una generalizzata disattenzione [...] del mondo scientifico verso i temi della valutazione.

Inoltre, lo scarso livello di interdisciplinarietà che caratterizza molte valutazioni ha spesso portato a privilegiare una specifica prospettiva (della ricerca sociale, di *policy analysis*, econometria), mentre solo da un approccio realmente interdisciplinare è possibile attendersi valutazioni significative di politiche che incidono su fenomeni complessi e multidimensionale.

Leonardo Altieri, "Per la valutazione delle politiche del lavoro", in Leonardo Altieri e Doriana Togni (a cura di), *Valutazione e politiche attive del lavoro. Esperienze in Emilia Romagna*, Franco Angeli, Milano 2005, p. 9

[712] [metodologia]

### **non mitizzare la valutazione**

I metodologi "seri" concordano nel dire no ad atteggiamenti *fideistici e apodittici* verso la valutazione: essa non sempre può stabilire in modo univoco se gli interventi abbiano raggiunto gli obiettivi desiderati. E le ragioni stanno *nelle stesse incertezze* alla base delle politiche che investono anche la valutazione.

Leonardo Altieri, "Per la valutazione delle politiche del lavoro", in Leonardo Altieri e Doriana Togni (a cura di), *Valutazione e politiche attive del lavoro. Esperienze in Emilia Romagna*, Franco Angeli, Milano 2005, p. 26

[713] [pratica] [metodologia]

### **scarsa cultura della valutazione**

Nonostante [...] una rapida diffusione di termini quali monitoraggio e valutazione, non si riscontra ancora una reale sedimentazione di una cultura della valutazione, né una accumulazione di pratiche ed esperienze in grado di rendere applicabili metodologie in maniera ampia e diffusa. [...].

Inoltre, la mancanza di una tradizione radicata nell'ambito della valutazione contribuisce a consolidare una produzione di esperienze che risente ancora di ambiguità dal punto di vista metodologico [...]. Non vi è ancora sufficiente chiarezza sui concetti fondamentali e sui problemi connessi alle tecniche valutative, né un'adeguata consapevolezza sulle implicazioni della cultura della valutazione sul piano della programmazione e gestione delle politiche.

Doriana Togni, "Il monitoraggio e la valutazione nell'esperienza dell'Emilia Romagna", in Leonardo Altieri e Doriana Togni (a cura di), *Valutazione e politiche attive del lavoro. Esperienze in Emilia Romagna*, Franco Angeli, Milano 2005, pp. 42-43

[714] [pratica]

### **valutazione come adempimento nella cultura amministrativa italiana**

Data la natura di questi programmi [di intervento pubblico], e la cultura amministrativa centralistica sia della UE che nazionale, è così successo che la valutazione sia stata temuta come un adempimento imposto dall'esterno e confusa con una pratica burocratica di controllo della legittimità della spesa pubblica, e che più che una ricerca dei metodi di valutazione adeguati abbia prevalso l'attenersi a linee guida imposte dall'alto, tanto che si sia finora persa l'occasione per fare della valutazione lo strumento di una amministrazione che apprende.

Nicoletta Stame, "Introduzione", in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. XII

[715] [metodologia]

### **l'esperimento per aiutare il sistema politico**

Se il sistema politico e amministrativo si è pronunciato in anticipo sulla correttezza ed efficacia delle proprie riforme, è difficile che esso riesca a tollerare la scoperta del proprio errore. Tuttavia, se si vuole essere autenticamente scientifici, non si può che condurre esperimenti. E' necessario riuscire a difendere le proprie idee evitando quell'eccesso di coinvolgimento che rende ciechi alla prova dei fatti.

Donald T. Campbell, “Riforme come esperimenti”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 4

[716] [metodologia]

#### **distorsione della valutazione basata sul giudizio dei beneficiari**

Essendo la cortesia e la gratitudine umana quella che è, lo strumento più sicuro per garantirsi una valutazione favorevole è ricorrere alle dichiarazioni volontarie di chi ha ricevuto il trattamento.

Donald T. Campbell, “Riforme come esperimenti”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 40

[717] [definizione]

#### **definire correttamente la valutazione secondo Scriven**

Nella valutazione, tra i concetti fondanti che richiedono una definizione c'è la valutazione stessa, definita qui come una ricerca sistematica sul merito intrinseco (*merit*), sul merito estrinseco (*worth*) e sull'importanza di un determinato oggetto (*significance*).

Michael Scriven, “Logica della valutazione e pratica della valutazione”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 49

[718] [definizione]

#### **la valutazione sensibile di Stake**

E' un approccio che sacrifica una qualche precisione delle misurazioni in cambio, auspicabilmente, di una maggiore utilità dei risultati per persone all'interno del programma e in qualche modo legate ad esso [...]. La valutazione sensibile si avvale meno della comunicazione formale e più della comunicazione naturale [...]. Una valutazione connessa all'istruzione è sensibile (1) se si orienta più verso le attività del programma, piuttosto che sui suoi propositi, (2) se soddisfa la richiesta di informazioni della platea a cui si rivolge e (3) se, nel riferire in merito ai successi e ai fallimenti del programma, si richiamano i diversi sistemi di valori delle persone interessate.

Robert E. Stake, “La valutazione di programmi, con particolare riferimento alla valutazione sensibile”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, pp. 162-163

[719] [metodologia]

#### **non solo misurare**

Il valutatore non deve presumere che soltanto gli esiti misurabili siano una dimostrazione di quello che è il valore del programma.

Robert E. Stake, “La valutazione di programmi, con particolare riferimento alla valutazione sensibile”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 165

[720] [partecipazione]

#### **condivisione dell'esperienza e narrazione**

Probabilmente il miglior sostituto dell'esperienza diretta è l'esperienza indiretta, che è molto migliore quando il valutatore si serve di stili di “attenzione” e “concettualizzazione” simili a quelli usati dai membri della platea. Gli stili di questo tipo difficilmente sono quelli tipici dello specialista o dello scienziato sociale con un'impostazione teorica. L'esperienza indiretta viene concettualizzata in termini di persone, luoghi ed eventi.

Per facilitare l'esperienza indiretta è necessaria una particolare procedura da seguire nei rapporti. Tale procedura esiste. Coloro che hanno sviluppato l'arte della narrazione figurano tra i migliori predicatori, antropologi e drammaturghi. Noi abbiamo l'esigenza di raffigurare la complessità. Noi abbiamo l'esigenza di trasmettere l'impressione olistica, lo stato d'animo, perfino il mistero dell'esperienza. E' possibile che il personale del programma o le persone all'interno della comunità si sentano “incerti”. Le platee devono poter avvertire tale incertezza. Forse nei nostri rapporti piuttosto che meno ambiguità è necessaria un'ambiguità maggiore. L'eccessiva semplificazione provoca confusione.

Robert E. Stake, “La valutazione di programmi, con particolare riferimento alla valutazione sensibile”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 172

[721] [definizione]

#### **la valutazione come facilitatrice di democrazia**

La missione della valutazione è [...] quella di facilitare il processo democratico e pluralistico, contribuendo alla presa di coscienza di tutti i partecipanti.

Lee J. Cronbach, “Le nostre novantacinque tesi”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 178

[722] [pratica]

#### **la valutazione contro l'inganno**

Nei dibattiti sui programmi controversi, i bugiardi fanno bella figura e spesso le cifre mentono; il valutatore ha la responsabilità di proteggere i suoi committenti da entrambi questi tipi di inganno.

Lee J. Cronbach, “Le nostre novantacinque tesi”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 180

[723] [pratica]

#### **incomprensione fra committenti e valutatori**

I committenti sono scontenti perché sostengono che i messaggi delle valutazioni non sono utili, mentre i valutatori sostengono, a loro volta, che i messaggi non vengono utilizzati.

Lee J. Cronbach, “Le nostre novantacinque tesi”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 180

[724] [pratica]

#### **la valutazione non deve indulgere nel razionalismo**

Ciò che serve sono informazioni che siano di sostegno alla mediazione, piuttosto che informazioni messe a punto per indicare la decisione “corretta”.

Lee J. Cronbach, “Le nostre novantacinque tesi”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 181

[725] [pratica] [metodologia]

#### **i dati valutativi devono essere informati dalle domande dei fautori come dei detrattori del programma**

Una raccolta di dati rigidamente onesta può generare un quadro fuorviante se le domande non sono formulate in maniera tale da mettere in luce i dati utili sia dai fautori del programma sia dai suoi detrattori.

Lee J. Cronbach, “Le nostre novantacinque tesi”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 182

[725] [definizione] [metodologia]

#### **il valutatore come storico del programma**

I risultati di una valutazione di programma dipendono a tal punto dal contesto che la possibilità di ripetizione è solo un modo di dire; il valutatore è essenzialmente uno storico.

Lee J. Cronbach, “Le nostre novantacinque tesi”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 184

[726] [pratica]

#### **necessità di coesione nella comunità dei valutatori**

E' inconcepibile che i valutatori vincano la loro battaglia per ottenere responsabilità adeguate se rimangono sconosciuti gli uni agli altri, insensibili agli interessi comuni e intellettualmente divisi.

Lee J. Cronbach, “Le nostre novantacinque tesi”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 186

[727] [definizione] [pratica]

#### **il valutatore come educatore**

Il valutatore è un educatore; il suo successo si giudica in base a quello che gli altri imparano.

Lee J. Cronbach, “Le nostre novantacinque tesi”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 187

[728] [pratica]

#### **le tre comunità che devono convergere sulla valutazione**

Per essere di buona qualità, la valutazione di un programma richiede gli sforzi coordinati di tre ampie comunità le cui prospettive e modalità di analisi sono tuttavia differenti, e cioè la comunità degli scienziati sociali, la quale comprende a sua volta le comunità degli economisti, dei sociologi, degli scienziati della politica e degli statistici; la comunità dei funzionari pubblici, siano essi di livello federale, statale o locale; e infine, la comunità dei professionisti delle società di consulenza che eseguono la valutazione. Se queste comunità (e le sottocomunità relative) mostrano di non apprezzare le rispettive prospettive e tendono dunque, come in effetti accade di frequente, a non collaborare con la necessaria efficienza, il lavoro di valutazione non può che risentirne.

Charles F. Manski e Irwin Garfinkel, “Valutazione strutturale e valutazione in forma ridotta”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 250

[729] [definizione]

#### **controfattuale**

la valutazione dovrebbe cercare di rispondere a domande controfattuali

Charles F. Manski e Irwin Garfinkel, “Valutazione strutturale e valutazione in forma ridotta”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 255

[730] [partecipazione]

### **vera partecipazione**

Lo stile partecipativo in valutazione ha dei vantaggi, ma dobbiamo essere consapevoli anche delle relative limitazioni. Una di esse è la tendenza a coinvolgere solo i responsabili ed il personale del programma nella definizione dello studio di valutazione, nella sua condotta ed interpretazione. Nonostante si parli del coinvolgimento di tutti i gruppi di stakeholder, la partecipazione spesso si limita al personale del programma

Carol H. Weiss, “Abbiamo imparato nulla di nuovo sull’uso della valutazione?”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 319

[731] [definizione] [pratica]

### **cultura valutativa come cambiamento**

La mia definizione di utilità del processo [valutativo] è la seguente: i singoli cambiamenti nel modo di pensare e comportarsi che si verificano tra le persone coinvolte nella valutazione, a seguito dell’apprendimento che avviene durante il processo di valutazione. Anche le modifiche al programma o alle procedure e alla cultura dell’organizzazione possono essere una manifestazione dell’impatto del processo. Inoltre, riconoscere che esiste una cultura della valutazione è un modo per riflettere sull’utilità del processo.

Michael Q. Patton, “Alla scoperta dell’utilità del processo”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 326

[732] [metodologia]

### **le misurazioni esprimono valori**

L’individuazione di sistemi di misurazione del rendimento spesso viene trattata come una questione esclusivamente tecnica. Ma anche la misurazione del rendimento e gli obiettivi orientati al risultato sono l’espressione di valori [...]. I valori rappresentano la base degli obiettivi. La valutazione ha un suo impatto ben prima che i dati siano raccolti, perché introduce una tecnica e un processo finalizzati a chiarire quali siano i valori e gli obiettivi.

Michael Q. Patton, “Alla scoperta dell’utilità del processo”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 329

[733] [metodologia]

### **il disegno valutativo condiziona la valutazione**

quando le ricerche di valutazione sono fondamentalmente guidate da un disegno o da un metodo, sono soggette ai limiti di quel disegno o metodo.

Huey-Tsyh Chen e Peter H. Rossi, “Aspetti della valutazione guidata dalla teoria”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 341

[734] [metodologia] [decisione]

### **la valutazione orientata dalla teoria**

L’esigenza principale [della valutazione] riguarda la necessità di avere migliori teorie di programma. Attualmente i valutatori si accontentano delle ipotesi che riescono a ricavare dall’interazione con i pianificatori dei programmi e con gli operatori oppure attraverso i ragionamenti logici che essi stessi mettono in gioco. Molte di queste teorie sono elementari, semplicistiche, parziali, e addirittura del tutto sbagliate. I valutatori devono guardare alle scienze sociali, compresa la psicologia sociale, l’economia e gli studi di organizzazione per acquisire delle indicazioni che permettano loro di mettere a punto delle formulazioni più valide; infine devono diventare più abili nello sviluppare loro stessi delle teorie. Per i valutatori è importante avere delle teorie migliori, da utilizzare come colonna portante delle loro ricerche. Per gli ideatori di programmi, teorie migliori sono ancora più importanti, per far sì che gli interventi sociali abbiano una maggiore probabilità di creare il tipo di società che auspichiamo di vedere realizzata nel ventunesimo secolo.

Carol H. Weiss, “La valutazione basata sulla teoria: passato, presente e futuro”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 366

[735] [pratica]

### **la valutazione come parte del tessuto sociale culturale e istituzionale**

La valutazione si colloca sempre all’interno di un contesto caratterizzato da una qualche forma di autorità, ed in un particolare sistema sociale. Non si erge da sola, come se fosse semplicemente una logica o una metodologia, libera da vincoli di spazio e tempo; e certamente non è libera da valori e da interessi. In realtà, le pratiche di valutazione sono saldamente radicate ed inestricabilmente legate a particolari strutture e prassi sociali ed istituzionali. Se fosse altrimenti, per quale motivo le persone accetterebbero di partecipare a delle ricerche? Perché dovrebbero rispondere a questionari e leggere rapporti, se ciò non facesse già parte di pratiche sociali che giustificano queste attività? La valutazione è inserita in un tessuto sociale vero e proprio, che influenza ciò che si fa all’interno della ricerca stessa.

Ernest R. House e Kenneth R. Howe, “Valutazione e democrazia deliberativa”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 417

[736] [pratica]



### **difficile la valutazione nel lavoro sociale**

Mettersi in un'ottica valutativa comporta [...] fare i conti con i propri vissuti, anche di impotenza e di frustrazione, e attraversare momenti di sofferenza, con apprendimenti anche dolorosi. Mettersi in un'ottica valutativa significa anche e soprattutto [...] fare i conti con il senso del proprio lavoro e della propria professione.

Teresa Bertotti, Ugo De Ambrogio e Francesca Merlini, "Introduzione" a Ugo De Ambrogio, Teresa Bertotti e Francesca Merlini, *L'assistente sociale e la valutazione*, Carocci, Roma 2007, p. 16

[737] [metodologia] [definizione]

### **pericoli dell'approccio standardizzato e quantitativo**

la convinzione che ogni fenomeno possa essere misurato e reso verificabile attraverso l'introduzione di strumenti di standardizzazione delle prassi e delle prestazioni lavorative avvicina la pratica valutativa all'ambito contabile (valutazione come rendicontazione) e porta ad assumere i dati quantitativi come unità di misura di per sé esplicative dell'efficacia dei servizi, avallando in questo modo l'idea che tutto ciò che non è rilevabile oggettivamente non abbia peso ai fini di una corretta interpretazione dei fenomeni oggetto di indagine.

