

ISMERI EUROPA

# **IL PARTENARIATO NELLA VALUTAZIONE 2007-13**

**Assistenza tecnica alle Parti  
economiche e sociali obiettivo 1  
(Cagliari, 10 Luglio 2007)**



ISMERI EUROPA

# **Temi della presentazione**

- 1. Il nuovo processo di valutazione**
- 2. il partenariato nel processo valutativo**
- 3. la valutazione dei PO dal punto di vista delle PES**

# PREMESSA



ISMERI EUROPA

## **Il ruolo delle parti economiche e sociali (PES) nella valutazione**

- **Aprire i processi decisionali** agli stakeholders
- **Fornire informazioni** utili al valutatore e al processo di valutazione
- **Comprendere meglio i risultati e rafforzare le proprie capacità** di interagire con il PO
- **Rappresentare interessi** dei propri associati

## Esperienza passata (in generale)

- **tranne poche eccezioni, le PES sono state coinvolte nella valutazione in maniera saltuaria o formale (CdS);**
- **debole approfondimento e uso da parte delle PES e anche delle AdG dei risultati della valutazione;**
- **casi di relativa dipendenza della valutazione dall'AdG;**
- **Limitato uso delle potenzialità della valutazione, in relazione al miglioramento dei processi di attuazione e partecipazione.**

# 1. IL NUOVO PROCESSO DI VALUTAZIONE

*Novità di approccio, organizzative e gestionali dalle indicazioni della DG regio*

da: “Indicative guidelines on evaluation methods:  
evaluation during the programming period” Aprile 2007

# Nuove caratteristiche della valutazione

- **Dalla “mid-term” alla “on-going”**: dal rapporto omnicomprensivo al processo, essere maggiormente flessibili e attenti alla domanda di valutazione
- **Maggiore collegamento tra risultati del monitoraggio e valutazione** in termini di loro periodicità e regolarità
- Definizione di un **piano di valutazione** per meglio coordinare le attività
- **Modalità flessibili di valutazione in termini di scopo tematico, disegno e timing** (p.e. non solo valutazioni di PO, ma anche “orizzontali” per più PO o per QSN), evitando però sovrapposizioni

# Responsabilità della valutazione

- Secondo **sussidiarietà e proporzionalità** lo Stato Membro (SM) è responsabile del monitoraggio, della valutazione on-going e delle relative misure correttive
- Lo SM **deve realizzare valutazioni on-going** quando:
  1. Il monitoraggio rivela **importanti scostamenti dagli obiettivi**
  2. Si propongono **riprogrammazioni del PO** (finanziarie, revisione obiettivi, nuove modalità di realizzazione)
- La CE **può realizzare valutazioni on-going**, in accordo con gli SM, e **valutazioni strategiche** collegate alle proprie politiche (Lisbona, Sostenibilità, ecc.), inoltre fornisce linee guida e rafforza il capacity-building

# Principali criteri della valutazione

- **Rilevanza** – adeguatezza degli obiettivi e delle risorse dei PO in relazione alle problematiche di economiche, sociali e ambientali che si affrontano
- **Coerenza** – del PO con le altre politiche nazionali o regionali e, al suo interno, complementarietà e sinergie tra i diversi assi e azioni
- **Efficacia** – capacità dei risultati fisici e degli impatti di raggiungere gli obiettivi previsti e/o di migliorare le condizioni socio-economiche
- **Efficienza** – relazioni tra costi (e tempi di realizzazione) ed efficacia (o risultati conseguiti) rispetto ad altre azioni simili e con attenzione alle aree di difficoltà gestionale

## Principali contenuti della valutazione

- **Natura strategica**, quale contributo alla coesione e alle politiche competitive, ma anche importanza strategica di PO o singoli assi (p.e. ricerca e innovazione) o tematiche orizzontali (sostenibilità, pari opportunità, ecc.)
- **Natura operativa**, qualità e rilevanza degli obiettivi, progressi finanziarie fisici, possibili miglioramenti operativi, funzionamento dell'amministrazione

