

FORNARA, O. **"Evaluating socio-economic programmes: Technical solutions for evaluation within a partnership framework"**, MEANS Collection, Volume 4, Commissione europea, Ufficio per le pubblicazioni ufficiali della Commissione europea, Lussemburgo 1999, recensione uscita in "Osservatorio Isfol", N. 1, gennaio-febbraio 2000.

Il quarto dei sei volumi della collana MEANS, dedicata alla valutazione di programmi per lo sviluppo socio-economico, è pensato per chi deve affrontare la valutazione di programmi cofinanziati e gestiti nel quadro di una partnership, come è per esempio il caso dei Fondi strutturali.

Il manuale descrive quattro tecniche di valutazione utilizzate negli anni più recenti da diversi team di valutazione dei Fondi strutturali: la mappatura concettuale degli impatti (*concept mapping of impacts*), le scale di punteggi (*scoring scales*), la matrice di impatti incrociati (*matrix of cross impacts*), e l'analisi multicriteri.

Di ognuno dei quattro strumenti vengono proposte più varianti, che presentano diversi gradi di complessità (alcune richiedono infatti procedure più tecniche e rigorose di altre). Gli autori forniscono comunque dettagliate istruzioni per la loro applicazione, guidando la comprensione del lettore con box schematici, diagrammi, ed esempi utili all'approfondimento. Tutte e quattro le tecniche implicano un alto livello di partecipazione dei partner del programma (Amministrazioni titolari di programma, Enti locali, Parti sociali, imprenditori, etc.), e forse proprio in questo aspetto possono essere riconosciute le principali difficoltà di realizzazione di alcune di esse. Esse permettono inoltre di analizzare informazioni di natura sia qualitativa che quantitativa e di tenere conto di più punti di vista, elementi, questi, cruciali nelle valutazioni di programma.

Il primo capitolo è dedicato al *concept mapping* degli impatti. Si tratta dell'adattamento di una tecnica utilizzata da molti anni in valutazione, in questo caso finalizzata alla definizione dei principali impatti (attesi e inattesi) di un programma.

Attraverso la ricerca di trasversalità tra le diverse misure, si stabiliscono dei criteri comuni di valutazione. Il confronto tra un insieme di interventi eterogenei, per vedere in che misura contribuiscano al raggiungimento degli stessi obiettivi globali del programma, si può valutare ricostruendo le relazioni causali intermedie tra i risultati specifici di un intervento e il suo impatto a livello di obiettivo globale. Il manuale sottolinea che il processo valutativo procede sulla base di una riflessione collettiva e incoraggia la condivisione dei criteri di valutazione da parte di tutti gli attori coinvolti.

Per giungere alla valutazione di sintesi dei risultati di un programma, è utile al team di valutazione costruire una tavola sinottica tra misure del programma e relativi impatti su diversi obiettivi del programma stesso, successivamente alla quale vanno però intrapresi altri

percorsi, quali: la produzione di conclusioni di sintesi relative a ciascun *cluster* di impatti; l'analisi delle sinergie tra le diverse misure; la sintesi generale comprensiva dei diversi impatti e sinergie tra misure, che vengono classificate in base al proprio contributo all'efficacia del programma. A questi tre approcci sono dedicati rispettivamente il secondo, il terzo e il quarto capitolo del volume.

Nel secondo capitolo si chiarisce come costruire e utilizzare scale di punteggio (uno strumento normalmente impiegato per la selezione di progetti) per produrre conclusioni di sintesi sui *cluster* di impatti identificati tramite il *concept mapping*. Vengono proposte tre varianti di questo metodo, a seconda del momento in cui i valutatori vi ricorrono: con le conclusioni qualitative di ciascuna misura già formulate, oppure senza conclusioni, ma con la raccolta di dati qualitativi già effettuata, o infine a monte di entrambe le fasi.

In pratica, gli impatti di ciascuna misura sul raggiungimento degli obiettivi del programma vengono disposti lungo una scala a seconda del loro maggiore o minore peso. Il vantaggio di questo metodo è di fornire una visione complessiva del programma in forma riassuntiva, rappresentando una base omogenea su cui costruire le conclusioni valutative.

Il terzo capitolo spiega come usare una matrice di impatti incrociati per valutare l'effetto sinergico di più misure, tra loro coerenti. La ricerca di un effetto di sinergia tra i diversi progetti, misure e assi di una programmazione viene descritta come una delle *raison d'être* della programmazione stessa. Il fatto che normalmente ci si limiti ad una rilevazione della mancanza di sinergia, o degli effetti di dispersione, viene attribuito soprattutto alle difficoltà tecniche di questa metodologia. Essa viene scomposta in tre fasi: la costruzione della matrice per l'identificazione delle sinergie potenziali, l'analisi degli effetti di sinergia attraverso la matrice, la verifica empirica dei principali effetti. Di queste, le prime due sono ritenute assolutamente necessarie, mentre la terza, che richiede più tempo in quanto implica una ricerca sul campo, è raccomandata solo nel caso in cui le prime due non abbiano portato a conclusioni significative.

La quarta e ultima tecnica illustrata è l'analisi multicriteri, utile a costruire giudizi e conclusioni di sintesi basati su criteri ritenuti rilevanti dall'insieme dei valutatori. I vari partner della valutazione classificano le misure del programma a seconda del loro grado di successo, rispetto a procedure condivise da tutti. Preliminare è l'aver stilato delle scale di punteggi che sintetizzino le conclusioni riguardo a tutte le misure e ai loro principali impatti.

Infine, nel capitolo conclusivo, il manuale propone l'uso combinato delle quattro tecniche valutative esaminate in precedenza come strumenti alternativi, ricordando come resti comunque cruciale, per una buona valutazione, l'osservazione empirica sul campo dei risultati e degli impatti prodotti dalla varie misure del programma.

Il lavoro di sistematizzazione compiuto dagli autori del volume è assai stimolante, e i rimandi ad altri volumi della collana per trattazioni più dettagliate di diversi aspetti della valutazione contribuiscono a rendere l'opera ancora più utile e completa. Costruita per facilitare l'appropriarsi di specifici strumenti metodologici, essa risulta essere uno strumento istruttivo e chiarificatore, anche grazie all'esplicitazione, per ciascuna tecnica, delle caratteristiche salienti (tra cui i tempi e l'ammontare di lavoro richiesto e un'indicazione di costi da sostenere: elementi di sicuro rilievo nella pianificazione della ricerca valutativa), dei contesti di applicazione, e quindi anche delle criticità eventuali, e dei risultati a cui può condurre. E' molto apprezzabile anche la lettura di alcuni esempi di valutazioni imperfette, le cui parti critiche vengono analizzate, spiegate e migliorate, proprio come fa il buon insegnante con gli errori dei propri allievi. Il fatto, infine, che si tratti di strumenti già testati ne accresce ulteriormente l'interesse per un pubblico di operatori della valutazione.