Graziella Civenti, "Approcci alla valutazione e funzioni professionali", in Ugo De Ambrogio, Teresa Bertotti e Francesca Merlini, *L'assistente sociale e la valutazione*, Carocci, Roma 2007, p. 54

[738] [metodologia] [definizione]

### **attenzione all'enfasi qualitativa poco oggettiva**

Sebbene l'enfasi sia in questo caso posta sulla dimensione qualitativa e l'obiettivo venga individuato non tanto nella rendicontazione quanto piuttosto nell'apprendimento, non minore è la preoccupazione di sottrarre all'eccessiva soggettività le pratiche valutative e di fondarle su metodiche il più possibile oggettive (quali, ad es., sistemi informativi e strumenti di rilevazione standardizzati).

Graziella Civenti, "Approcci alla valutazione e funzioni professionali", in Ugo De Ambrogio, Teresa Bertotti e Francesca Merlini, *L'assistente sociale e la valutazione*, Carocci, Roma 2007, p. 55

[739] [metodologia] [definizione]

### **similitudine fra valutazione di un caso, di un intervento e di una politica**

La distinzione fra intervento sul caso, servizio e politica non sempre è netta, anzi, nella realtà spesso tali livelli si sovrappongono, incrociandosi e confondendosi, tuttavia per la valutazione è indispensabile distinguerli il più possibile. [...] quale che sia il livello valutato (caso, intervento o politica), l'approccio metodologico adottabile contiene molte somiglianze: si realizzano infatti gli stessi passi quando costruiamo un disegno valutativo per il progetto su un caso e anche quando intendiamo valutare una politica nazionale, in entrambi i casi si deve seguire un percorso logico molto simile.

Ugo De Ambrogio e Graziella Civenti, "Attenzioni metodologiche e passaggi chiave nello svolgimento delle funzioni valutative professionali", in Ugo De Ambrogio, Teresa Bertotti e Francesca Merlini, *L'assistente sociale e la valutazione*, Carocci, Roma 2007, p. 91

[740] [metodologia]

### **tra ineluttabile soggettività e tendenza all'oggettività**

se prima di una valutazione ci troviamo in una condizione di soggettività assoluta, nella quale gli attori hanno implicitamente o esplicitamente formato proprie soggettive opinioni sul problema in esame, il tentativo della valutazione è di avvicinarsi all'asse dell'oggettività, attraverso un approccio di ricerca che rileva dati, informazioni e opinioni degli stakeholder.

Ugo De Ambrogio e Graziella Civenti, "Attenzioni metodologiche e passaggi chiave nello svolgimento delle funzioni valutative professionali", in Ugo De Ambrogio, Teresa Bertotti e Francesca Merlini, *L'assistente sociale e la valutazione*, Carocci, Roma 2007, p. 92

[741] [definizione]

### **l'assessment fa riferimento ai singoli casi**

*Assessment.* Si riferisce alla raccolta di informazioni e all'analisi effettuata dall'operatore sociale rispetto alla situazione di una singola persona o di una famiglia e significa "valutazione" e "accertamento" di fatti e situazioni in vista di un giudizio discrezionale e di una successiva presa di decisione ponderata.

Francesca Merlini, Teresa Bertotti e Simonetta Filippini, "Valutazione dei casi e diagnosi sociale", in Ugo De Ambrogio, Teresa Bertotti e Francesca Merlini, *L'assistente sociale e la valutazione*, Carocci, Roma 2007, p. 117

[742] [pratica]

### **affrontare il nodo degli obiettivi e dell'uso della valutazione**

Ciò che scarseggia in questa diffusione della valutazione è una discussione su a cosa servano questi strumenti: come apprendimento dei risultati emersi, attesi e non attesi? Come stimolo a rendimenti migliori? Come modo per responsabilizzare tutti gli *stakeholder* e coinvolgerli in una ri-definizione di obiettivi e politiche? Non affrontando

questi temi, è già successo che settori direttamente interessati abbiano espresso un rifiuto della valutazione, vista come aggravamento di una gestione già pesante anziché come suo snellimento.

Nicoletta Stame, “Promuovere la cultura della valutazione. Dieci anni dopo, o dieci anni prima?”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 36, pp. 9-10

[743] [definizione]

#### **finalità di verifica**

Il tema e la pratica della valutazione assumono una rilevanza particolare nelle società connotate da uno sviluppo e da un'organizzazione complessa. Le finalità del processo e della tecnica di verifica di ciò che si è programmato e trasferito in misure attuative è duplice: assicurarsi che gli obiettivi prefissi siano raggiunti o siano raggiungibili e che le risorse impegnate, strutture, personale, tecnologie e mezzi finanziari si collochino entro un corretto rapporto fra costi e benefici.

Antonio Scaglia, “Editoriale”, in Cleto Corposanto (a cura di), “Sulla valutazione della qualità nei servizi sociali e sanitari”, *Salute e società*, a. VI, n. 2, FrancoAngeli, Milano 2007, p. 9.

[744] [metodologia]

#### **indicatori come costruzione sociale**

La costruzione degli indicatori non è un'operazione solo tecnica, dal momento che il loro significato non è evidente di per sé, ma assume valore sulla base di ipotesi costruite socialmente.

Cleto Corposanto, “La valutazione e lo sviluppo della ricerca valutativa”, in Cleto Corposanto (a cura di), “Sulla valutazione della qualità nei servizi sociali e sanitari”, *Salute e società*, a. VI, n. 2, FrancoAngeli, Milano 2007, p. 20.

[745] [partecipazione]

#### **partecipazione rischiosa**

Va tenuto presente che la partecipazione, applicata alla progettazione e alla valutazione, deve essere affrontata con molta attenzione metodologica, per superare i rischi di spontaneismo e manipolazione insiti in questa scelta e realizzare gli obiettivi di riflessione, apprendimento e responsabilizzazione attraverso l'interazione.

Cleto Corposanto, “La valutazione e lo sviluppo della ricerca valutativa”, in Cleto Corposanto (a cura di), “Sulla valutazione della qualità nei servizi sociali e sanitari”, *Salute e società*, a. VI, n. 2, FrancoAngeli, Milano 2007, p. 27.

[746] [metodologia]

#### **carattere di simbolo degli indicatori**

l'oggettività non può essere una qualità o un attributo dell'indicatore *di per sé*, ma va ricondotta al carattere dei *simboli* con i quali si comunica a proposito dei fenomeni. [...] è necessario che la scelta di un indicatore per la valutazioneenga particolarmente conto dei sottostanti (e diversi) livelli di concettualizzazione dei fenomeni sociali (economici e non economici, materiali e immateriali), che gli indicatori stessi aspirano a rappresentare.

Eleonora Venneri, “Indicatori sociali: scenari, acquisizioni, prospettive”, in Cleto Corposanto (a cura di), “Sulla valutazione della qualità nei servizi sociali e sanitari”, *Salute e società*, a. VI, n. 2, FrancoAngeli, Milano 2007, p. 47.

[747] [metodologia]

#### **la valutazione – e gli indicatori – come logica abduittiva di natura segnica**

Il processo valutativo tende a costituirsi, dunque, quale successione indefinitamente *aperta* di costituzione di conoscenze, di segni e di significati, di credenze e di regole d'azione; ciò impedisce che la valutazione possa aspirare ad una totale ed integrale adeguazione alla realtà e a porsi quale strumento di un agire programmato secondo un “abito” saldamente acquisito.

Se così fosse, la valutazione equivarrebbe esclusivamente ad un controllo della regolarità e della legittimità degli adempimenti a discapito di una concezione “pluralistica” che, in sua vece, assegna, a tutti i soggetti implicati nel processo decisionale ed attuativo, un ruolo determinante nella definizione dei criteri di giudizio da adottare dei problemi da sottoporre alla valutazione.

La costituzione dei segni e dei significati si svolge, di fatto, nel tempo; ogni atto semiotico non può mai essere ripetitivo e non risentire della “storia” e della cultura degli uomini quali produttori di segni; ogni occorrenza segnica è nuova e interpretativa; le credenze e le regole d'azione sono sempre costrette, in varia misura, a riformularsi per affrontare la complessità; i significati stessi hanno natura contingente e locale e presentano flessibilità e variabilità elevate. [...].

Così come l'abduzione si rivela tanto più innovativa quanto maggiormente insolito e remoto è l'accostamento tra campi semantici diversi, la comprensione delle logiche e delle ragioni ultime di tutti gli attori coinvolti in un processo decisionale incrementa il “peso specifico conoscitivo” della valutazione.

In particolare, oltre ad accrescere lo spessore comunicativo della interazione simbolica e a condurre alla creativa e dinamica trasformazione delle strategie di pianificazione nonché alla costruzione delle migliori intese sul senso da dare al passato e, soprattutto, al futuro da progettare, la logica abduittiva della valutazione assegna agli indicatori una

funzione prettamente *indiziaria* di informazioni e di aspetti fenomenici *qualitativi* che, il più delle volte, risultano “penalizzati” nei processi di monitoraggio e controllo di esclusiva competenza *tecnica*.

Eleonora Venneri, “Indicatori sociali: scenari, acquisizioni, prospettive”, in Cleto Corposanto (a cura di), “Sulla valutazione della qualità nei servizi sociali e sanitari”, *Salute e società*, a. VI, n. 2, FrancoAngeli, Milano 2007, pp. 54-55.

[748] [definizione]

#### **la valutazione come decostruzione di programmi**

la valutazione [equivale], epistemologicamente e metodologicamente, ad una impresa conoscitiva di ricerca e di *decostruzione* dei programmi in virtù di processi argomentativi di partecipazione.

Eleonora Venneri, “Indicatori sociali: scenari, acquisizioni, prospettive”, in Cleto Corposanto (a cura di), “Sulla valutazione della qualità nei servizi sociali e sanitari”, *Salute e società*, a. VI, n. 2, FrancoAngeli, Milano 2007, p. 56.

[749] [partecipazione]

#### **costruzione condivisa della conoscenza senza distinzione fra fatti e valori**

La funzione cognitiva e propositiva di tutti gli attori della valutazione conduce, così, ad una situazione in cui è sempre più difficile distinguere i “fatti” dai “valori”: le componenti cognitive e normative delle argomentazioni degli stakeholder non possono essere del tutto separate; la definizione della situazione non è aprioristicamente data per scontata, ma può comportare il contributo congiunto di tutti i soggetti coinvolti: ogni azione produce nuova conoscenza per gli attori, con aggiustamenti conseguenti delle azioni future.

Eleonora Venneri, “Indicatori sociali: scenari, acquisizioni, prospettive”, in Cleto Corposanto (a cura di), “Sulla valutazione della qualità nei servizi sociali e sanitari”, *Salute e società*, a. VI, n. 2, FrancoAngeli, Milano 2007, p. 57.

[750] [metodologia]

#### **indicatori come variabili che registrano fenomeni**

indicatori, cioè [...] variabili quantitative o qualitative che registrano un certo fenomeno, ritenuto appunto “indicativo” di un fattore di prestazione.

Mario Molteni, “Attività e performance nelle aziende di servizi alla persona”, in Enrico Gori e Giorgio Vittadini, *Qualità e valutazione nei servizi di pubblica utilità*, Etas, Milano 1999, p. 72.

[751] [definizione]

#### **la valutazione fra promozione partecipata e sapere razionale**

[Fra le esigenze più pressanti e sentite:] Da un lato lo sviluppo di una cultura e di una pratica della valutazione degli interventi di carattere sociale quale strumento di promozione, progettazione, gestione e controllo partecipato del processo di realizzazione dei servizi alla persona, con particolare riferimento alle nuove generazioni. Dall’altro ancorare questo sviluppo ad un “sapere” razionalmente fondato e condiviso dalla comunità scientifica, almeno nelle sue linee fondamentali. Solo in questo modo, infatti, la prima esigenza può trovare risposte adeguate e funzionali alla crescita umana e sociale. E solo così la seconda può evitare di ridursi a sterile esercizio “intellettualistico”.

Daniela Grignoli e Antonio Mancini, *Valutazione, infanzia e territorio. Strategie di valutazione nella programmazione di interventi a favore dell’infanzia*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli-Roma 2007, p. 13.

[752] [definizione]

#### **valutazione uguale ricerca valutativa**

valutazione o ricerca valutativa [...]. E’ ormai uso comune utilizzare queste due dizioni in maniera interscambiabile

Daniela Grignoli e Antonio Mancini, *Valutazione, infanzia e territorio. Strategie di valutazione nella programmazione di interventi a favore dell’infanzia*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli-Roma 2007, p. 47 e nota 2.

[753] [definizione] [pratica]

#### **naturalità dell’atto valutativo**

E’ innegabile che l’atto del valutare e i processi mentali ad esso associati costituiscono una componente innata nel pensiero umano

Daniela Grignoli e Antonio Mancini, *Valutazione, infanzia e territorio. Strategie di valutazione nella programmazione di interventi a favore dell’infanzia*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli-Roma 2007, p. 53.

[754] [definizione]

#### **razionalismo valutativo**

La valutazione [...] altro non è che un giudizio motivato basato su una logica precisa e su attente informazioni.

Daniela Grignoli e Antonio Mancini, *Valutazione, infanzia e territorio. Strategie di valutazione nella programmazione di interventi a favore dell’infanzia*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli-Roma 2007, p. 55.

[755] [metodologia]

### **base empirica a sostegno del giudizio valutativo**

Il giudizio [valutativo] viene espresso di norma sulla base di dati empirici e formulato in riferimento a criteri o standard espliciti, dai quali conseguono misurazioni dirette o indirette degli aspetti considerati rilevanti ai fini dell'espressione di tale giudizio.

Mauro Palumbo, "Valutare l'Università: perché e per chi?", *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. XI, n. 38, p. 11.

[756] [definizione]

### **bisogni obiettivi e standard riferiti a destinatari organizzazione e operatori**

*La valutazione ha un carattere essenzialmente comparativo.* Un giudizio non è mai assoluto, ma relativo a qualche termine di comparazione. Nel caso della valutazione, si compara rispetto a tre riferimenti principali: i *bisogni* dei destinatari dell'intervento, della politica, del servizio; gli *obiettivi* che si poneva il decisore (l'organizzazione) che ha attivato l'intervento, la politica, il servizio; gli *standard* procedurali considerati appropriati relativamente all'intervento, alla politica, al servizio in questione.

Questi tre riferimenti rinviano anche ai punti di vista di tre diverse categorie di soggetti, potenzialmente interessati alla valutazione:

- i *bisogni* sono riferiti infatti ai *destinatari* degli interventi [...];
- gli *obiettivi* sono di norma stabiliti dall'*organizzazione* [...];
- gli *standard*, infine, sono di solito stabiliti dagli *operatori* [...].

La valutazione si nutre pertanto degli interrogativi che nascono dalla comparazione tra questi tre elementi (bisogni, obiettivi, standard) e quanto è accaduto (o si prevede accadrà, o sta accadendo, a seconda del momento in cui si fa la valutazione) a seguito dell'intervento, servizio, politica. Ci si chiede infatti se un intervento o un programma è adeguato ai bisogni dei destinatari (valutazione d'*impatto* o di *efficacia esterna, rilevanza o utilità*), se è coerente con gli obiettivi che si era posta l'organizzazione che lo aveva deciso (valutazione di *risultato* o di *efficacia interna*), se ha rispettato gli standard previsti o richiesti (valutazione di *qualità* o di *processo*).