# Il Piano della valutazione

- La CE raccomanda un **Piano di valutazione** per **avvicinare la valutazione alle decisioni**, (legami con monitoraggio, periodicità, temi, formazione, trasferimento risultati, risorse, ecc..) e assicurare che sia utilizzata
- Si suggerisce che:
  - il piano copra **l'intero periodo** e sia **aggiornato annualmente** o per introdurre analisi ad hoc;
  - I piani di valutazione siano definiti a **livello nazionale** (valutazioni tematiche e coordinamento) e a **livello di PO**.
- Il piano dovrebbe essere definito **insieme al PO**
- Si raccomanda la definizione di uno “**steering group**” con i principali stakeholder che segua i lavori della valutazione

# Standard di qualità proposti dalla CE

## Rapporto

- Rispondenza ai bisogni
- Analisi della rilevanza intesa come collegamento con le altre politiche
- Processo aperto inclusione degli stakeholders
- Disegno adeguato a rispondere alle domande
- Affidabilità dei dati
- Analisi adeguata agli standard scientifici
- Risultati credibili
- Conclusioni imparziali
- Rapporto chiaro e comprensibile
- Raccomandazioni utili

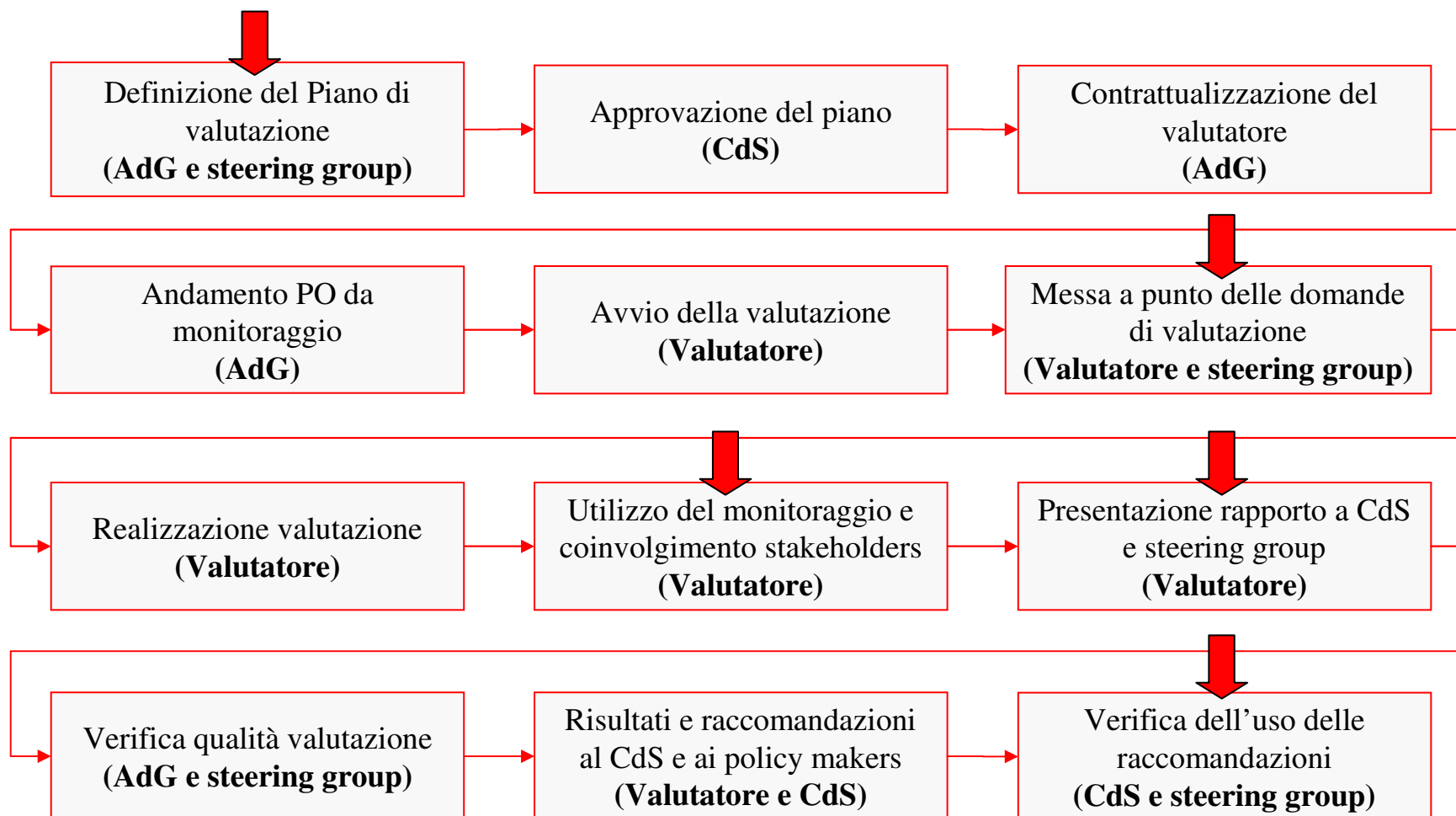
## Processo

- Obiettivi del PO coerenti e chiari
- Capitolato adeguato
- Selezione delle offerte capace di individuare le migliori proposte
- Dialogo effettivo e feed-back con decisori e gestori
- Informazioni adeguate (monitoraggio, database, ecc...)
- Gestione della valutazione
- Effettiva diffusione dei risultati ai policy makers
- Effettiva diffusione dei risultati agli stakeholders

# Gestione della valutazione

- **Autorità di Gestione** (decide con lo steering group il piano, assicura il monitoraggio fisico e finanziario, decide con il CdS l'attivazione della valutazione, garantisce le finalità e la qualità, sottopone i risultati al CdS)
- **Esperti esterni e valutatori indipendenti** (con contratti quadro o singoli contratti) a sostegno anche delle valutazioni interne
- **Steering groups** (questi gruppi **possono essere differenti** da quello iniziale del piano e variare, sono finalizzati a definire e avviare ciascuna valutazione)
