

# **La valutazione del processo di implementazione dei programmi**

*Claudia Villante (ISFOL)*



...Ad ogni fine il suo strumento...

# La valutazione del processo

- Diversi obiettivi, diverse modalità operative
- Perché la valutazione di processo
- Un possibile modello operativo

# Le generazioni della valutazione

## Generazione

## Scopi della valutazione

I misurazione



Misurare dall'esterno i risultati, successi individuali

II descrizione



Descrivere dall'esterno vantaggi e svantaggi dei programmi

III giudizio



Giudizio esterno di valore

IV interpretazione



Uguaglianza tra stakeholders, ricercare il consenso sull'interpretazione attraverso ricostruzione congiunta

V empowerment



Amplificare i segnali deboli, evidenziare le contraddizioni

# Gli approcci della valutazione

<b>Positivista-sperimentale</b>	<b>Pragmantista o della qualità</b>	<b>Costruttivista o del processo sociale</b>
Verifica del reale raggiungimento degli obiettivi prestabiliti dal decisore	Coerenza a standards (definiti da soggetti esterni)	Chiarire cosa si ottiene dai programmi
Obiettivi misurabili – tecniche statistiche	Standard (valore intrinseco merit valore estrinseco worth)	“aprire la scatola nera” Si indaga il nesso causale
<b>Valutazione sommativa</b>	<b>Valutazione formativa</b>	<b>Valutazione realistica</b>

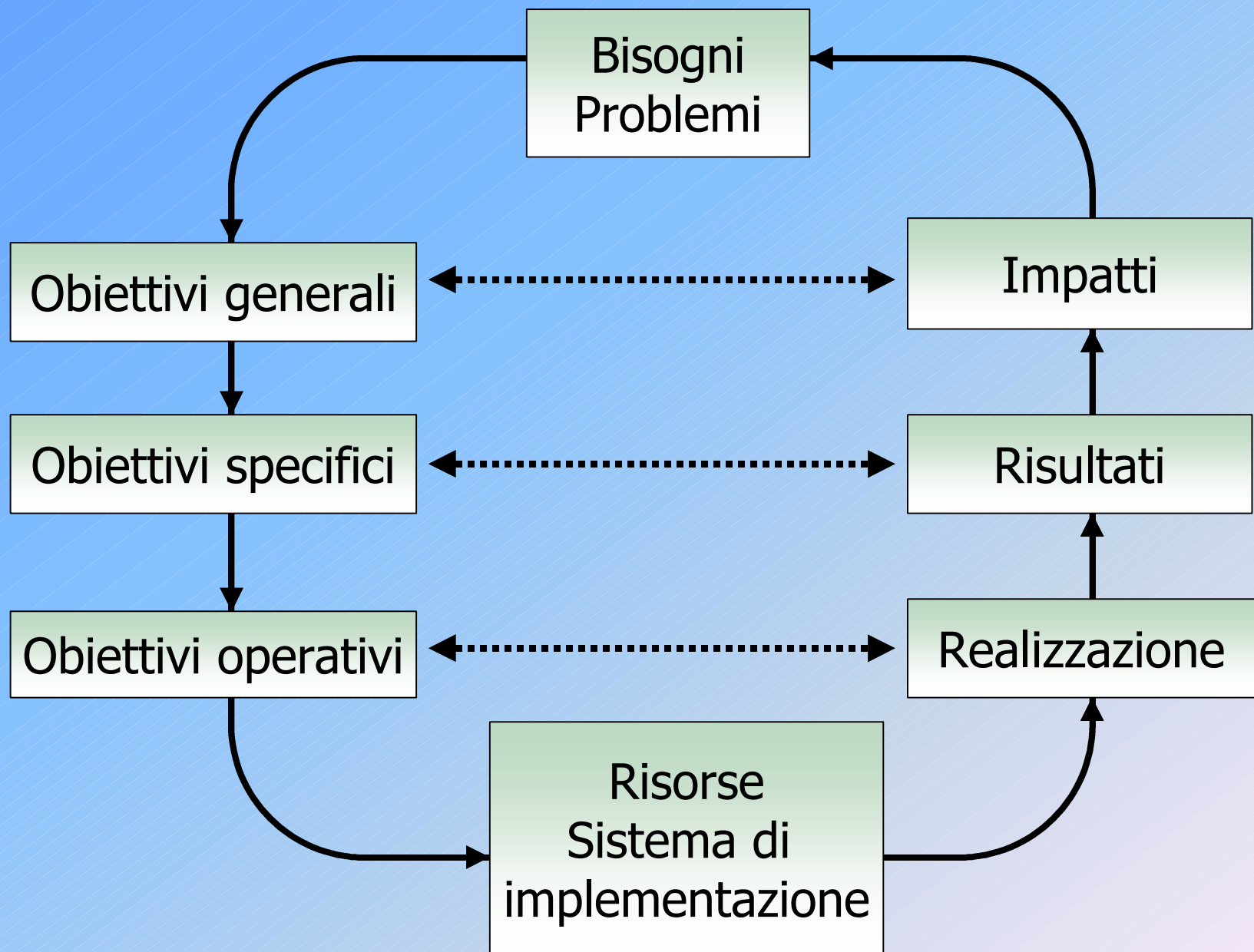
# Struttura di programmazione proposta dall'UE