Mauro Palumbo, "Valutare l'Università: perché e per chi?", *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. XI, n. 38, p. 11.

[757] [pratica] [decisione]

### **dalla buona valutazione alla buona decisione**

A noi valutatori piace pensare che se facciamo bene il nostro mestiere anche i politici (almeno quelli più illuminati) saranno in grado di farlo meglio, a loro volta.

Marta Scettri, "Uso della valutazione e relazioni con la committenza", *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. XI, n. 37, p. 9.

[758] [pratica] [metodologia]

### **eccessiva strutturazione degli indicatori nella valutazione dei fondi strutturali**

In alcuni casi i valutatori si sono trovati a operare in un contesto fortemente delimitato e strutturato, se non addirittura già codificato. Faccio l'esempio del Fondo sociale europeo e del Fondo per lo sviluppo rurale (ex Feoga – sezione orientamento, ora Fears), che nel tempo hanno elaborato delle tecniche di valutazione basate massicciamente su batterie di indicatori per ogni tipologia di misura e di azione, che vengono utilizzati a menu: quello è previsto, e poco altro.

Marta Scettri, "Uso della valutazione e relazioni con la committenza", *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. XI, n. 37, p. 10.

[759] [pratica]

### **cos'è il management della valutazione**

Il tema del management [della valutazione] non coincide [...] con l'"uso della valutazione", anche se le modalità di "uso della valutazione" possono essere considerate uno stile di management della valutazione stessa. Non coincide, inoltre, con il tema della "partecipazione alla valutazione", anche se le modalità di partecipazione possono essere considerate uno stile di management della valutazione stessa.

E' un tema, piuttosto, che ha a che fare con la *pratica* della valutazione e che pone questioni delicate e importanti sul ruolo e l'autonomia del valutatore nel processo programmatico, sulle competenze necessarie, sulle modalità di interazione.

Daniela Oliva e Manuela Samek Lodovici, "Il management della valutazione", *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. XI, n. 37, p. 17.

[760] [decisione]

### **non uso della valutazione**

Anche il "NON uso" è un modo di usare la valutazione.

Daniela Oliva e Manuela Samek Lodovici, "Il management della valutazione", *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. XI, n. 37, p. 20.

[761] [definizione] [qualità]

### **ragioni della complessità della valutazione della qualità**

La complessità della valutazione della qualità è dovuta ad un insieme di elementi riconducibili: agli attori che entrano in relazione nel campo decisionale, alle relazioni (psicologiche e di potere) che connettono gli attori del sistema, all'oggetto sul quale insiste la decisione, ed al tipo di decisione da prendere. Questi fattori contribuiscono in modo rilevante a definire la natura dei processi sui quali insiste la decisione, ed a stabilire se i processi attivati risultano coerenti o meno con le decisioni che devono essere prese.

Giovanni Bertin, *Governance e valutazione della qualità nei servizi socio-sanitari*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 41.

[762] [definizione] [qualità]

### **il ruolo delle soggettività nella valutazione della qualità**

la valutazione della qualità deve tener conto della necessità di avere a che fare con soggetti dotati di autonomia decisionale, portatori di propri universi semantici e di specifiche mappe cognitive.

Giovanni Bertin, *Governance e valutazione della qualità nei servizi socio-sanitari*, Franco Angeli, Milano 2007, pp. 43-44.

[763] [metodologia] [partecipazione]

### **valutazione come costruzione sociale**

La valutazione deve essere ripensata come processo di costruzione sociale che mette in relazione diversi attori (multistakeholder), portandoli ad esplicitare e condividere la struttura semantica dei concetti utilizzati, e le regole di costruzione del giudizio.

Giovanni Bertin, *Governance e valutazione della qualità nei servizi socio-sanitari*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 45.

[764] [definizione]

### **la valutazione giudica la realizzazione di un sistema di valori**

Ogni valutazione è un processo che consente di formulare un giudizio attraverso la rilevazione di un insieme di informazioni su un fenomeno, raccolte per valutare il grado di realizzazione di un sistema di valori, posti alla base del processo decisionale, e per comprendere i fattori che influenzano i risultati prodotti dall'azione sociale.

Giovanni Bertin, *Governance e valutazione della qualità nei servizi socio-sanitari*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 93.

[765] [definizione]

### **i concetti sono criteri**

Nel caso della valutazione della qualità i concetti saranno sostituiti dal termine criteri [...]. Una prima considerazione riguarda l'uso del termine "criterio" ed il suo rapporto con il termine "concetto". Il ruolo ricoperto dal concetto nella ricerca sociale è qui svolto dai criteri, in altre parole sono i criteri che consentono di definire la qualità, ed orientano il processo di individuazione degli elementi osservabili da utilizzare per la costruzione del giudizio. Per questo si parlerà di concetto in generale e si utilizzerà il termine criterio quando le considerazioni riguardano il modello di valutazione della qualità.

Giovanni Bertin, *Governance e valutazione della qualità nei servizi socio-sanitari*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 117.

## **Opere citate**

Nota: i numeri fra parentesi quadre rinviano ai brani tratti dalle opere citate.

Agnoli Maria Stella – Fasanella Antonio, "La scommessa sociologica. Prove tecniche di valutazione", *Sociologia e ricerca sociale*, n. 51, 1996 [336] [337]

Agodi Maria Carmela e Consoli Teresa, "Dall'assistenza economica alle politiche attive di sostegno al reddito: un laboratorio aperto per la ricerca e la valutazione" *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. VIII, n. 30, 2004 [656]

- Allegrì Elena, “Valutazione e qualità nel servizio sociale tra differenze e dilemmi”, in Annamaria Campanini (a cura di), *La valutazione nel servizio sociale, Proposte e strumenti per la qualità dell'intervento professionale*, Carocci Faber, Roma 2006 [699] [700]
- Allulli Giorgio, “La valutazione dei sistemi educativi”, *Scuola democratica*, n. 2/3, 1997 [397]
- Altieri Leonardo, *Valutazione: percorso accessorio o percorso necessario?*, dattiloscritto, s.i. [87]
- Altieri Leonardo, “La ricerca valutativa negli interventi sociali”, in P. Guidicini (a cura di), *Nuovo manuale della ricerca sociologica*, Franco Angeli, Milano 1987 [29] [30] [31]
- Altieri Leonardo, “La valutazione in sanità dopo il DL 502/92”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, n. 3, 1996 <<http://www.valutazioneitaliana.it/>> [340] [341]
- Altieri Leonardo, “Valutazione della qualità / qualità della valutazione. Problemi metodologici della ricerca valutativa in sanità”, in Leonardo Altieri – Lucio Luison (a cura di), *Qualità della vita e strumenti sociologici. Tecniche di rilevazione e percorsi di analisi*, Franco Angeli, Milano 1997 [516] [517] [518]
- Altieri Leonardo – Migliozi Daniela, “Una ricerca di qualità. La spendibilità della ricerca-valutazione nei programmi sociali”, in Costantino Cipolla (a cura di), *Il ciclo metodologico della ricerca sociale*, Franco Angeli, Milano 1998 (II<sup>a</sup> ed. 1999) [519] [520]
- Altieri Leonardo, “Verso una valutazione come negoziazione in un pluralismo di valori/interessi”, in Costantino Cipolla, Guido Girelli e Leonardo Altieri, *Valutare la qualità in sanità*, Franco Angeli, Milano 2002 [547]
- Altieri Leonardo, “Verso una valutazione come negoziazione in un pluralismo di valori/interessi”, in Costantino Cipolla, Guido Giarelli e Leonardo Altieri (a cura di), *Valutare la qualità in sanità. Approcci, metodologie e strumenti*, Franco Angeli, Milano 2002 [559]
- Altieri Leonardo, “Per la valutazione delle politiche del lavoro”, in Leonardo Altieri e Doriana Togni (a cura di), *Valutazione e politiche attive del lavoro. Esperienze in Emilia Romagna*, Franco Angeli, Milano 2005 [711] [712]
- Alvino Serena, “Il tutoraggio ed il monitoraggio di processi di apprendimento in rete”, in Luisa Stagi e Gianni Vercelli (a cura di), *E-Learning e formazione continua. Risorgeco: il trasferimento di buone pratiche attraverso la Fad*, Franco Angeli, Milano 2003 [620]
- Alvino Serena, “La valutazione del processo di trasferimento”, in Luisa Stagi e Gianni Vercelli (a cura di), *E-Learning e formazione continua. Risorgeco: il trasferimento di buone pratiche attraverso la Fad*, Franco Angeli, Milano 2003 [621]
- Amendola Giandomenico, “Prevedere per valutare. Gli spazi della sociologia nella valutazione di impatto ambientale”, in F. Martinelli (a cura di), *I sociologi e l'ambiente*, Bulzoni, Roma 1989 [78] [79] [80]
- Amendola Giandomenico, “Qualità della vita, bene comune, rischio accettabile: topoi retorici e/ strettoie concettuali della valutazione d'impatto ambientale”, in F. Beato (a cura di), *La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato*, Franco Angeli, Milano 1991 [8] [9]
- Amietta Federico, “Valutare i processi formativi: il valore aggiunto per l'organizzazione”, in Carlo Bisio (a cura di), *Valutare in formazione. Azioni, significati e valori*, Franco Angeli, Milano 2002 [531] [532] [533]
- Amietta Pier Luigi – Amietta Federico, *Valutare la formazione*, Ed. Unicopli, Milano 1989 [69] [70] [71]
- Area extradipartimentale Verifica della programmazione, *Guida alla pratica della valutazione degli interventi regionali*, Regione Toscana, Giunta regionale, Ufficio programmazione e controlli, Firenze 1999 [416]
- Astolfo Romano, Cavallucci Antonella, Mariani D'altri Alessandro, Ugolini Paolo, “Il divenire dell'outcome tra resistenze e innovazione. Indagine esplorativa sulla valutazione dei risultati in 35 SerT dell'Emilia-Romagna”, in P. Ugolini (a cura di), *Qualità e outcome nelle dipendenze. Dibattito europeo e italiano, esperienze in Emilia-Romagna*, Franco Angeli, Milano 2005 [679] [680] [681]
- Bàculo Liliana, “Valutazione di una politica per l'emersione del lavoro irregolare”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. VII, n. 26 [633]
- Bagarani Massimo, *La valutazione degli acquedotti rurali*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995 [266] [267]
- Bagarani Massimo - Bagella Michele - Tria Giovanni, “Analisi delle strutture organizzative e della retroazione”, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, *Valutare lo sviluppo. Volume secondo. Il processo decisionale*, F. Angeli, Milano 1991 [208]
- Bagnolo Andrea e Oliva Daniela, “La valutazione del gender mainstreaming: lezioni dalla valutazione intermedia dei programmi cofinanziati dai fondi strutturali”, *Rassegna Italiana di valutazione*, a. IX, n. 31, 2005 [673]

- Baldini Ilaria, “Le dinamiche di gruppo nella valutazione partecipata”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, n. 21, gennaio-marzo 2001 [669]
- Baldini Ilaria, “L’ esplorazione semantica dell’ evaluando attraverso il gruppo”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. VII, n. 27, 2004 [608] [609]
- Baraldi Claudio, “Il significato della promozione della partecipazione sociale di bambini e adolescenti”, in Claudio Baraldi (a cura di), *I diritti dei bambini e degli adolescenti. Una ricerca sui progetti legati alla legge 285*, Donzelli editore, Roma 2001 [683]
- Barca Fabrizio, “Valutazione e nuova politica regionale”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34 [708]
- Barker Katharine – Georghiou Luke, “La valutazione dell’ impatto socio-economico della R&D finanziata con fondi pubblici”, in L. Cannavò (a cura di), *Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione*, Euroma, Roma 1991 [172] [173] [174] [175]
- Beato Fulvio, “Introduzione” a Ibidem (a cura di), *La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato*, Franco Angeli, Milano 1991 [7]
- Beato Fulvio, “Il “Wolf’s paradigm” e la differenziazione sociale degli impatti”, in Ibidem (a cura di), *La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato*, Franco Angeli, Milano 1991 [16] [17] [18]
- Beato Fulvio, “La progettazione di istituzioni per la salvaguardia dell’ ambiente: il dilemma tra efficacia e partecipazione pubblica”, in L. Pellizzoni – D. Ungaro (a cura di), *Decidere l’ ambiente. Opzioni tecnologiche e gestione delle risorse ambientali*, Franco Angeli, Milano 1994 [88]
- Beato Fulvio, *Rischio e mutamento ambientale globale. Percorsi di sociologia dell’ ambiente*, F. Angeli, Milano 1993 [165] [166] [167]
- Becchi Egle, “Lo sguardo illuminato: una proposta di valutazione qualitativa”, in Anna Bondioli – Monica Ferari (a cura di), *Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola*, Franco Angeli, Milano 2000 [470]
- Bellamio Dante, “Presentazione”, in Carlo Bisio (a cura di), *Valutare in formazione. Azioni, significati e valori*, Franco Angeli, Milano 2002 [522]
- Bellinzoni Alessandro, “La Valutazione degli impatti socio-ambientali. L’ esperienza estera del Social Impact Assessment: quali prospettive per l’ Italia?”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, n. 6, 1997  
<<http://www.valutazioneitaliana.it>> [393]
- Bellotto Massimo, “Valutare la dinamica del gruppo di formazione”, in Carlo Bisio (a cura di), *Valutare in formazione. Azioni, significati e valori*, Franco Angeli, Milano 2002 [530]
- Benedetti Luigi, “Misurare la qualità: i servizi per l’ handicap”, *Tutela. Trimestrale di politiche sociali*, a. XI, n. 1-2, giugno 1996 [333]
- Benedetti Luigi, “I processi di valutazione come risorsa partecipativa nei servizi socio-assistenziali”, *L’ Impresa al plurale*, n. 6, 2000 [600] [601]
- Benedetti Luigi, “Un percorso per la valutazione della qualità nei servizi socio-assistenziali”, in Luigi Benedetti, Daniele Donati, Roberto Fazioli e Roberto Maffeo, *Valutazione e riforma dei servizi sociali. Qualità, efficienza e privatizzazione*, Franco Angeli, Milano 1997 [623] [624] [625] [626]
- Bernardi Lorenzo, “Introduzione”, in L. Bernardi - S. Campostrini - F. Neresini - G. Pozzobon, *Sperimentare valutazione. Idee e materiali per il progetto pilota per la sperimentazione di modelli di intervento a favore dei giovani e dei minori*, Regione del Veneto - Assessorato ai servizi sociali e al coordinamento delle politiche giovanili, Istituto Poster, Vicenza 1990, [102]
- Bernardi Lorenzo, “Valutazione: significato e metodi”, in L. Bernardi - S. Campostrini - F. Neresini - G. Pozzobon, *Sperimentare valutazione. Idee e materiali per il progetto pilota per la sperimentazione di modelli di intervento a favore dei giovani e dei minori*, Regione del Veneto - Assessorato ai servizi sociali e al coordinamento delle politiche giovanili, Istituto Poster, Vicenza 1990 [103] [104] [105]
- Bernardi Lorenzo – Onagro Bertol Fausta, *Azione sociale e valutazione. Analisi e proposta di un modello operativo*, Ministero dell’ interno - Direzione generale dei servizi civili, Roma 1984 [106] [107] [108] [109]
- Bernardi Lorenzo – Tripodi Tony, *Metodi di valutazione di programmi sociali*, Fondazione Zancan, Padova 1981 [32] [33] [34] [35] [36] [37] [38] [39]