- **Comitato di sorveglianza** (esamina la qualità e i risultati delle valutazioni, le loro raccomandazioni e le utilizza nelle decisioni)

# Una sintesi del processo di valutazione e le fasi di attenzione per le PES



# Attenzioni delle PES al nuovo processo, in sintesi

- **Partecipare** alla definizione del piano di valutazione e delle domande valutative dei diversi rapporti;
- **Porre attenzione** al collegamento tra l'avanzamento del PO (monitoraggio) e la valutazione on-going
- **Integrare** il valutatore tra gli attori del programma e non considerarlo una “entità separata” o tecnica
- **Favorire** il trasferimento di informazioni dai propri associati e la loro partecipazione alla valutazione
- **Assicurare** che i rapporti rispondano alle domande di valutazione
- **Verificare** che le raccomandazioni della valutazione siano seguite o che sia chiaro perché non lo sono

## **2. IL PARTENARIATO NEL PROCESSO VALUTATIVO**

*Modalità per una migliore  
partecipazione del partenariato al  
processo di valutazione dei PO*



## Possibili proposte di miglioramento

1. **Migliore presidio dell'intero processo valutativo** da parte delle PES, tramite steering groups o altre forme;
2. **Introduzione di elementi di valutazione partecipata** con attenzione alle PES ma anche agli altri attori (enti locali, beneficiari vari, ecc.)
3. **Attenzione delle PES ad alcuni elementi della valutazione e del monitoraggio spesso trascurati**

# 1. Miglior presidio del processo valutativo

- Coinvolgimento delle PES nella **pianificazione e verifica della valutazione** (gruppi di indirizzo, definizione della domanda di valutazione, verifica dell'avanzamento e dei risultati)
- Partecipazione delle PES **all'attuazione della valutazione** (strumenti partecipati, focus group, indagini sul campo, attivazione diretta su alcuni ambiti specifici e di loro interesse)
- **Condivisione dei risultati** con le PES (e anche altri soggetti) in momenti appropriati e scadenziati di verifica ed approfondimento con il valutatore