- Per ogni passaggio viene chiesto di illustrare sotto quali condizioni o ipotesi causali i mezzi e le risorse previste dovrebbero produrre determinati output, come dovrebbero produrre determinati risultati e impatti
- Catena di obiettivi. Le cause propongono rimedi
- Catena delle strategie. Gli obiettivi generali si traducono in obiettivi specifici
- Catena delle valutazioni. Dalla realizzazione agli impatti

# Livelli di programmazione



## STRUTTURA DI PROGRAMMAZIONE SECONDO L'UE





## PROGRAMMA FSE = SISTEMA APERTO

cioè in grado di recepire messaggi dall'ambiente **esterno**,  
di **reagire** ad essi,  
e anche di **influenzarli**.

Nei sei anni di implementazione della programmazione sia gli obiettivi specifici che operativi sono stati modificati in corso d'opera, così come lo sono state le regole del gioco, il comportamento degli attori, per non parlare delle risorse umane regionali e nazionali e delle politiche di sviluppo del lavoro

La valutazione non poteva più basarsi esclusivamente su un tradizionale modello **obiettivi-risultati**, ma doveva ricostruire dal basso i fenomeni e il loro significato, secondo il **modello della ricerca sociale applicata**

## La valutazione di un programma

- la **valutazione** è considerata come un'attività strettamente interconnessa con il **disegno**, **l'implementazione** e il progressivo **aggiustamento** delle politiche pubbliche, e include un processo di apprendimento sia da parte del valutatore che del valutato
- la **valutazione** è considerata come ricerca applicata, strettamente correlata all'intero ciclo di vita delle politiche che ricostruisce e analizza