- Bernardi Lorenzo, “Misurazione e valutazione: le difficoltà di una coppia alle prime esperienze in comune”, in G. Bertin (a cura di), *Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali*, F. Angeli, Milano 1995 [253]
- Bernardi Lorenzo, Campostrini Stefano e Parise Nicoletta, “L’impatto della valutazione della didattica sull’Università: il caso dell’Ateneo patavino”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. IX, n. 31, 2005 [675]
- Bernetti Iacopo, “L’impiego dell’analisi multicriteriale nella gestione delle risorse forestali”, *Rivista di economia agraria*, n. 3, 1993, [138] [139]
- Bertin Giovanni, *Decidere nel pubblico. Tecniche di decisione e valutazione nella gestione dei servizi pubblici*, Etas Libri, Milano 1989 [50] [51]
- Bertin Giovanni, “Un modello di valutazione basato sul giudizio degli esperti”, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), *La valutazione come ricerca e come intervento*, Irres, Perugia 1994 [126]
- Bertin Giovanni, “Valutazione e processo decisionale”, in Idem (a cura di), *Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali*, F. Angeli, Milano 1995 [247] [248] [249] [250]
- Bertin Giovanni, “Il governo della multidimensionalità del processo di valutazione”, in Idem, *Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali*, F. Angeli, Milano 1995 [256]
- Bertin Giovanni, “La valutazione come strategia di gestione dei servizi sociali e sanitari”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, n. 3, 1996 <<http://www.valutazioneitaliana.it/>> [342] [343]
- Bertin Giovanni, “Alcuni problemi metodologici nell’uso del concetto di qualità della vita per il confronto e la valutazione dei diversi sistemi di Welfare State”, in Leonardo Altieri – Lucio Luison (a cura di), *Qualità della vita e strumenti sociologici. Tecniche di rilevazione e percorsi di analisi*, Franco Angeli, Milano 1997 [513] [514] [515]
- Bertin Giovanni, “Valutazione della qualità e governance dei servizi di welfare”, in P. Ugolini (a cura di), *Qualità e outcome nelle dipendenze. Dibattito europeo e italiano, esperienze in Emilia-Romagna*, Franco Angeli, Milano 2005 [677]
- Bertin Giovanni – Selle Piero, “La valutazione e il controllo di qualità nei servizi per anziani”, *Prospettive sociali e sanitarie*, n. 4, 1996 [303]
- Bertin Giovanni – Bortolussi Paolo, “Metodi e strategie di valutazione della prevenzione”, in Paolo Ugolini – Franco C. Giannotti (a cura di), *Valutazione e prevenzione delle tossicodipendenze. teoria, metodi e strumenti valutativi*, Franco Angeli, Milano 1998 [432] [433]
- Bertin Giovanni, “Valutazione, risultati, metodologia. Gli indicatori di esito nella valutazione dei servizi per la tossicodipendenza”, *Itaca*, n. 1, 1997 [672]
- Bertotti Teresa, De Ambrogio Ugo e Merlini Francesca, “Introduzione” a Ugo De Ambrogio, Teresa Bertotti e Francesca Merlini, *L’assistente sociale e la valutazione*, Carocci, Roma 2007 [736]
- Bezzi Claudio, “Valutazione sociale. Un approccio problematico al tema”, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), *La valutazione come ricerca e come intervento*, Irres, Perugia 1994 [120] [121]
- Bezzi Claudio, “La valutazione sociale. Una mappa concettuale”, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), *Strategie di valutazione. Materiali di lavoro*, Gramma, Perugia 1998 [368]
- Bezzi Claudio, “La valutazione è una fanciulla coi tacchi alti della mamma che si guarda allo specchio per vedersi cresciuta. Ovvero: dobbiamo fare i conti con teoria e metodologia”, in Mauro Palumbo (a cura di), *Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni*, Franco Angeli, Milano 2000 [456]
- Bezzi Claudio, “Aspetti metodologici del coinvolgimento degli attori sociali nella cosiddetta ‘valutazione partecipativa’, in Mauro Palumbo (a cura di), *Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni*, Franco Angeli, Milano 2000 [458] [459]
- Bezzi Claudio, *La valutazione dei servizi alla persona*, Giada, Perugia 2000 [462] [463] [464] [465]
- Bezzi Claudio – Bovina Livia – Jannotti Eva – Scettri Marta, *La valutazione della comunicazione pubblica*, Irres - Regione dell’Umbria, Perugia 1995 [258] [259] [260] [261]
- Bezzi Claudio – Pozzana Giuseppe, “Valutazione e qualità della formazione professionale in provincia di Pisa. Una riflessione metodologica”, *Osservatorio ISFOL*, a. XX, n. 4, luglio-agosto 1999 [461]
- Bezzi Claudio, *Il disegno della ricerca valutativa*, Franco Angeli, Milano 2001 [495] [496] [497] [498] [499] [500] [501] [502] [503] [504] [505]



- Bezzi Claudio, “La valutazione della comunicazione come metafora”, *Rassegna Italiana di Valutazione* nn. 22-23, aprile-settembre 2001 [662] [663]
- Bezzi Claudio, “Strumenti e approcci valutativi nella comunicazione pubblica”, *Rassegna Italiana di Valutazione* nn. 22-23, aprile-settembre 2001 [666]
- Bezzi Claudio, “Dalla comprensione dell’evaluando alla costruzione degli indicatori”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. VII, n. 27, 2003 [605] [606]
- Bezzi Claudio, “Cosa valutiamo, esattamente?”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. VII, n. 27, 2003 [607]
- Bezzi Claudio, “La valutazione delle performance in un progetto Equal”, in Claudio Bezzi e altri, *Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti*, Franco Angeli, Milano 2006 [685] [686]
- Bezzi Claudio e altri, “Introduzione”, in Claudio Bezzi e altri, *Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti*, Franco Angeli, Milano 2006 [684]
- Bezzi Claudio e altri, “Conclusioni. Un quadro di sintesi e le lezioni che possiamo apprendere dai casi presentati”, in Claudio Bezzi e altri, *Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti*, Franco Angeli, Milano 2006 [690] [691] [692]
- Bianco Nella, “Valutazione e programmazione regionale: l’esperienza della Regione Piemonte”, *InformaIres* n. 21, a. X, n. 2, dicembre 1998 [401]
- Biolcati Rinaldi Ferruccio, “Introduzione. Gli usi della valutazione e la mossa del cavallo”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. VIII, n. 30, 2004 [653] [654]
- Bisio Carlo, “Valutologia: un’economia di significati”, in Carlo Bisio (a cura di), *Valutare in formazione. Azioni, significati e valori*, Franco Angeli, Milano 2002 [523] [524]
- Bisio Carlo, “Alcune tematiche aperte nella valutologia della formazione”, in Carlo Bisio (a cura di), *Valutare in formazione. Azioni, significati e valori*, Franco Angeli, Milano 2002 [525]
- Bobbio Luigi, “La valutazione delle politiche pubbliche”, *InformaIres* n. 21, a. X, n. 2, dicembre 1998 [402]
- Boileau Anna Maria, “Ricerca valutativa”, in *Nuovo dizionario di sociologia*, a cura di Franco Demarchi, Aldo Ellena, Bernardo Cattarinussi, Ed. Paoline, Milano 1987 [89] [90] [91] [92] [93] [94]
- Bondioli Anna, “Indicatori operativi e apprezzamento della qualità: modi e ragioni del valutatore”, in L. Cipollone (a cura di) *Strumenti e indicatori per valutare il nido*, ed. Junior, Milano 1999 [440] [441]
- Bondioli Anna – Ferrari Monica, “Introduzione” a Idem (a cura di), *Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola*, Franco Angeli, Milano 2000 [466] [467] [468]
- Bondioli Anna – Ferrari Monica, “Valutazione formativa e restituzione”, in Idem (a cura di), *Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola*, Franco Angeli, Milano 2000 [471]
- Bondonio Piervincenzo – Scacciati Francesco, *Efficienza e produttività negli enti locali. L’introduzione degli incentivi nel pubblico impiego*, La nuova Italia scientifica, Roma 1990 [214] [215]
- Boselli Simona e Tagle Laura, “Il contributo della valutazione allo sviluppo locale: introduzione”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. VIII, n. 28, 2004 [639] [640]
- Bovina Livia, “I focus group. Storia, applicabilità, tecnica”, in *Rassegna Italiana di Valutazione*, n. 1, 1996  
<<http://www.valutazioneitaliana.it>> [315]
- Brancati Raffaele, “Introduzione”, in Raffaele Brancati (a cura di), *Analisi e metodologie per la valutazione delle politiche industriali*, Franco Angeli, Milano 2001 [506]
- Brancati Raffaele, “La valutazione tra analisi, ideologia e adempimento burocratico. Il dibattito di politica economica e il ruolo della valutazione”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34, 2006 [709]
- Bresciani Giovanni, “I problemi di valutazione degli interventi di orientamento”, in Maura Franchi e Mauro Palumbo (a cura di), *La valutazione delle politiche del lavoro e della formazione*, *Sociologia del lavoro* n. 77, Franco Angeli, Milano 2000 [555]
- Brosio Giorgio, *Economia e finanza pubblica*, La nuova Italia scientifica, Roma 1986, 1<sup>a</sup> ristampa 1988 [216]
- Brosio Giorgio, “Problemi di metodologia nella valutazione delle politiche di sviluppo locale”, in Aa.Vv., *Assi e misure. La valutazione dei fondi strutturali comunitari: l’Obiettivo 2 in Piemonte*, Ires - Regione Piemonte, Torino 1996 [338]

- Bruschi Barbara, “La valutazione dell’impatto socioculturale delle tecnologie telematiche. Un modello generale e un’applicazione all’Italia”, *Sociologia e Ricerca Sociale*, n. 52, 1997 [360]
- Bucciarelli Claudio, “Come valutare. La necessità di un approccio sistemico”, in Censis, “Speciale valutazione”, *Note e commenti* n. 1/2, 1991 [41] [42] [43]
- Bulgarelli Aviana, “Presentazione”, in Isfol-Cee, *La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi*, F. Angeli, Milano 1993 [154]
- Bulgarelli Aviana, “Valutazione di programma: riflessioni dalla ricerca”, in Mauro Palumbo (a cura di), *Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni*, Franco Angeli, Milano 2000 [447] [448]
- Bulgarelli Aviana, “Introduzione”, in Isfol – Struttura nazionale di valutazione del Fondo sociale europeo, *Formazione e lavoro. Effetti del Fondo sociale europeo sull’occupabilità in Italia*, Franco Angeli, Milano 2001 [521]
- Bulgarelli Aviana (a cura di), *L’integrazione fra sistemi di formazione e istruzione nel primo triennio di gestione del Fondo Sociale Europeo*, Isfol – Struttura di valutazione del FSE, [Roma] 1997 [372]
- Bulgarelli Aviana – Giovine Marinella, “Introduzione” a A. Bulgarelli - M- Giovine - G. Pennisi, *Valutare l’investimento formazione*, F. Angeli, Milano 1990 [223] [224] [225] [226]
- Bulgarelli A. – Giovine M. - Le Boterf Guy, “Metodologie di tipo audit per l’analisi e la valutazione degli interventi di formazione”, *Osservatorio Isfol*, n.4, 1991 [117]
- Campanini Annamaria, “Premessa”, in Idem (a cura di), *La valutazione nel servizio sociale, Proposte e strumenti per la qualità dell’intervento professionale*, Carocci Faber, Roma 2006 [697]
- Campanini Annamaria, “La valutazione nel servizio sociale”, in Idem (a cura di), *La valutazione nel servizio sociale, Proposte e strumenti per la qualità dell’intervento professionale*, Carocci Faber, Roma 2006 [698]
- Campbell Donald T., “Riforme come esperimenti”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007 [715] [716]
- Campelli Enzo, *Presentazione*, in *Realismo e valutazione*, a cura di Antonio Fasanella e Nicoletta Stame, “Sociologia e ricerca sociale”, n. 68/69, 2002 [577]
- Campostrini Stefano, *Disegni sperimentali, quasi-sperimentali e non-sperimentali per la valutazione nelle politiche sociali*, in G. Bertin, “Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali”, F. Angeli, Milano 1995 [257]
- Cannavò Leonardo, *Dentro la tecnologia. Per una metodologia integrata di valutazione sociale delle tecnologie*, in L. Cannavò (a cura di), “Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione”, Euroma, Roma 1991 [169] [170]
- Cannavò Leonardo, *Le dimensioni non strutturali nella valutazione dell’impatto sociale della tecnologia*, in L. Cannavò (a cura di), “Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione”, Euroma, Roma 1991 [177] [178] [179]
- Cannavò Leonardo, *Valutazione della scienza, valutazione nella scienza. Contesti, approcci e dimensioni per una valutazione sociale della ricerca scientifico-tecnologica*, “Quaderni di sociologia”, n. 20, 1999 [477]
- Carotti Sabrina, *La metodologia della promozione*, in Claudio Barandi, Guido Maggioni e M. Paola Mittica (a cura di), “Pratiche di partecipazione”, Donzelli editore, Roma 2003 [682]
- Carlucci Francesco - Pisani Stefano, *Un criterio di valutazione economica e sociale di un bene pubblico*, “Economia pubblica”, n. 4-5, 1993 [137]
- Casavola Paola e Tagle Laura, *Per una valutazione migliore: innovazioni nella Pubblica Amministrazione*, in Nicoletta Stame (a cura di), “Valutazione 2001. Lo sviluppo della valutazione in Italia”, Franco Angeli, Milano 2001 [542]
- Cassese Sabino, *La valutazione della azione amministrativa*, in: Matteucci F. - Pecchi A.R., “L’efficacia dei servizi pubblici”, F. Angeli, Milano 1990 [6]
- Catania Carlo e Ciucci Filippo, *Il monitoraggio/accompagnamento dei percorsi sperimentali*, in Dario Nicoli, Mauro Palumbo e Guglielmo Malizia (a cura di), “Per una istruzione e formazione professionale di eccellenza. Nuovi percorsi formativi per la riforma del sistema educativo”, Franco angeli, Milano 2005 [619]
- Centra Marco, De Vincenzi Roberto, Villante Claudia, *Formazione professionale e occupabilità. La valutazione dell’impatto degli interventi formativi sugli esiti occupazionali*, Struttura ISFOL di Assistenza tecnica – Fondo Sociale Europeo, Roma 2000 [475]