## 2. Introduzione di elementi di valutazione partecipata

- ***Premessa:** la partecipazione presume che gli attori si attivino per migliorare l'attuazione, quindi richiede **più impegno***
- **Prevedere un approccio valutativo flessibile**, in grado di adeguarsi alle domande e ai problemi in corso d'opera
- Inserire indicatori che nascano dall'interazione degli attori e **che riflettono giudizi - anche qualitativi - espressi da PES e da altri stakeholders**
- **Prevedere nell'attuazione della valutazione, e ove utile, una attivazione dei soggetti del territorio e delle PES (verifica interna con associati, lavoro con grandi gruppi sulla valutazione, ecc...). Il valutatore diviene un “facilitatore”.**

### 3. Attenzione ad elementi trascurati

- La maggiore partecipazione delle PES potrebbe favorire il miglioramento di:
  - **Monitoraggio**, deve produrre più conoscenza (vedi p.e. R&S, incentivi e formazione) e agire come effettivo *controllo di gestione*.  
**Questo aspetto è particolarmente importante con i nuovi PO “strategici” e integrati con FAS.**
  - **Valutazione**, l’attenzione ai risultati – sinora scarsa a favore dei processi - può essere maggiore con una richiesta mirata e motivata;
  - **Capacity building**, assume crescente rilevanza nei programmi e potrebbe essere meglio valutato con un controllo e una attenzione adeguati da parte delle PES.

### **3. LA VALUTAZIONE DAL PUNTO DI VISTA DELLE PES**

*Indicazioni per un sistema di  
valutazione “a disposizione” delle  
PES*

## Premesse generali

- La valutazione richiede analisi e prove “contro-fattuali”, che sono spesso **complesse e onerose**. **La valutazione perciò può dare risposte limitate a domande specifiche.**
- E' importante che le PES imparino a **fare le domande “giuste”** alla valutazione e a farsi **una propria idea dello stato degli interventi**

# EsPLICITARE la logica del programma

- La valutazione **verifica se le causalità previste dal PO** si sono realizzate e hanno portato ai risultati attesi (p.e. maggiori investimenti → maggiore sviluppo, ma anche > inquinamento o minore occupazione)
- La valutazione **aiuta quindi ad esplicitare la logica del PO** e a comprendere per quale motivo ha funzionato o meno
- In tal modo aiuta anche a **rafforzare in ciascun attore il proprio punto di vista su tale logica** e migliora le decisioni collettive
- **Questo esercizio è fondamentale per le PES** per aumentare le proprie conoscenze, comprendere le relazioni tra i diversi elementi del PO e partecipare in modo più attivo alle scelte

## Una *check-list* a servizio delle PES

- A partire dalle principali questioni valutative, si propone di definire **una *check-list* che aiuti le PES ad affrontare la valutazione e definire propri convincimenti. La *check-list*:**
  - può essere utilizzata per **analizzare un'azione (ex “misura”), un asse o anche l'intero PO;**
  - può essere **compilata con informazioni basilari (fornite dalla PA);**
  - può servire a **richiedere informazioni più puntuali alla PA o al valutatore;**
  - può contribuire, direttamente o indirettamente, alla **partecipazione delle PES al processo di valutazione.**

## Le tipologie di domande di valutazione su cui basare la *check-list*

- La domanda di valutazione (ragionevole, appropriata e rispondibile)
  - **Valutazione bisogni** (affronta i problemi reali e prioritari);
  - **Valutazione della logica del programma** (le causalità ipotizzate e la strategia);
  - **Valutazione del processo** (meccanismi decisionali e procedure realizzazione interventi);
  - **Valutazione degli impatti** (risultati e impatti);
  - **Valutazione dell'efficienza** (costi del programma e costi unitari per risultato).

## Precisazioni

- La *check-list* è solamente a titolo di **esempio** e sarà precisata con i vostri contributi e ulteriori approfondimenti
- Insieme alla check-list metteremo a disposizione: **la ricostruzione del processo valutativo, un glossario dei termini e delle tecniche della valutazione, alcuni esempi di valutazione**