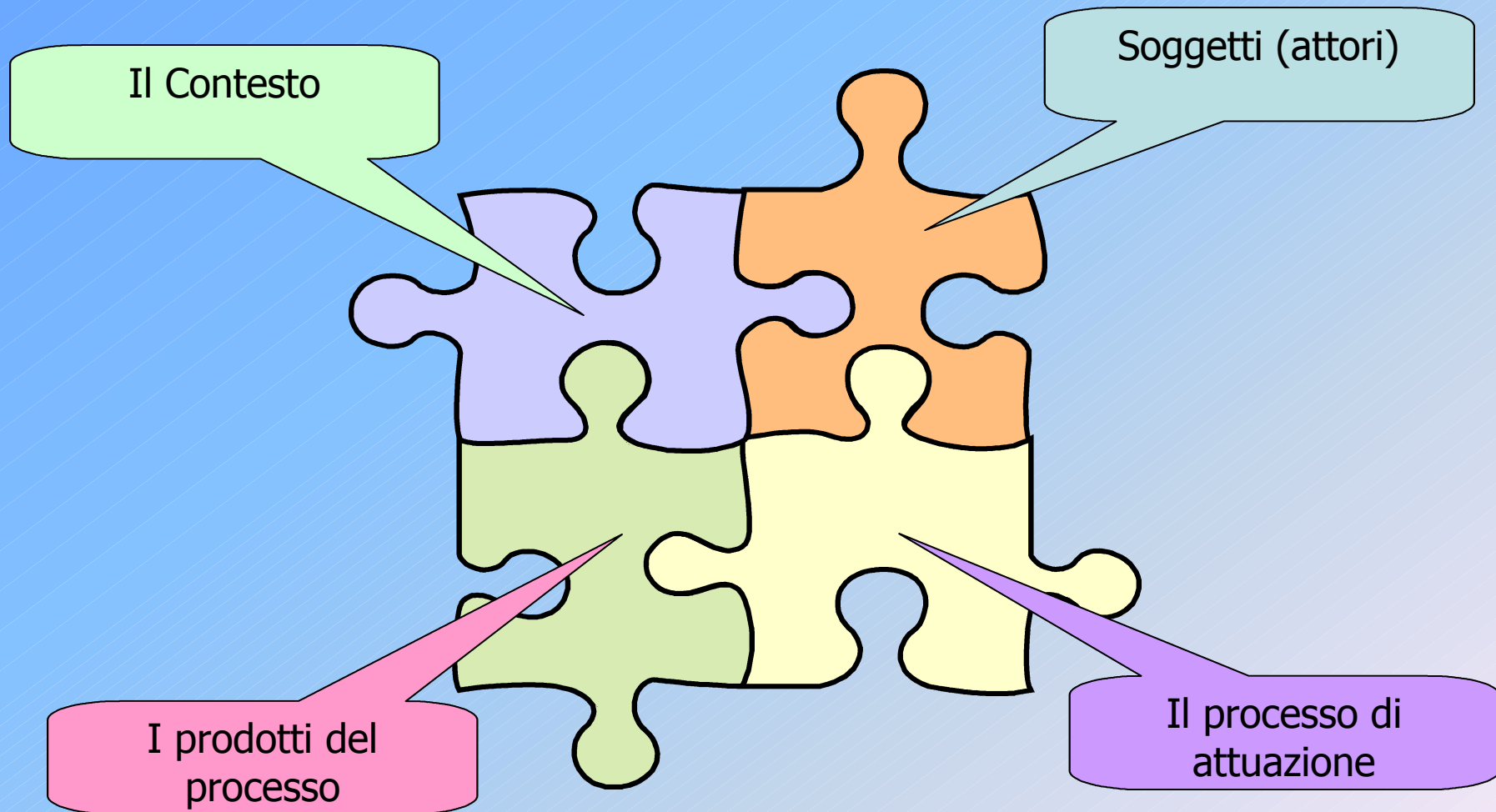
# Focus della valutazione di processo

- Analisi delle procedure amministrative
- Analisi dei processi decisionali
- Analisi della struttura organizzativa e del funzionamento del programma
- Modalità organizzative (risorse, personale) e modalità di erogazione dei servizi
- Analisi del contesto+meccanismo