- Cerea Gianfranco, *La tutela dei soggetti "privi di mezzi". Criteri e procedure per la valutazione della condizione economica*, "Pubblico bene", n.0, 1994 [26]
- Cesaroni Fabrizio e Gambardella Alfonso, *Metodologie di Valutazione dei Programmi Pubblici di Ricerca. I casi del Consiglio Nazionale delle Ricerche e della National Science Foundation*, in Raffaele Brancati (a cura di), "Analisi e metodologie per la valutazione delle politiche industriali", Franco Angeli, Milano 2001 [507]
- Cesos - Fondazione Giacomo Brodolini, *Guida operativa alla valutazione degli interventi formativi sotto forma progettuale - Parte I*, "Economia e lavoro", n. 3, 1992 [144] [145]
- Cesos - Fondazione Giacomo Brodolini, *Guida operativa alla valutazione degli interventi formativi sotto forma progettuale - Parte II - lo strumento*, "Economia e lavoro", n. 4, 1992 [146]
- Cesos - Fondazione Giacomo Brodolini, *Guida operativa alla valutazione degli interventi formativi sotto forma progettuale - Parte III - bibliografia e glossario*, "Economia e lavoro", n. 1, 1993 [147] [148]
- Ciampi Silvia - Cuccu Oriana, *La valutazione degli interventi in aree parco*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995 [271] [272] [273]
- Cimagalli Folco, *Valutazione e ricerca sociale. Orientamenti di base per gli operatori sociali*, Franco Angeli, Milano 2003 [591] [592]
- Cinotti Renata, *La qualità nei servizi socio-sanitari*, in P. Ugolini (a cura di), "Qualità e outcome nelle dipendenze. Dibattito europeo e italiano, esperienze in Emilia-Romagna", Franco Angeli, Milano 2005 [678]
- Cipiciani Carlo - Pompo Edoardo, *Valutare per selezionare. Alcune riflessioni sulla valutazione dei progetti attuativi dei programmi di spesa all'interno della pubblica amministrazione*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 1, 1996 <<http://www.valutazione.it/riv>> [316] [317] [318] [319]
- Cipolla Costantino, *Teoria della metodologia sociologica. Una metodologia integrata per la ricerca sociale*, F. Angeli, Milano 1988 [209] [210]
- Cipollone Laura, *Introduzione*, in L. Cipollone (a cura di) "Strumenti e indicatori per valutare il nido", ed. Junior, Milano 1999 [438]
- Cipollone Laura, *Il percorso di analisi della qualità*, in L. Cipollone (a cura di) "Strumenti e indicatori per valutare il nido", ed. Junior, Milano 1999 [439]
- Cipollone Laura, *Un sistema di qualità dei servizi per l'infanzia e l'adolescenza*, in Laura Cipollone (a cura di), "Il monitoraggio della qualità dei servizi per l'infanzia e l'adolescenza", edizioni Junior, Bergamo 2001 [564] [565]
- Civenti Graziella, "Approcci alla valutazione e funzioni professionali", in Ugo De Ambrogio, Teresa Bertotti e Francesca Merlini, *L'assistente sociale e la valutazione*, Carocci, Roma 2007 [737] [738]
- Clark D. Brian, *Scopi e finalità della valutazione dell'impatto ambientale*, in P. Bura - E. Coccia (a cura di), "Valutazione di impatto ambientale", Marsilio, Venezia 1984 [60]
- Cogliandro Giuseppe, *Misurazione o valutazione? Divagazioni semantiche ed epistemologiche*, "Rivista trimestrale di Scienza dell'Amministrazione", n. 2, 2000 [602]
- Corigliano Emma, *Analisi di impatto ambientale da tecnica analitica a stile di planning: l'esperienza Nord Americana*, in F. Martinelli (a cura di), "I sociologi e l'ambiente", Bulzoni, Roma 1989 [76] [77]
- Corigliano Emma, *Il ruolo del "Sia" tra vecchi e nuovi paradigmi della valutazione di impatto ambientale*, in F. Beato (a cura di), "La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato", Franco Angeli, Milano 1991 [11] [12]
- Contessa Guido, *Presentazione*, in M. V. Sardella, "Teoria e tecniche dell'evaluation. Per una cultura dell'efficienza e dell'efficacia nel sociale", Clup, Milano 1989 [112]
- Cornaro Maurizio, *La valutazione del lavoro*, in Maurizio Cornaro - Bianca Rovida, "La valutazione del lavoro e dei meriti", Etas libri, Milano 1976 [353]
- Cornaro Maurizio - Rovida Bianca, *La valutazione dei meriti*, in Maurizio Cornaro - Bianca Rovida, "La valutazione del lavoro e dei meriti", Etas libri, Milano 1976 [354]
- Corposanto Cleto, "La valutazione e lo sviluppo della ricerca valutativa", in Cleto Corposanto (a cura di), "Sulla valutazione della qualità nei servizi sociali e sanitari", *Salute e società*, a. VI, n. 2, FrancoAngeli, Milano 2007 [744] [745]

- Crescini Manuela, *Lo schema di valutazione proposto*, in Claudio Bezzi (a cura di), “La valutazione della formazione professionale”, Irres, Perugia, 1995 [298]
- Crescini Manuela, *Valutazione e utilizzo dei Fondi strutturali: l’esperienza della regione Toscana*, in “Economia pubblica”, n. 5, 1999 [413] [414] [415]
- Croce Giuseppe, *Limiti e prospettive della valutazione delle politiche di creazione di impresa in Italia*, in Raffaele Brancati (a cura di), “Analisi e metodologie per la valutazione delle politiche industriali”, Franco Angeli, Milano 2001 [508] [509]
- Cronbach Lee J., “Le nostre novantacinque tesi”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007 [721] [722] [723] [724] [725] [726] [727]
- Dahler-Larsen Peter, *La costruzione sociale delle teorie del programma*, in *Realismo e valutazione*, a cura di Antonio Fasanella e Nicoletta Stame, “Sociologia e ricerca sociale”, n. 68/69, 2002 [580]
- d’Andrea Luciano - Quaranta Giancarlo - Quinti Gabriele, *Manuale tecnico dell’Analisi Partecipata della Qualità*, Laboratorio di Scienze della Cittadinanza, Roma 1996 [291] [292]
- Danielis Romeo, *La valutazione del costo sociale dei trasporti: metodi e risultati*, “Economia pubblica”, n. 2, 1995 [40]
- Dasgupta Partha - Sen Amartya - Marglin Stephen, *Guida per la valutazione dei progetti. Manuale Unido*, Formez, Napoli 1985 [232] [233] [234]
- De Ambrogio Ugo, *Valutare gli interventi di prevenzione*, “Prospettive sociali e sanitarie”, n. 2, 1996 [302]
- De Ambrogio Ugo, *La valutazione partecipata nei servizi sociali. La descrizione di un approccio attraverso alcuni esempi concreti*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, nn. 17/18, gen-giu 1999 [483] [484]
- De Ambrogio Ugo, *Valutazione e forme di coinvolgimento e partecipazione*, in Ugo De Ambrogio (a cura di), “Valutare gli interventi e le politiche sociali”, Carocci, Roma 2003 [582] [583]
- De Ambrogio Ugo e Ghetti Valentina, *Dall’autovalutazione al confronto fra pari: l’esperienza di un coordinamento di strutture in favore di nuclei madre-bambino*, in Claudio Bezzi e altri, “Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti”, Franco Angeli, Milano 2006 [687]
- De Ambrogio Ugo e Lo Schiavo Luca, *Piccoli equivoci senza importanza. Qualità degli interventi e valutazione delle politiche nel settore sociale*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, a. VII, n. 26, 2003 [635]
- De Ambrogio Ugo e Civenti Graziella, “Attenzioni metodologiche e passaggi chiave nello svolgimento delle funzioni valutative professionali”, in Ugo De Ambrogio, Teresa Bertotti e Francesca Merlini, *L’assistente sociale e la valutazione*, Carocci, Roma 2007 [739] [740]
- Del Monte Carlo, *L’impiego di modelli econometrici per la valutazione di politiche economiche alternative*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, n. 5, 1997 <<http://www.valutazione.it>> [390]
- Dente Bruno, *La politica di valutazione nelle politiche pubbliche*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, n. 19, luglio-settembre 2000 [485] [486]
- Dente Bruno – Vecchi Giancarlo, *La valutazione e il controllo strategico*, in Giovanni Azzone – Bruno Dente (a cura di), “Valutare per governare. Il nuovo sistema dei controlli nelle Pubbliche amministrazioni”, Etas, Milano 1999 [426] [427] [428] [429] [430] [431]
- De Poli Antonio, *Che fare per le tossicodipendenze? Una proposta per nuove strategie*, in Giovanni Serpelloni, Monica De Angeli e Lorenzo Rampazzo, “La valutazione dell’outcome nei trattamenti della tossicodipendenza”, Regione del Veneto, Ass. Politiche sociali, volontariato e no profit, Piano di formazione Tossicodipendenze, Verona 2003 [693]
- De Sanctis Antonietta – Lion Cristina, *Valutare l’impatto della formazione continua. Questioni metodologiche e risultati operativi*, in Mauro Palumbo (a cura di), “Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni”, Franco Angeli, Milano 2000 [450] [451]
- De Sandre Italo, *Una matrice sociologica per la valutazione: processi riflessivi e riproduzione dell’azione sociale*, in G. Bertin (a cura di), “Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali”, F. Angeli, Milano 1995 [251] [252]
- Di Maio Amedeo, *La valutazione economica del bene culturale: una rassegna critica*, [www.buoniesempi.it/laboratori/doclab/bc\\_rassegna\\_critica\\_valut\\_econ.pdf](http://www.buoniesempi.it/laboratori/doclab/bc_rassegna_critica_valut_econ.pdf) (9 novembre 2004) [616]
- Di Palma Maurizio, *La valutazione degli impieghi di spesa pubblica nella sanità, nella ricerca scientifica e nel turismo. Problemi di settore*, in Aa.Vv., “Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore”, Formez, Napoli 1994 [309] [310] [311] [312] [313]

- Dorfmann Robert, *Quarant'anni di analisi costi-benefici*, in Aa.Vv, "L'analisi costi-benefici. II. Esperimenti e applicazioni", Formez, Napoli 1979 [314]
- Drummond M.F. - Stoddart G.L. - Torrance G.W., *Metodi per la valutazione economica dei programmi sanitari*, a cura di V. Ghetti, Franco Angeli, Milano 1993 [96]
- Fabbi Daniele - Fazioli Roberto - Filippini Massimo, *L'intervento pubblico e l'efficienza possibile*, Il Mulino, Bologna 1996 [345]
- Falcinelli Floriana, *La valutazione nell'educazione extrascolastica*, in Laura Cipollone (a cura di), "Il monitoraggio della qualità dei servizi per l'infanzia e l'adolescenza", edizioni Junior, Bergamo 2001 [567]
- Falteri Paola, *Multidimensionalità dell'esperienza infantile e approcci valutativi*, in Laura Cipollone (a cura di), "Il monitoraggio della qualità dei servizi per l'infanzia e l'adolescenza", edizioni Junior, Bergamo 2001 [566]
- Fanciullacci Daniele - Micarelli Massimo - Pennisi Giuseppe, *Introduzione al tema*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991 [193]
- Fanciullacci Daniele, *Sistemi di misurazione e indicatori per la valutazione*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991 [204]
- Fargion Silvia, "Valutare il servizio sociale con metodologie qualitative", in Annamaria Campanini (a cura di), *La valutazione nel servizio sociale, Proposte e strumenti per la qualità dell'intervento professionale*, Carocci Faber, Roma 2006 [702]
- Fasella Paolo Maria, *L'evoluzione della valutazione comunitaria della ricerca*, "UR - Università Ricerca", n. 3, 1998 [381]
- Fellini Ivana, Oliva Daniela, Pesce Flavia e Samek Lodovici Manuela, *Un sistema di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere. Un manuale per l'uso*, Provincia Autonoma di Bolzano-Alto Adige – Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali – IRS Istituto per la Ricerca Sociale, Bologna s.i.d. [ma: 2002] [573] [574] [575] [576]
- Ferrara Francesca - Moro Giuseppe, *La specificità dell'analisi sociologica nella valutazione di impatto ambientale*, in F. Martinelli (a cura di), "I sociologi e l'ambiente", Bulzoni, 1989 [81] [82] [83]
- Fiengo Giuseppe, *La Via come strumento di estensione della democrazia partecipativa*, in F. Beato (a cura di), "La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato", Franco Angeli, Milano 1991 [10]
- Floridia Antonio, *I beni culturali, tra valutazione economica e decisione politica: una rassegna critica*, "Interventi, note e rassegne" n. 11, Irpet, Firenze 1999 [403] [404]
- Florio Massimo, *I progetti di investimento. Pianificazione e analisi di fattibilità*, Ed. Unicopli, Milano 1985 [135]
- Florio Massimo, *La programmazione per progetti nelle regioni*, in Idem (a cura di), "Valutazione degli investimenti pubblici e programmazione regionale", F. Angeli, Milano 1990 [27]
- Florio Massimo, *La valutazione delle politiche di sviluppo locale*, in Raffaele Brancati (a cura di), "Analisi e metodologie per la valutazione delle politiche industriali", Franco Angeli, Milano 2001 [510]
- Foglietta Fosco, *La valutazione di esito*, "Servizi sociali" (monografico su "La qualità nei servizi sociali e sanitari"), Fondazione E. Zancan, n. 3, 1995 [285] [286]
- Foglietta Fosco, *La promozione della qualità: il quadro giuridico istituzionale*, "Servizi sociali" (monografico su "La qualità nei servizi sociali e sanitari"), Fondazione E. Zancan, n. 3, 1995 [288]
- Foglietta Fosco, *Sulla valutazione della qualità dei servizi socio-sanitari*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 4, 1996 <<http://www.valutazione.it/riv>> [346]
- Foresti Marta, *La partecipazione in ambito valutativo: mito o realtà? Teoria e pratica degli approcci partecipati in valutazione*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 25, 2003 [587]
- Franchi Maura, *Dalla valutazione delle politiche alle politiche della valutazione: spunti di riflessione sulla base di un caso regionale*, in Maura Franchi e Mauro Palumbo (a cura di), *La valutazione delle politiche del lavoro e della formazione*, "Sociologia del lavoro" n. 77, Franco Angeli, Milano 2000 [551] [552]
- Franchi Maura e Palumbo Mauro, *La valutazione delle politiche del lavoro: questioni aperte, riflessioni, esperienze*, in Maura Franchi e Mauro Palumbo (a cura di), *La valutazione delle politiche del lavoro e della formazione*, "Sociologia del lavoro" n. 77, Franco Angeli, Milano 2000 [548] [549]