# Un primo esempio di *check-list* valutativa delle PES (1)

| DOMANDE         | LISTA DI CONTROLLO  |
|-----------------|---|
| <b>Bisogni</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Si affrontano i problemi/bisogni giusti?</li> <li>✓ Vi sono problemi importanti o crescenti a cui non si dà risposta?</li> </ul>   |
| <b>Processo</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quale è l'avanzamento finanziario e fisico degli interventi?</li> <li>✓ Si rischia, e in che misura, il disimpegno automatico?</li> <li>✓ La PA gestisce in maniera efficiente (tempi, monitoraggio, controlli, trasparenza, ecc.) gli interventi?</li> <li>✓ Vi sono procedure che ostacolano oppure potrebbero facilitare la partecipazione dei beneficiari agli interventi?</li> <li>✓ I tempi di realizzazione sono coerenti con gli effetti attesi?</li> <li>✓ Il sistema di monitoraggio è adeguato alle richieste di conoscenza?</li> </ul> |

## Un primo esempio di *check-list* valutativa delle PES (2)

| DOMANDE                 | LISTA DI CONTROLLO   |
|-------------------------|--|
| <b>Logica programma</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Vi è coerenza tra l'intervento e gli effetti attesi?</li> <li>✓ Le risorse utilizzate sono sufficienti e appropriate agli obiettivi?</li> <li>✓ Sono raggiunti i giusti beneficiari?</li> <li>✓ I risultati di questo intervento facilitano/ritardano la realizzazione di altri interventi dentro e fuori il PO?</li> <li>✓ Il programma attiva un corretto sistema di interventi oppure non si sfruttano le sinergie?</li> </ul> |
| <b>Efficienza</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le risorse sono utilizzate in modo efficiente (senza sprechi, con adeguate verifiche selettive, ecc..)?</li> <li>✓ I costi sono in linea con gli obiettivi e con i beneficiari raggiunti?</li> <li>✓ Altre modalità di intervento avrebbero conseguito gli stessi risultati a costi minori?</li> </ul>  |

## Un primo esempio i *check-list* valutativa delle PES (3)

| DOMANDE        | LISTA DI CONTROLLO   |
|----------------|--|
| <b>Impatti</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sono raggiunti i giusti beneficiari?</li> <li>✓ I risultati sono coerenti con i target previsti?</li> <li>✓ I risultati sono in grado di incidere significativamente sul problema affrontato?</li> <li>✓ Con le dovute cautele, le tendenze socio-economiche sembrano beneficiare del programma ?</li> <li>✓ Vi è una modifica sostanziale dei comportamenti degli attori (cambiamenti strutturali e/o elevato numero di operazioni che non si sarebbero compiute senza il PO)?</li> <li>✓ Sono emerse a seguito dei risultati innovazioni sociali o produttive significative?</li> </ul> |

# Allegato - Esempio di indice di piano di valutazione della DG Regio

- **Parte I – Coordinamento**
  - Modalità di coordinamento, legami con il monitoraggio, definizione insieme allo steering group, criteri di qualità, pubblicità e disponibilità dei risultati, meccanismi di revisione del piano
- **Parte II – Attività di valutazione e rapporti**
  - Lista indicativa delle valutazioni
  - Scopo di ciascuna valutazione
  - Principali domande a cui deve rispondere ciascuna valutazione
  - Uso della valutazione (diffusione dei risultati e verifica dell'uso delle raccomandazioni)
  - Timing indicativo
  - Modalità di individuazione del valutatore, risorse e gestione della valutazione

## Alcuni riferimenti documentali

- CE – DG Regio “*Indicative guidelines on evaluation methods: evaluation during the programming period*”, April 2007
- *Http/www.evaled.com* – risorse metodologiche per la valutazione

# RIFERIMENTI



[partenariato@ismerieuropa.com](mailto:partenariato@ismerieuropa.com)

## **ISMERI EUROPA**

**Assistenza Tecnica alle Parti Economiche e Sociali Obiettivo 1**

Via Carlo Mirabello, 17

00195 ROMA

**Sede centrale:** G.G. Belli, 39

00193 ROMA

Tel. 06.8744 0752 06.32168121

**COORDINATORE:** Andrea Naldini

**SEGRETERIA TECNICA:** Clelia Cipolla

**STAFF:** Rosario Caravano, Daniela Cardinali, Rosanna Pricoco, Roberto Radicci, Emanuele De Prezii, Carlo Miccadei