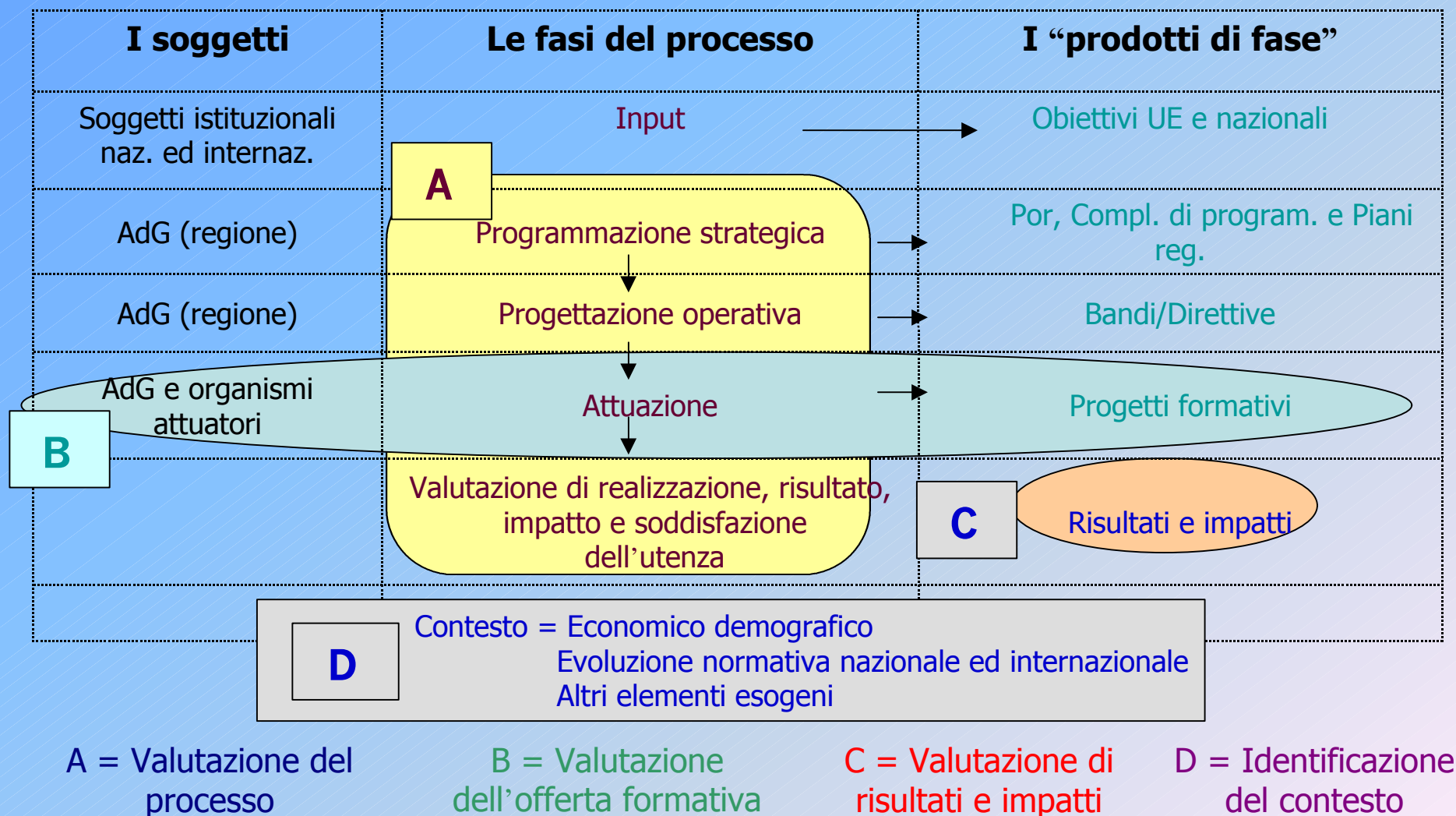
## La scelta dell'approccio valutativo

Necessità di comprendere non solo **se**  
(e **quanto**) una politica ha funzionato  
ma anche **come** e **perché**

# Elaborazione di un possibile modello sui sistemi formativi



# Esempio di un modello valutativo applicato ai sistemi formativi



# Dalle aree agli indicatori (1/3 di A)

Aree di approfondimento	Dimensioni della qualità	Fattori/Indicatori	
Programmazione strategica	Modalità elaborativa	1	Grado di rispondenza dei documenti di programmazione ai fabbisogni del territorio
		2	Grado di interazione tra formazione professionale e politiche attive del lavoro
		3	Presenza di una politica attiva di lotta contro l'abbandono scolastico e formativo
		4	Presenza di indagini sistematiche di fabbisogno di professionalità e competenze nel territorio
		5	Presenza di programmi di supporto ed accompagnamento per gruppi svantaggiati