- Frudà Luigi, *Presentazione*, in Folco Cimagalli, “Valutazione e ricerca sociale. Orientamenti di base per gli operatori sociali”, Franco Angeli, Milano 2003 [590]
- Galante Ennio – Sala Cesare – Lanini Luca, *Valutazione della ricerca agricola*, Franco Angeli, Milano 1998 [405] [406] [407] [408] [409]
- Galante Ennio – Sala Cesare, *Metodi per valutare la qualità scientifica della ricerca*, in Mauro Palumbo (a cura di), “Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni”, Franco Angeli, Milano 2000 [455]
- Galeotti Gianluigi, *Spesa pubblica e democrazia: servono le regole economiche di razionalizzazione?*, in Aa.Vv., “Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore”, Formez, Napoli 1994 [304]
- Gasparini Alberto - Marzano Gilberto - Pellizzoni Luigi, *Un approccio collaborativo alla Via*, in: A. Gasparini - G. Marzano, “Tecnologia e società nella valutazione di impatto ambientale”, F. Angeli, Milano 1991 [132] [133]
- Gasperoni Giancarlo, *Cultura della valutazione e scuola italiana*, “Il Mulino”, n. 362 (n.6), 1995 [301]
- Gheno Stefano, *Valutare l’empowerment nella formazione*, in Carlo Bisio (a cura di), “Valutare in formazione. Azioni, significati e valori”, Franco Angeli, Milano 2002 [526]
- Giarda Piero, *Introduzione all’edizione italiana*, in P. Dasgupta - A. Sen - S. Marglin, “Guida per la valutazione dei progetti. Manuale Unido”, Formez, Napoli 1985 [231]
- Giardina Emilio, *L’analisi costi-benefici e il processo decisionale pubblico*, in Aa.Vv., “Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore”, Formez, Napoli 1994 [305] [306] [307]
- Giarelli Guido, *Oltre la “customer satisfaction”: il problema di cogliere la complessità di un punto di vista*, in Costantino Cipolla, Guido Giarelli e Leonardo Altieri (a cura di), “Valutare la qualità in sanità. Approcci, metodologie e strumenti”, Franco Angeli, Milano 2002 [560] [561]
- Guido Giarelli, *Le connessioni possibili: i sistemi di miglioramento della qualità*, in Costantino Cipolla, Guido Giarelli e Leonardo Altieri (a cura di), “Valutare la qualità in sanità. Approcci, metodologie e strumenti”, Franco Angeli, Milano 2002 [562]
- Giovine Marinella, *Valutazione della formazione: si può “ricominciare da tre”. Stato dell’arte e prospettive di ricerca sul tema*, “Osservatorio Isfol”, n. 1, 1991 [129]
- Giovine Marinella, *Modelli di valutazione della formazione: sperimentazione della analisi multicriteri come supporto alle decisioni*, “Osservatorio Isfol”, n. 2, 1992 [220] [221] [222]
- Giovine Marinella, *Guida per la valutazione ex post dei progetti nel settore della formazione*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, “Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti”, Franco Angeli, Milano 1991 [194] [195] [196] [197] [198]
- Giovine Marinella, *La valutazione della formazione come investimento non materiale delle imprese*, in A. Bulgarelli - M- Giovine - G. Pennisi, “Valutare l’investimento formazione”, F. Angeli, Milano 1990 [227] [228]
- Grabe Sven, *Manuale di valutazione*, ASAL, Roma 1986 [84] [85] [86]
- Grana Michela, *La valutazione dei progetti formativi: un confronto fra Liguria e Umbria*, in Claudio Bezzi (a cura di), “La valutazione della formazione professionale”, Irres, Perugia, 1995 [297]
- Grana Michela, *Pratica di valutazione e metodologia della ricerca sociale nella selezione di progetti formativi*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, n. 24, ottobre-dicembre [660] [661]
- Grazioli Patrizia, *Qualità ed equità nel sistema socio-sanitario: il ruolo della valutazione*, “Tutela. Trimestrale di politiche sociali”, a. XI, n. 1-2, giugno 1996 [330] [331]
- Greco Nicola, *L’incerto cammino della Via: Lo stato dell’arte in Europa e in Italia*, “Economia pubblica”, n. 4-5, 1994 [149]
- Grignoli Daniela e Mancini Antonio, *Valutazione, infanzia e territorio. Strategie di valutazione nella programmazione di interventi a favore dell’infanzia*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli-Roma 2007 [751] [752] [753] [754]
- Holland Walter W., *Introduzione*, in Ibidem (a cura di), “La valutazione dell’assistenza sanitaria”, La Nuova Italia Scientifica, Roma 1985, 1^ rist. 1991 [54] [55]
- Holland Walter W., *Concetti e significati della valutazione dell’assistenza sanitaria*, in Ibidem (a cura di), “La valutazione dell’assistenza sanitaria”, La Nuova Italia Scientifica, Roma 1985, 1^ rist. 1991 [56] [57] [58]
- Holland Walter W., *Metodi di misura nel campo dell’assistenza sanitaria*, in Ibidem (a cura di), “La valutazione dell’assistenza sanitaria”, La Nuova Italia Scientifica, Roma 1985, 1^ rist. 1991 [59]

- House Ernest R. e Howe Kenneth R., “Valutazione e democrazia deliberativa”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007 [735]
- Isfol - Iard, *Modello di valutazione della formazione professionale*, “Osservatorio Isfol”, n.2, 1992 [136]
- Isfol - Cee, *La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi*, F. Angeli, Milano 1993 [156] [157] [158] [159] [160] [161] [162] [163] [164]
- La nuova RIV. Un programma di lavoro per la comunità dei valutatori*, redazionale, “Rassegna Italiana di Valutazione”, a. VII, n. 25, 2003 [585]
- La Rosa Michele, *La valutazione dell'intervento nei settori socio-sanitari di base. Brevi note introduttive*, in Giovanna Rossi (a cura di), “Sull'organizzazione dei servizi sociali”, Vita e pensiero, Milano 1980 [235]
- La Rosa Michele, *Riflessioni sulla valutazione*, “Tutela. Trimestrale di politiche sociali”, a. XI, n. 1-2, giugno 1996 [332]
- La Rosa Michele, *Introduzione a Luigi Benedetti, Daniele Donati, Roberto Fazioli e Roberto Maffeo*, “Valutazione e riforma dei servizi sociali. Qualità, efficienza e privatizzazione”, Franco Angeli, Milano 1997 [622]
- Le Boterf G., *La valutazione degli interventi di formazione*, “Problemi di gestione”, Formez, vol. XVIII, n. 6, 1990 [238]
- Leew Frans, *Valutare i partenariati e le reti in uno stato collaborativo. Teoria, metodologia e utilizzo*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, n. 21, gennaio-marzo 2001 [667]
- Lichtner Maurizio, *La qualità delle azioni formative. Criteri di valutazione tra esigenze di funzionalità e costruzione del significato*, Franco Angeli, Milano 1999 [410] [411] [412]
- Lichtner Maurizio, *Valutare gli apprendimenti*, in Carlo Bisio (a cura di), “Valutare in formazione. Azioni, significati e valori”, Franco Angeli, Milano 2002 [528] [529]
- Limoges Camille - Cambrosio Alberto, *La valutazione sociale delle tecnologie: punti di riferimento e prospettive di ricerca*, in L. Cannavò (a cura di), “Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione”, Euroma, Roma 1991 [176]
- Lipari Domenico, *La valutazione delle azioni pubbliche*, “Il progetto”, n. 49, 1989 [299] [300]
- Lipari Domenico, *Progettazione e valutazione nei processi formativi*, Edizioni Lavoro, Roma 1995 [323] [324] [325] [326]
- Lipari Domenico, *Note preliminari sulla certificazione delle azioni formative nelle amministrazioni pubbliche*, “Rassegna Italiana di Valutazione” n. 4, 1996 <<http://www.valutazione.it>> [387] [388]
- Lipari Domenico, *Logiche di azione formativa nelle organizzazioni*, Guerini e Associati, Milano 2002 [556] [557] [558]
- Livraghi Paola, *Valutare la qualità dell'asilo nido*, in Anna Bondioli – Monica Ferari (a cura di), “Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola”, Franco Angeli, Milano 2000 [473]
- Lomazzi Luisa, *Progettazione e valutazione dei servizi pubblici*, in L. Mauri - C. Penati - M. Simonetta, “Pagine aperte. La formazione e i sistemi informativi: strumenti per le politiche sociali”, F. Angeli, Milano 1993 [140] [141]
- Lo Presti Alberto, *Previsioni sociologiche e futures studies: un tentativo di ricomposizione logica e concettuale*, “Sociologia e ricerca sociale”, n. 55, 1998 [373] [374]
- Lorenzini Stefania, *L'attraversamento di Firenze dell'Alta velocità ferroviaria: un'analisi multicriterio*, “Economia pubblica”, n.5, 1995 [246]
- Lo Schiavo Luca, *Qualità e valutazione: confini e valichi di transito*, in Nicoletta Stame (a cura di), “Valutazione 2001. Lo sviluppo della valutazione in Italia”, Franco Angeli, Milano 2001 [543]
- Lucioni Carlo, *Presentazione*, in M.F. Drummond - G.L. Stoddart - G.W. Torrance, “Metodi per la valutazione economica dei programmi sanitari”, a cura di V. Ghetti, Franco Angeli, Milano 1993 [95]
- Maggi Manlio, *Le dimensioni sociali negli studi di impatto ambientale dei grandi impianti energetici*, in F. Beato (a cura di), “La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato”, Franco Angeli, Milano 1991 [13] [14]
- Maggi Maurizio, *Analisi costi/benefici*, in G. Gamba - G. Martignetti (a cura di), “Dizionario dell'ambiente”, Isedi, Torino 1995 [236]

- Magnatti Piera, *Alla ricerca di un "metodo" di valutazione*, in Nomisma, "Strategie e valutazione nella politica industriale", Franco Angeli, Milano 1991 [72] [73] [74] [75]
- Magnatti Piera, *Esperienze di politica industriale a livello locale. Quali esigenze di valutazione*, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), "La valutazione come ricerca e come intervento", Irres, Perugia 1994 [122] [123] [124]
- Magnatti Piera, *Politiche comunitarie e opzioni di valutazione: metodi, strumenti, applicazioni operative per un programma integrato mediterraneo*, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), "Strategie di valutazione. Materiali di lavoro", Gramma, Perugia 1998 [370] [371]
- Mahieu C., *La valutazione dei progetti di produzione flessibile*, "Problemi di gestione", Formez, vol. XVIII, 7/8, 1990 [239] [240]
- Mairate Andrea, *Programmi tecnologici. Come valutarne l'impatto*. in Censis, "Speciale valutazione", "Note e commenti" n. 1/2, 1991 [48]
- Mairate Andrea, *La valutazione quale mezzo di apprendimento istituzionale. Insegnamenti tratti dall'esperienza dei fondi strutturali*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000 [444]
- Mairate Andrea, *L'esperienza europea nella costruzione di capacità valutative nell'ambito dei fondi strutturali*, in Liliana Leone e Giancarlo Vecchi (a cura di), "Valutazione 2002. Pratiche di valutazione in Italia: consolidamenti, ripensamenti e nuovi ambiti di riflessione", Franco Angeli, Milano 2003 [594]
- Malcevski Sergio, *Qualità ed impatto ambientale. Teoria e strumenti della valutazione di impatto*, Etaslibri, Milano 1991 [219]
- Manski Charles F. e Garfinkel Irwin, "Valutazione strutturale e valutazione in forma ridotta", in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007 [728] [729]
- Marini Renzo, *Gestione delle conoscenze e processi politico-decisionali: il caso della valutazione di impatto ambientale*, in F. Beato (a cura di), "La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato", Franco Angeli, Milano 1991 [20] [21] [22] [23] [24] [25]
- Marino Tommaso, *Valutazione dell'inclusione sociale: quale rapporto con le politiche per lo sviluppo e i Patti Territoriali?*, Liliana Leone (a cura di), "Valutare le politiche per l'inclusione sociale", Vides, Roma 2001 [569]
- Marra Mita, *Alcuni aspetti e problemi della valutazione nella PA*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII, n. 29 [644] [645] [646] [647] [648] [649]
- Martelli Mario, *Criteri generali di decisione*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume secondo. Il processo decisionale", Franco Angeli, Milano 1991 [205]
- Martini Alberto, *Quali tipologie di valutazione per la Formazione Professionale*, in Paolo Elia (a cura di), "Valutare la qualità dell'intervento formativo", Conedis, Torino 2000 [481]
- Martini Alberto, Cais Giuseppe, *Controllo (di gestione) e valutazione (delle politiche): un (ennesimo ma non ultimo) tentativo di sistemazione concettuale*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000 [457]
- Martini Alberto, Garibaldi Pietro, *L'informazione statistica per il monitoraggio e la valutazione degli interventi di politica del lavoro*, "Economia e Lavoro", n. 1, gen-mar 1993 [474]
- Martini Alberto, Vecchia Michela, Sisti Marco, Cais Giuseppe, *Il "Progetto Valutazione": per una valutazione utilizzabile da chi decide*, "InformaIres" n. 21, a. X, n. 2, dicembre 1998 [398] [399] [400]
- Martini Elvio Raffaello, *La valutazione partecipata dei progetti di sviluppo di comunità: più domande che risposte*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 21, gennaio-marzo 2001 [668]
- Martini Elvio Raffaello e Torti Alessio, *Fare lavoro di comunità. Riferimenti teorici e strumenti operativi*, Carocci ed., Roma 2003 [593]
- Marzano Gabriele, *Il monitoraggio e la valutazione delle politiche del lavoro: nodi metodologici e necessità operative*, in Maura Franchi e Mauro Palumbo (a cura di), *La valutazione delle politiche del lavoro e della formazione*, "Sociologia del lavoro" n. 77, Franco Angeli, Milano 2000 [553] [554]
- Masoni Vittorio, *M&V. Monitoraggio e valutazione dei progetti nelle organizzazioni pubbliche e private*, Franco Angeli, Milano 1997 [347] [348] [349] [350] [351] [352]
- Masoni Vittorio, "La valutazione in un mondo in movimento", *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34 [707]



- Maynard Rebecca A., *Sociologi, economisti, psicologi... o semplicemente buoni valutatori? Lezioni dall'esperienza statunitense*, "Rassegna Italiana di Valutazione", nn. 17/18, gen-giu 1999 [344]
- Me Angela, *La valutazione dell'impatto di politiche sociali*, "Economia e lavoro", 3-4, 1994 [52]
- Meghnagi Saul, *Il rendimento dell'intervento formativo pubblico: criteri per valutare ex ante e ex post la formazione*, in: Confindustria, "La valutazione della formazione. Come misurare efficienza e qualità nella formazione professionale", Ed. SIPI, Roma 1989 [151] [152] [153]
- Mele Giuseppe, *La valutazione e la riforma della Pubblica Amministrazione. Gli spazi e le prospettive applicative nell'analisi dell'azione amministrativa*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000 [445]
- Merati Ilaria, *Il mercato della valutazione attivato dalle politiche strutturali dell'Unione Europea*, in Nicoletta Stame (a cura di), "Valutazione 2001. Lo sviluppo della valutazione in Italia", Franco Angeli, Milano 2001 [541]
- Mesini Daniela e Ranci Ortigosa Emanuele, *La valutazione della sperimentazione del Reddito Minimo di Inserimento: come valorizzare e proteggere i risultati di una valutazione in un contesto politico turbolento?*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII, n. 30, 2004 [655]
- Ministero dell'Interno - Direzione generale dei servizi civili - Comit/Sisna, *Dizionario sinottico comparativo dei servizi socio-assistenziali*, Istituto poligrafico e zecca dello stato, Roma 1994 [168]
- Ministero della Pubblica Istruzione, Direzione Generale dell'Istruzione Professionale - Isfol, *Manuale di autoaggiornamento sulla Valutazione di Impatto Ambientale e l'Educazione Ambientale*, a cura di Rita Ammassari - Maria Teresa Palleschi, Isfol, Roma 1993 [289] [290]
- Molsosa Josep, *Introduzione*, in Isfol-Cee, "La valutazione nel Fondo Sociale Europeo. Metodologia di valutazione dei programmi operativi", F. Angeli, Milano 1993 [155]
- Molteni Mario, "Attività e performance nelle aziende di servizi alla persona", in Enrico Gori e Giorgio Vittadini, *Qualità e valutazione nei servizi di pubblica utilità*, Etas, Milano 1999 [750]
- Moro Giuseppe, *Valutazione e riforma delle politiche formative*, "Scuola democratica", n. 2/3, 1997 [396]
- Moro Giuseppe, *La formazione nelle società post-industriali. Modelli e criteri di valutazione*, Carocci editore, Roma 1998 [563]
- Moro Giuseppe, *Interconnessioni tra valutazione e sviluppo*, "Rassegna Italiana di Valutazione", anno VIII, n. 28 [641]
- Nardi Emma, *Allievi in difficoltà e nuovi approcci valutativi*, "Osservatorio Isfol", n. 3, 1989 [128]
- Negro Giuseppe, *Qualità e valutazione binomio per l'eccellenza*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 26, 2003 [634]
- Nicoli Dario, *Valutazione delle attività formative*, in L. Mauri - C. Penati - M. Simonetta, "Pagine aperte. La formazione e i sistemi informativi: strumenti per le politiche sociali", F. Angeli, Milano 1993 [142][143]
- Niero Mauro, *Valutazione, sistemi informativi e informatica*, in G. Bertin (a cura di), "Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali", F. Angeli, Milano 1995 [254] [255]
- Nigris Daniele, *Generalità e operativizzazione. Riflessioni per i valutatori della comunicazione pubblica*, "Rassegna Italiana di Valutazione" nn. 22-23, aprile-settembre 2001 [665]
- Nuti Fabio, *Introduzione all'economia sanitaria e alla valutazione delle decisioni sanitarie*, G. Giappichelli Editore, Torino 1998 [379]
- Nuti Fabio, *La valutazione della qualità e del danno ambientale*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 27, 2003 [603] [604]
- Nuvolati Giampaolo – Zajczyk Francesca, *L'origine del concetto di qualità della vita e l'articolazione dei filoni di studio nella prospettiva europea*, in Leonardo Altieri – Lucio Luisson (a cura di), "Qualità della vita e strumenti sociologici. Tecniche di rilevazione e percorsi di analisi", Franco Angeli, Milano 1997 [511] [512]
- Oddati Antonio, *Per una riflessione sulla valutazione nella comunicazione pubblica*, "Rassegna Italiana di Valutazione" nn. 22-23, aprile-settembre 2001 [664]
- Oliva Daniela, *La qualità della formazione tra accreditamento e valutazione*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 26, 2003 [636] [637]
- Oliva Daniela e Samek Lodovici Manuela, "Il management della valutazione", Rassegna Italiana di Valutazione, a. XI, n. 37 [759] [760]

