

## RECENSIONE

PAOLA MARTINI, Richard Boyle, Donald Lemaire, (a cura di) *Building effective evaluation capacity. Lessons from practice*, Transaction publishers, New Jersey, 1999, recensione uscita in *Osservatorio Isfol* - N. 5, anno 2001.

Come e perché costruire un'effettiva capacità di valutazione? Quali sono gli insegnamenti che si possono trarre dalle esperienze di istituzionalizzazione già realizzate in alcuni Paesi europei ed extraeuropei?

Questi gli interrogativi di fondo che percorrono tutto il libro dal titolo *Building effective evaluation capacity. Lessons from practice*. L'obiettivo primario che si propongono gli autori è quello di accompagnare i *policy makers* nel processo di creazione e sviluppo della capacità di valutazione, pur con la consapevolezza che non è possibile presentare un modello unico e prescrittivo ma piuttosto ricostruire, attraverso studi di caso e analisi comparative, i temi chiave che si pongono nella costruzione di una capacità effettiva di valutazione.

Prima di entrare nel vivo delle argomentazioni, gli autori specificano il significato che essi attribuiscono ai termini "capacità di valutazione" e "istituzionalizzazione della valutazione", considerando fondamentale la chiarezza terminologica. Per capacità di valutazione si deve intendere il capitale umano e le risorse finanziarie e materiali, "l'hardware" della pratica valutativa, ossia la *condicio sine qua non* per fare valutazione. L'istituzionalizzazione della valutazione si riferisce alle regole, procedure e assetti organizzativi in cui le valutazioni delle politiche pubbliche prendono forma e si sviluppano all'interno di uno specifico governo. E' cioè un lento processo di legittimazione attraverso cui la pratica valutativa diventa parte del *decision making*. In tale fase, domanda ed offerta di valutazione procedono di pari passo.

Il libro, che si articola in quattro parti, non si rivolge solo ai decisori politici, ma ad un pubblico più ampio: la lettura è infatti consigliata anche ai vari *stakeholders*, agli economisti e agli studenti che si occupano di *government* e di politica comparativa.

Nella prima parte gli autori, dopo avere ricostruito le diverse finalità della valutazione nel corso degli ultimi decenni, delimitano il campo di indagine interrogandosi sulla collocazione ottimale della valutazione, (se sia più opportuno centralizzarla o decentralizzarla, utilizzando valutatori esterni od interni alle organizzazioni), e sui contenuti che essa può presentare, vale a dire i possibili *evaluanda*. Stabilire l'unità di analisi che si andrà a valutare è fondamentale, in quanto l'oggetto della valutazione determinerà gli approcci e le tecniche valutative da utilizzare.

Dalle esperienze dei Paesi presi in considerazione emerge che non vi è una "*best buy*", in quanto ogni soluzione scelta presenta dei vantaggi e degli inconvenienti; ciò che è invece fondamentale e che dà alla valutazione valore aggiunto, è l'adozione di un approccio partecipato, con il coinvolgimento di tutti i potenziali fruitori dei risultati della valutazione.

Nella seconda parte viene indagato il rapporto tra la valutazione e altre funzioni del settore pubblico: la programmazione, la gestione, il monitoraggio ed il controllo. Sulla base delle esperienze dei vari Paesi emerge che devono essere soddisfatte alcune precondizioni al fine di

integrare le diverse funzioni, quali ad esempio: disponibilità di dati e personale, volontà di integrare le varie funzioni e un'azione politica decisa in tal senso.

La terza parte è dedicata all'analisi delle caratteristiche che i valutatori devono possedere in termini di formazione e competenze e alla ricostruzione delle modalità da utilizzare per sviluppare la domanda di valutazione. Dallo studio condotto gli autori rilevano che una struttura di valutazione dovrebbe presentare un carattere multidisciplinare ed essere costituita da figure professionali con competenze e tipi di formazione differenti, mentre per incrementare la domanda di valutazione è opportuno utilizzare in maniera coordinata incentivi economici e imposizioni (“*carrots and sticks*”).

Nella parte conclusiva vengono individuati gli insegnamenti che i Paesi in via di sviluppo possono trarre dalle esperienze di istituzionalizzazione della valutazione già realizzate in alcuni Paesi industrializzati. La sfida principale che va affrontata è quella di trovare un equilibrio tra domanda ed offerta di valutazione.

Dalla ricerca condotta in vari Paesi europei ed extraeuropei emerge con chiarezza che non vi è una ricetta unica e miracolosa per sviluppare la capacità di valutazione, poiché ogni governo presenta caratteristiche proprie e si trova a dover agire in contesti di riferimento tra di loro diversi. Ne consegue l'invito degli autori a contestualizzare le informazioni presenti nel testo e ad applicarle con attenzione alla realtà in cui i *policy makers* operano.

Il libro, ricco di tavole esplicative e scritto con linguaggio chiaro, si configura come un utile strumento per chi affronta le tematiche della valutazione e offre spunti interessanti di riflessione.