- Pacinelli Antonio, *Alcune considerazioni sulla qualità dei dati per la valutazione delle politiche del lavoro*, "Economia e lavoro", n. 4, 1990 [49]
- Palazzi Mauro – Ugolini Paolo, *La valutazione della qualità negli interventi di prevenzione dei servizi socio-sanitari*, in Paolo Ugolini – Franco C. Giannotti (a cura di), "Valutazione e prevenzione delle tossicodipendenze. teoria, metodi e strumenti valutativi", Franco Angeli, Milano 1998 [434] [435] [436]
- Palumbo Mauro, *La valutazione. Definizioni, concetti, obiettivi*, in Claudio Bezzi (a cura di), "La valutazione della formazione professionale", Irres, Perugia, 1995 [293] [294] [295] [296]
- Palumbo Mauro, *Indicatori e valutazione di efficacia delle policies*, "Sociologia e ricerca sociale", n. 47-48, 1995 [355]
- Palumbo Mauro - Vecchia Michela, *La valutazione: teoria ed esperienze*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 4, 1996 <<http://www.valutazione.it>> [389]
- Palumbo Mauro, *La valutazione delle politiche del lavoro*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000 [446]
- Palumbo Mauro, *La valutazione tra scienza e professione*, "Rassegna Italiana di Valutazione", nn. 17/18, gen-giu 1999 [482]
- Palumbo Mauro, *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*, Franco Angeli, Milano 2001 [488] [489] [490] [491] [492] [493]
- Palumbo Mauro, *Valutazione di processo e d'impatto: l'uso degli indicatori tra meccanismi ed effetti*, in Nicoletta Stame (a cura di), "Valutazione 2001. Lo sviluppo della valutazione in Italia", Franco Angeli, Milano 2001 [545] [546]
- Palumbo Mauro, *Le ragioni del dibattito*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 24, ottobre-dicembre [657]
- Palumbo Mauro, *La valutazione partecipata e i suoi esiti*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 25, 2003 [588] [589]
- Palumbo Mauro, *Gli indicatori valutativi*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 27, 2003 [610] [611]
- Palumbo Mauro, *La valutazione degli interventi sociali: l'utilità della ricerca-azione*, in Maria Pia Giuffrida e Mauro Palumbo (a cura di), "La pena dell'alcol. Una ricerca-azione sull'efficacia dell'intervento sociale nelle misure alternative", Franco Angeli, Milano 2004 [613] [614]
- Palumbo Mauro, *Monitoraggio e valutazione della sperimentazione*, in Dario Nicoli, Mauro Palumbo e Guglielmo Malizia (a cura di), "Per una istruzione e formazione professionale di eccellenza. Nuovi percorsi formativi per la riforma del sistema educativo", Franco Angeli, Milano 2005 [618]
- Palumbo Mauro, "Valutare l'Università: perché e per chi?", *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. XI, n. 38 [755] [756]
- Pampanini Rossella, *La valutazione della viabilità rurale*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995 [262]
- Paradiso Massimo e Trisorio Antonella, *Il problema cognitivo nella valutazione contingente: indagini sperimentali*, "La Questione Agraria", n. 2, 2000 [638]
- Parmentola Nicola - De Luca Simona, *Il progetto FAES: approccio e obiettivi*, in Aa.Vv., "Calcolo economico e decisioni pubbliche. Prime proposte per un approccio di settore", Formez, Napoli 1994 [308]
- Parra Spiani Paolo, *Triangolazione e privato sociale. Strategie per la ricerca valutativa*, Bonanno editore, Acireale-Roma, 2004 [617]
- Pasquali Fabio, *La valutazione della ricettività alberghiera*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995 [268]
- Pasquali Fabio, *La valutazione della ricettività rurale*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995 [269]
- Patassini Domenico, *La valutazione delle politiche territoriali: le dimensioni di un concetto pervasivo*, in Stefano Stanghellini (a cura di), "Valutazione e processo di piano", Alinea editrice – Daest, Firenze 1996 [418] [419]
- Patassini Domenico, "Valutazione e processi di piano: approdi istituzionali", *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34, 2006 [706]
- Patton Michael Q., "Alla scoperta dell'utilità del processo", in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007 [731] [732]
- Pavan Woolfe Luisella, *Premessa*, in Isfol, "Rapporto nazionale di valutazione del Fondo sociale europeo 1994-1995 (a cura di Aviana Bulgarelli e Marinella Giovine)", F. Angeli, Milano 1997 [359]
- Pawson Ray, *Una prospettiva realista. Politiche basate sull'evidenza empirica*, in *Realismo e valutazione*, a cura di Antonio Fasanella e Nicoletta Stame, "Sociologia e ricerca sociale", n. 68/69, 2002 [578] [579]

- Pellizzoni Luigi, *Partecipazione e valutazione di impatto ambientale*, in: A. Gasparini - G. Marzano, "Tecnologia e società nella valutazione di impatto ambientale", F. Angeli, Milano 1991 [134]
- Pennisi Giuseppe, *Analisi benefici costi della formazione professionale*, in A. Bulgarelli - M. Giovine - G. Pennisi, "Valutare l'investimento formazione", F. Angeli, Milano 1990 [229]
- Pennisi Giuseppe, *Struttura di programma e formazione professionale*, in A. Bulgarelli - M. Giovine - G. Pennisi, "Valutare l'investimento formazione", F. Angeli, Milano 1990 [230]
- Pennisi Giuseppe, *Tecniche di valutazione degli investimenti pubblici*, scritti di G. Pennisi e P.L. Scandizzo, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, seconda edizione aggiornata, Roma 1991 [180] [181] [182] [183] [184] [185] [186] [187] [188] [189] [190] [191] [192]
- Pennisi Giuseppe, *La valutazione del rendimento delle politiche sociali*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 2, 1996 <<http://www.valutazione.it/riv>> [320] [321]
- Pennisi Giuseppe - Tammi Giancarlo, *Aspetti pratici della valutazione economico-finanziaria ex ante*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume secondo. Il processo decisionale", F. Angeli, Milano 1991 [206] [207]
- Pennisi Giuseppe e Scandizzo Pasquale Lucio, *Valutare l'incertezza. L'analisi costi benefici nel XXI secolo*, Giappichelli ed., Torino 2003, pp. XIII-XIV [612]
- Pesce Flavia, *Modelli di governance per le politiche di Pari Opportunità di genere: l'implementazione dell'approccio duale nei fondi strutturali*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. IX, n. 31, 2005 [674]
- Petretto Alessandro, *Manuale di economia pubblica*, Il mulino, Bologna 1987 [217]
- Pettenella Davide, *La valutazione degli investimenti forestali*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995 [274] [275] [276] [277] [278] [279] [280]
- Piacentini Sandro, *L'insostenibile leggerezza della valutazione dei servizi*, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), "La valutazione come ricerca e come intervento", Irres, Perugia 1994 [125]
- Pierri Antonio, *La valutazione delle strutture aziendali zootecniche*, Irres - Regione dell'Umbria, Perugia 1995 [263]
- Pierri Antonio - Valente Carlo, *La valutazione della profilassi ovina e caprina*, Irres - regione dell'Umbria, Perugia 1995 [270]
- Piva Paola, *La valutazione dei servizi sociali territoriali*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 6, 1997 <<http://www.valutazione.it>> [391] [392]
- Piva Paola, *Governare la produzione e l'acquisto di servizi sociali*, in Paolo Elia - Enzo Salvagno (a cura di), "Fare qualità oggi. I Sistemi di Qualità nella gestione dei Servizi Socio-Assistenziali", Conedis, Milano s.d. (ma: 1999) [423] [424]
- Pizzetti Bernardo, *Valutare e misurare la ricerca: dal dibattito alla prassi operativa*, in Marina Gigante, Bernardo Pizzetti, Sergio Ristuccia, "Cultura della valutazione", Queste istituzioni / gli opuscoli, Roma 1994 [53]
- Polverari Laura, *Valutare il 'gender mainstreaming'. Alcune notazioni su esperienze irlandesi e britanniche*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII [643]
- Pomeranzi Bianca Maria, *Guida per la valutazione ex post delle iniziative di cooperazione in termini di donne e sviluppo*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991 [203]
- Rabitti Giordana, *Autovalutazione di istituto: teoria e pratica*, in Liliana Leone e Giancarlo Vecchi (a cura di), "Valutazione 2002. Pratiche di valutazione in Italia: consolidamenti, ripensamenti e nuovi ambiti di riflessione", Franco Angeli, Milano 2003 [595]
- Radaelli Claudio M., *Valutare le politiche pubbliche. Metodologia e cultura di un approccio di ricerca*, in Censis, "Speciale valutazione", "Note e commenti" n. 1/2, 1991 [44] [45] [46] [47]
- Ranci Ortigosa Emanuele, *La qualità nei servizi sanitari*, in Emanuele Ranci Ortigosa (a cura di), "La valutazione di qualità nei servizi sanitari", Franco Angeli, Milano, 2000 [479]
- Ranci Ortigosa Emanuele, *Introduzione*, in Ugo De Ambrogio (a cura di), "Valutare gli interventi e le politiche sociali", Carocci, Roma 2003 [581]
- Rao Fortunato, *La promozione della qualità nella legislazione*, "Servizi sociali" (monografico su "La qualità nei servizi sociali e sanitari"), Fondazione E. Zancan, n. 3, 1995 [287]

- Rebora Gianfranco, *La valutazione: una risorsa per il futuro delle istituzioni*, “Rivista trimestrale di Scienza dell’Amministrazione”, n. 3, 2000 [597] [598] [599]
- Reggio Piergiorgio, *La valutazione qualitativa della formazione*, in Carlo Bisio (a cura di), “Valutare in formazione. Azioni, significati e valori”, Franco Angeli, Milano 2002 [535]
- Reggio Piergiorgio, *L’esperienza che educa. Strategie d’intervento con gli adulti nel sociale*, Ed. Unicopli, Milano 2003 [571] [572]
- Righetti Elena, *La valutazione riflessiva: autovalutazione e apprendimento*, in Carlo Bisio (a cura di), “Valutare in formazione. Azioni, significati e valori”, Franco Angeli, Milano 2002 [527]
- Rip Arie, *Tra innovazione e valutazione. La sociologia applicata alla politica ed alla valutazione della tecnologia*, in L. Cannavò (a cura di), “Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione”, Euroma, Roma 1991 [171]
- Romani Valerio, *Il Paesaggio. Teoria e pianificazione*, F. Angeli, Milano 1994 [218]
- Rosini Rino, *Una metodologia di valutazione di impatto nella pianificazione territoriale. Applicazioni ed esperienze in Emilia Romagna*, in: Aisre, “XII Conferenza italiana di scienze regionali - Messina-Taormina 21-24 ottobre 1991”, volume 1, Palermo 1991 [130] [131]
- Rosini Rino, *Cave e ambiente: i bilanci ambientali nei piani provinciali delle attività estrattive*, in Stefano Stanghellini (a cura di), “Valutazione e processo di piano”, Alinea editrice – Daest, Firenze 1996 [422]
- Rosini Rino, *L’efficacia della pianificazione dei parchi*, in Rino Rosini, Sandra Vecchietti (a cura di) “La pianificazione dei parchi regionali”, Alinea ed., Firenze 1994 [425]
- Samek Lodovici Manuela, *La valutazione delle politiche attive del lavoro: l’esperienza internazionale ed il caso italiano*, “Economia e lavoro”, a. XXIX, n. 1, gennaio-marzo 1995 [356] [357] [358]
- Saporiti Angelo, *La ricerca valutativa: un’introduzione alla valutazione dei programmi socio-sanitari*, in P. Donati (a cura di), “Manuale di sociologia sanitaria”, La Nuova Italia Scientifica, Roma 1987 [2] [3] [4] [5]
- Saporiti Angelo, *La ricerca valutativa. Riflessioni per una cultura della valutazione*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2001 [537] [538] [539]
- Sardella Maria Vittoria, *Teoria e tecniche dell’evaluation. Per una cultura dell’efficienza e dell’efficacia nel sociale*, Clup, Milano 1989 [113] [114] [115] [116]
- Sartori Sergio, *La percezione del rischio nella “Via”*, in F. Beato (a cura di), “La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato”, Franco Angeli, Milano 1991 [15]
- Scaglia Antonio, “Editoriale”, in Cleto Corposanto (a cura di), “Sulla valutazione della qualità nei servizi sociali e sanitari”, *Salute e società*, a. VI, n. 2, FrancoAngeli, Milano 2007 [743]
- Scettri Marta, *Programmazione e valutazione. Breve storia di un matrimonio mancato*, in C. Bezzi - M. Scettri (a cura di), “La valutazione come ricerca e come intervento”, Irres, Perugia 1994 [118] [119]
- Scettri Marta, *La valutazione delle politiche di sviluppo economico locale*, in Mauro Palumbo (a cura di), “Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni”, Franco Angeli, Milano 2000 [452] [453]
- Scettri Marta, *La valutazione tassonomica*, in Mauro Palumbo (a cura di), “Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni”, Franco Angeli, Milano 2000 [460]
- Scettri Marta, “La valutazione ‘dentro’ la Pubblica Amministrazione: alcune riflessioni da un’esperienza diretta”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34, 2006 [710]
- Scettri Marta, “Uso della valutazione e relazioni con la committenza”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. XI, n. 37 [757] [758]
- Schiefer Ulrich, *Valutazione integrata del cambiamento. Una prospettiva diversa di valutazione in contesti di intervento multiplo*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, anno VIII, n. 28 [642]
- Scotti Fiorenza, *Valutazione formativa libera e Computer Based Education*, “Osservatorio Isfol”, n. 1, 1990 [127]
- Scotti Francesco, *Introduzione alla ricerca*, in AA. VV., “Metodologia della valutazione di un servizio psichiatrico”, “Quaderni di psicoterapia infantile”, n. 15, Borla, Roma 1987 [67]
- Scriven Michael, *La valutazione: una nuova scienza*, in Anna Bondioli – Monica Ferari (a cura di), “Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola”, Franco Angeli, Milano 2000 [469]

- Scriven Michael, "Logica della valutazione e pratica della valutazione", in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007 [717]
- Selle Piero - Stocco Paolo, *Potenzialità e problemi metodologici nella valutazione della qualità delle Comunità Terapeutiche*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 3, 1996 <<http://www.valutazione.it/>> [339]
- Selle Piero, *Valutazione degli interventi con operatori di strada: problemi metodologici ed opportunità*, in Paolo Ugolini – Franco C. Giannotti (a cura di), "Valutazione e prevenzione delle tossicodipendenze. Teoria, metodi e strumenti valutativi", Franco Angeli, Milano 1998 [437]
- Serpelloni Giovanni e Simeoni Elisabetta, *La valutazione dell'outcome nei trattamenti delle tossicodipendenze nella pratica clinica*, in Giovanni Serpelloni, Monica De Angeli e Lorenzo Rampazzo, "La valutazione dell'outcome nei trattamenti della tossicodipendenza", Regione del Veneto, Ass. Politiche sociali, volontariato e no profit, Piano di formazione Tossicodipendenze, Verona 2003 [694]
- Serpelloni Giovanni e Simeoni Elisabetta, *Quality Management e principi per la valutazione applicati al sistema di erogazione dei servizi per le tossicodipendenze*, in Giovanni Serpelloni, Monica De Angeli e Lorenzo Rampazzo, "La valutazione dell'outcome nei trattamenti della tossicodipendenza", Regione del Veneto, Ass. Politiche sociali, volontariato e no profit, Piano di formazione Tossicodipendenze, Verona 2003 [695] [696]
- Sicora Alessandro, "Riflessività e autovalutazione nel servizio sociale", in Annamaria Campanini (a cura di), *La valutazione nel servizio sociale, Proposte e strumenti per la qualità dell'intervento professionale*, Carocci Faber, Roma 2006 [701]
- Silvani Alberto, *Selezionare le proposte di ricerca. Un difficile esercizio di valutazione ex-ante*, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), "Strategie di valutazione. Materiali di lavoro", Gramma, Perugia 1998 [369]
- Silvani Alberto, *I metodi, le tecniche e le procedure per la valutazione della ricerca*, "UR - Università Ricerca", n. 3, 1998 [382] [383] [384] [385]
- Silvani Alberto - Sirilli Giorgio, *Lo stato dell'arte della valutazione della ricerca in Italia: un difficile equilibrio tra domanda ed offerta*, "UR - Università Ricerca", n. 3, 1998 [386]
- Silvani Alberto, *La valutazione della ricerca in Italia: scienza, burocrazia, arte o mestiere?*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000 [454]
- Sims Ronald R., *Valutazione dei programmi di formazione nel settore pubblico*, "Problemi di Amministrazione Pubblica", XIX, n. 4, 1994 [478]
- Sisti Marco, *La valutazione di una politica regionale nata per promuovere la mediazione culturale*, in Claudio Bezzi e altri, "Valutazione in azione. Lezioni apprese da casi concreti", Franco Angeli, Milano 2006 [688] [689]
- Siza Remo, *La programmazione e le relazioni sociali. I limiti e le opportunità delle attuali strategie in una prospettiva sociologica*, F. Angeli, Milano 1994 [241] [242] [243] [244] [245]
- Siza Remo, *La progettazione autoreferenziale e la progettazione comunicativa: due prospettive di analisi e d'intervento*, "Sociologia e professione", settembre 1999, n. 35 [570]
- Sorcioni Maurizio, *La valutazione dei sistemi educativi*, in Anna Bondioli – Monica Ferari (a cura di), "Manuale di valutazione del contesto educativo: teorie, modelli, studi per la rilevazione della qualità nella scuola", Franco Angeli, Milano 2000 [472]
- Sorcioni Maurizio, *Comunicazione e valutazione al servizio del cittadino*, "Rivista Italiana di Comunicazione Pubblica", n. 5, 2000 [596]
- Spinsanti Sandro, *La qualità nei servizi sociali e sanitari: tra management ed etica*, "Servizi sociali" (monografico su "La qualità nei servizi sociali e sanitari"), Fondazione E. Zancan, n. 3, 1995 [281]
- Stake Robert E., "La valutazione di programmi, con particolare riferimento alla valutazione sensibile", in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007 [718] [719] [720]
- Stame Meldolesi Nicoletta, *La valutazione delle politiche pubbliche in Francia*, "Rivista trimestrale di scienza dell'amministrazione", n. 1, 1994 [28]
- Stame Nicoletta, *Valutazione "ex post" e conseguenze inattese*, "Sociologia e ricerca sociale", n. 31, 1990 [65] [66]
- Stame Nicoletta, *Valutazione e sviluppo*, in J. Tendler, "Progetti ed effetti. Il mestiere di valutatore", a cura di N. Stame, Liguori, Napoli 1992 [97] [98]
- Stame Nicoletta, *Note sui progetti pilota e la valutazione*, "Rassegna Italiana di Valutazione", n. 2, 1996 <<http://www.valutazione.it/>> [322]

- Stame Nicoletta, *La valutazione delle politiche e dei servizi*, “Tutela. Trimestrale di politiche sociali”, a. XI, n. 1-2, giugno 1996 [327] [328] [329]
- Stame Nicoletta, *La valutazione in Italia: esperienze e prospettive*, in Claudio Bezzi – Mauro Palumbo (a cura di), “Strategie di valutazione. Materiali di lavoro”, Gramma, Perugia 1998 [361] [362] [363]
- Stame Nicoletta, *L’esperienza della valutazione*, Ed. SEAM, Roma 1998 [375] [376] [377] [378]
- Stame Nicoletta, *L’apprendimento nelle teorie della valutazione*, “Scuola democratica”, n. 2/3, 1997 [394] [395]
- Stame Nicoletta, *La valutazione nella P.A.*, in Mauro Palumbo (a cura di), “Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni”, Franco Angeli, Milano 2000 [442] [443]
- Stame Nicoletta, *Come si formano i valutatori? Sul campo... transdisciplinare*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, n. 19 [671]
- Stame Nicoletta, *Tre approcci principali alla valutazione: distinguere e combinare*, in Mauro Palumbo, “Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare”, Franco Angeli, Milano 2001 [487]
- Stame Nicoletta, *Approcci e problemi nella valutazione di politiche e di programmi nella realtà del nuovo millennio*, in Società Italiana di Statistica, “Convegno intermedio. Processi e metodi statistici di valutazione”, Facoltà di Economia, Università di Roma “Tor Vergata”, 2001 [494]
- Stame Nicoletta, *Introduzione*, in Nicoletta Stame (a cura di), “Valutazione 2001. Lo sviluppo della valutazione in Italia”, Franco Angeli, Milano 2001 [540]
- Stame Nicoletta, *Come facilitare l’uso delle valutazioni*, in Nicoletta Stame (a cura di), “Valutazione 2001. Lo sviluppo della valutazione in Italia”, Franco Angeli, Milano 2001 [544]
- Stame Nicoletta, *Indicatori e valutazione (con un’applicazione all’inclusione sociale)*, in Liliana Leone (a cura di), “Valutare le politiche per l’inclusione sociale”, Vides, Roma 2001 [568]
- Stame Nicoletta, *Vecchi dibattiti e nuovi significati*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, n. 24, ottobre-dicembre [659]
- Stame Nicoletta, *La valutazione dell’emersione: problemi e primi risultati*, in Nicoletta Stame (a cura di), “Per la valutazione delle politiche di emersione”, Franco Angeli, Milano 2005 [627]
- Stame Nicoletta, “Valutazione come apprendimento”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34, 2006 [703] [704]
- Stame Nicoletta, “Introduzione”, in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007, p. XII [714]
- Stame Nicoletta, “Promuovere la cultura della valutazione. Dieci anni dopo, o dieci anni prima?”, *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 36 [742]
- Stanghellini Stefano, *Introduzione*, in Stefano Stanghellini (a cura di), “Valutazione e processo di piano”, Alinea editrice – Daest, Firenze 1996 [417]
- Stanghellini Stefano, *Valutazioni per la pianificazione*, in Stefano Stanghellini (a cura di), “Valutazione e processo di piano”, Alinea editrice – Daest, Firenze 1996 [420]
- Sterlacchini Alessandro, *La spesa per la ricerca universitaria in Italia: analisi quantitativa e proposte di valutazione*, “Economia pubblica”, n. 11, 1994 [150]
- Stern Elliot, *Cosa è il pluralismo in valutazione, e perché lo vogliamo*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, nn. 17/18, gen-giu 1999 [367]
- Stokey Edith - Zeckhauser Richard, *Introduzione all’analisi delle decisioni pubbliche*, Formez, Napoli 1988 [211] [212] [213]
- Strazzera Elisabetta, *Stima della domanda turistica nel parco marino della Maddalena: un’applicazione del metodo della valutazione contingente*, Crenos, “Contributi di ricerca” 01/6, [www.crenos.it/crenos/PDF/01-06.pdf](http://www.crenos.it/crenos/PDF/01-06.pdf) (9 novembre 2004) [615]
- Strazzullo Antonio, *La valutazione dei servizi reali per le piccole e medie imprese*, Irres - Regione dell’Umbria, Perugia 1995 [264] [265]
- Tagle Laura, *Sulla valutazione delle politiche di sviluppo locale in aree di economia sommersa*, “Rassegna Italiana di Valutazione”, n. 20, ottobre-dicembre 2000 [670]
- Tendler Judith, *Progetti ed effetti. Il mestiere di valutatore*, a cura di N. Stame, Liguori, Napoli 1992 [99] [100] [101]

- Togni Doriana, "Il monitoraggio e la valutazione nell'esperienza dell'Emilia Romagna", in Leonardo Altieri e Doriana Togni (a cura di), *Valutazione e politiche attive del lavoro. Esperienze in Emilia Romagna*, Franco Angeli, Milano 2005 [713]
- Tognon Giuseppe, *La valutazione, strumento decisivo delle politiche della ricerca*, "UR - Università Ricerca", n. 3, 1998 [380]
- Tomei Gabriele, *Valutazione partecipata della qualità. Il cittadino-utente nel giudizio sugli interventi di politica e servizio sociale*, Franco Angeli, Milano 2004 [628] [629] [630] [631] [632]
- Torrigiani Claudio, *Tra valutazione partecipata e capitale sociale: meccanismi in azione in contesti multiattore*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VIII, n. 30, 2004 [650] [651] [652]
- Toschi Vittoria, *Ambiente e urbanistica in recenti esperienze di pianificazione a Bologna. La valutazione nel processo di piano*, in Stefano Stanghellini (a cura di), "Valutazione e processo di piano", Alinea editrice – Daest, Firenze 1996 [421]
- Tsoukalas Dionyssios A., *Monitoraggio e valutazione dei programmi integrati di sviluppo regionale: un'esperienza*, in Brancati R. - Costa P. - Fiore V., "Le trasformazioni del Mezzogiorno. Realtà e problemi tra l'antico e il nuovo", F. Angeli, Milano 1988 [1]
- Ugolini Paolo, *Qualità in sanità e nelle dipendenze*, in P. Ugolini (a cura di), "Qualità e outcome nelle dipendenze. Dibattito europeo e italiano, esperienze in Emilia-Romagna", Franco Angeli, Milano 2005 [676]
- Vecchi Giancarlo, "La misurazione delle performance dei servizi: i controlli interni", in Ugo De Ambrogio (a cura di), *Valutare gli interventi e le politiche sociali*, Carocci, Roma 2003 [584]
- Vecchi Giancarlo, "Il monitoraggio e la valutazione intermedia di programmi complessi: una sfida metodologica e professionale", *Rassegna Italiana di Valutazione*, a. X, n. 34 [705]
- Vecchiato Tiziano, *La valutazione: livelli e condizioni*, "Servizi sociali" (monografico su "La qualità nei servizi sociali e sanitari"), Fondazione E. Zancan, n. 3, 1995 [282] [283] [284]
- Venneri Eleonora, "Indicatori sociali: scenari, acquisizioni, prospettive", in Cleto Corposanto (a cura di), "Sulla valutazione della qualità nei servizi sociali e sanitari", *Salute e società*, a. VI, n. 2, FrancoAngeli, Milano 2007 [746] [747] [748] [749]
- Vergani Alberto, *Un intervento di valutazione ex-post di alcuni percorsi di formazione in ingresso: indicazioni e riscontri per la programmazione, la pianificazione e la progettazione delle politiche e degli interventi di formazione*, in Mauro Palumbo (a cura di), "Valutazione 2000. Esperienze e riflessioni", Franco Angeli, Milano 2000 [449]
- Vergani Alberto, *Dentro e fuori dal processo formativo. Una sperimentazione di utilizzo della valutazione a sostegno dell'accompagnamento di interventi formativi per occupati*, in Carlo Bisio (a cura di), "Valutare in formazione. Azioni, significati e valori", Franco Angeli, Milano 2002 [534]
- Vertecchi Benedetto, *Manuale della valutazione. Analisi degli apprendimenti*, Editori Riuniti, Roma 1984, III rist. 1992 [68]
- Verdi Vighetti Leonardo, *Integrazione tra approcci qualitativi e quantitativi nella valutazione*, in Carlo Bisio (a cura di), "Valutare in formazione. Azioni, significati e valori", Franco Angeli, Milano 2002 [536]
- Villante Claudia, *La valutazione della qualità dell'intervento formativo*, in Paolo Elia (a cura di), "Valutare la qualità dell'intervento formativo", Conedis, Torino 2000 [480]
- Virno Claudio, *Note sulla nuova programmazione degli investimenti pubblici e sull'utilizzo di tecniche valutative*, "Rassegna Italiana di Valutazione", a. VII, n. 25, 2003 [586]
- Volpi Antonio, *Guida per la valutazione ex post dei programmi/progetti nel settore sanitario*, in D. Fanciullacci - C. Guelfi - G. Pennisi, "Valutare lo sviluppo. Volume primo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti", Franco Angeli, Milano 1991 [199] [200] [201] [202]
- Weiss Carol H., "Abbiamo imparato nulla di nuovo sull'uso della valutazione?", in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007 [730]
- Weiss Carol H., "La valutazione basata sulla teoria: passato, presente e futuro", in Nicoletta Stame (a cura di), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano 2007 [734]
- Wilde Vicki L., *Il ruolo della psicologia nella valutazione di impatto sociale*, in F. Beato (a cura di), "La valutazione di impatto ambientale. Un approccio integrato", Franco Angeli, Milano 1991 [19]

- Zajczyk Francesca, *Premessa*, in Ibidem, “La valutazione delle politiche culturali. I musei in Lombardia: una realtà complessa”, Franco Angeli, Milano 1994 [61]
- Zajczyk Francesca, *Metodi e tecniche della valutazione*, in Ibidem, “La valutazione delle politiche culturali. I musei della Lombardia: una realtà complessa”, Franco Angeli, Milano 1994 [62] [63] [64]
- Zapponi Giovanni Alfredo - Valente Pasquale - Bellante de Martiis Gabriella, *Salute pubblica*, in G. Gisotti - S. Bruschi, “Valutare l’ambiente. Guida agli studi d’impatto ambientale”, La Nuova Italia Scientifica, Roma 1990, 2<sup>a</sup> rist. 1992 [110] [111]
- Zeppetella Alberico, *Valutazione d’impatto ambientale (VIA)*, in G. Gamba - G. Martignetti (a cura di), “Dizionario dell’ambiente”, Isedi, Torino 1995 [237]
- Zucchetti Eugenio, *Le politiche del lavoro a livello regionale e locale: il quadro in cambiamento e le esigenze di valutazione*, in Maura Franchi e Mauro Palumbo (a cura di), *La valutazione delle politiche del lavoro e della formazione*, “Sociologia del lavoro” n. 77, Franco Angeli, Milano 2000 [550]