# Dalle aree agli indicatori (2/3 di A)

Aree di approfondimento	Dimensioni della qualità	Fattori/Indicatori	
Progettazione operativa	Obiettivi e risorse	6	Livello di coerenza delle risorse finanziarie destinate alle diverse tipologie di intervento nei bandi (o negli affidamenti), con le priorità indicate nei documenti di programmazione
	Concertazione	7	Presenza e funzionalità di tavoli, gruppi, comitati di concertazione (pari opportunità)
		8	Presenza e funzionalità di accordi e protocolli tra istituzioni locali e parti sociali ed economiche, patti, contratti d'area
	Sinergie tra politiche e tra fondi	9	Livello di coordinamento tra policy e tra flussi finanziari che "agiscono" sugli stessi destinatari
	Integrazione con il mondo del lavoro e dell'istruzione	10	Riconoscimento reciproco dei crediti formativi
		11	Presenza di protocolli, accordi, convenzioni tra attori dei sistemi dell'istruzione, della formazione e del lavoro
	Trasparenza di bandi e direttive	12	Presenza di strumenti di diffusione delle informazioni rivolti agli enti attuatori
		13	Tempestività delle informazioni relative ai bandi su Internet



# Dalle aree agli indicatori (3/3 di A)

Aree di approfondimento	Dimensioni della qualità	Fattori/Indicatori	
Monitoraggio e valutazione	Monitoraggio	14	Estensione e livello di utilizzabilità dei sistemi di monitoraggio
	Valutazione	15	Esistenza di procedure e meccanismi di valutazione
		16	Modalità di collaborazione tra valutatore indipendente e livelli tecnici dell'Amministrazione

# Dalle aree agli indicatori (1/3 di B)

Aree di approfondimento	Dimensioni della qualità	Fattori/Indicatori	
Autorità di gestione (Adg)	Interazioni e reti tra Uffici, Strutture e risorse	17	Livello di coordinamento tra Regione e Province
		18	Livello di coordinamento tra ruoli politici e tecnici e tra strutture decisionali e livelli operativi
	Rapporti con gli attori del sistema formativo	19	Presenza di indagini e/o mappatura sugli enti attuatori
		20	Implementazione del modello di accreditamento
	Informazione sull'offerta formativa	21	Presenza di strutture e strumenti per la diffusione delle informazioni sull'offerta formativa rivolta ai destinatari
	Capacità di innovazione	22	Presenza di iniziative a forte carattere innovativo o esperienze di successo
	Risorse umane	23	Consistenza
		24	Qualificazione

# Dalle aree agli indicatori (2/3 di B)

Aree di approfondimento	Dimensioni della qualità	Fattori/Indicatori	
Autorità di gestione (Adg) (segue)	Efficienza attuativa	25	Tempi medi di erogazione (dalla messa a bando all'approvazione dei progetti)
		26	Sistemi e procedure di controllo
		27	Rapporto tra progetti avviati e progetti approvati
		28	Volume delle risorse finanziarie spese rispetto a quelle impegnate
	Interazione tra formazione e servizi per l'impiego	29	Presenza e livello qualitativo del servizio d'orientamento nei Centri per l'impiego (CPI)
		30	Convenzioni tra CPI e/o Enti strumentali con scuole, università, centri di formazione
	Supporto al processo di attuazione	31	Presenza, consistenza e funzionalità delle strutture di assistenza tecnica
Enti attuatori	Caratteristiche degli enti attuatori	32	Tipologia di criteri di selezione dell'utenza e loro funzionalità rispetto agli obiettivi
		33	Modalità di intercettazione dell'utenza potenziale
		34	Quota di enti accreditati sul totale

# Dalle aree agli indicatori (3/3 di B)

Aree di approfondimento	Dimensioni della qualità	Fattori/Indicatori	
Progetti e interventi formativi	Adeguatezza/consistenza dei progetti presentati	35	Quota di progetti ammessi sui progetti presentati
		36	Quota dei progetti rinunciati e revocati sul totale dei progetti avviati
	Innovatività dei progetti realizzati	37	Certificazione dei crediti formativi
		38	Presenza e consistenza di progetti integrati, di progetti compositi e di progetti multiattore
		39	Presenza e consistenza di progetti (o moduli) finalizzati all'acquisizione di competenze in ICT

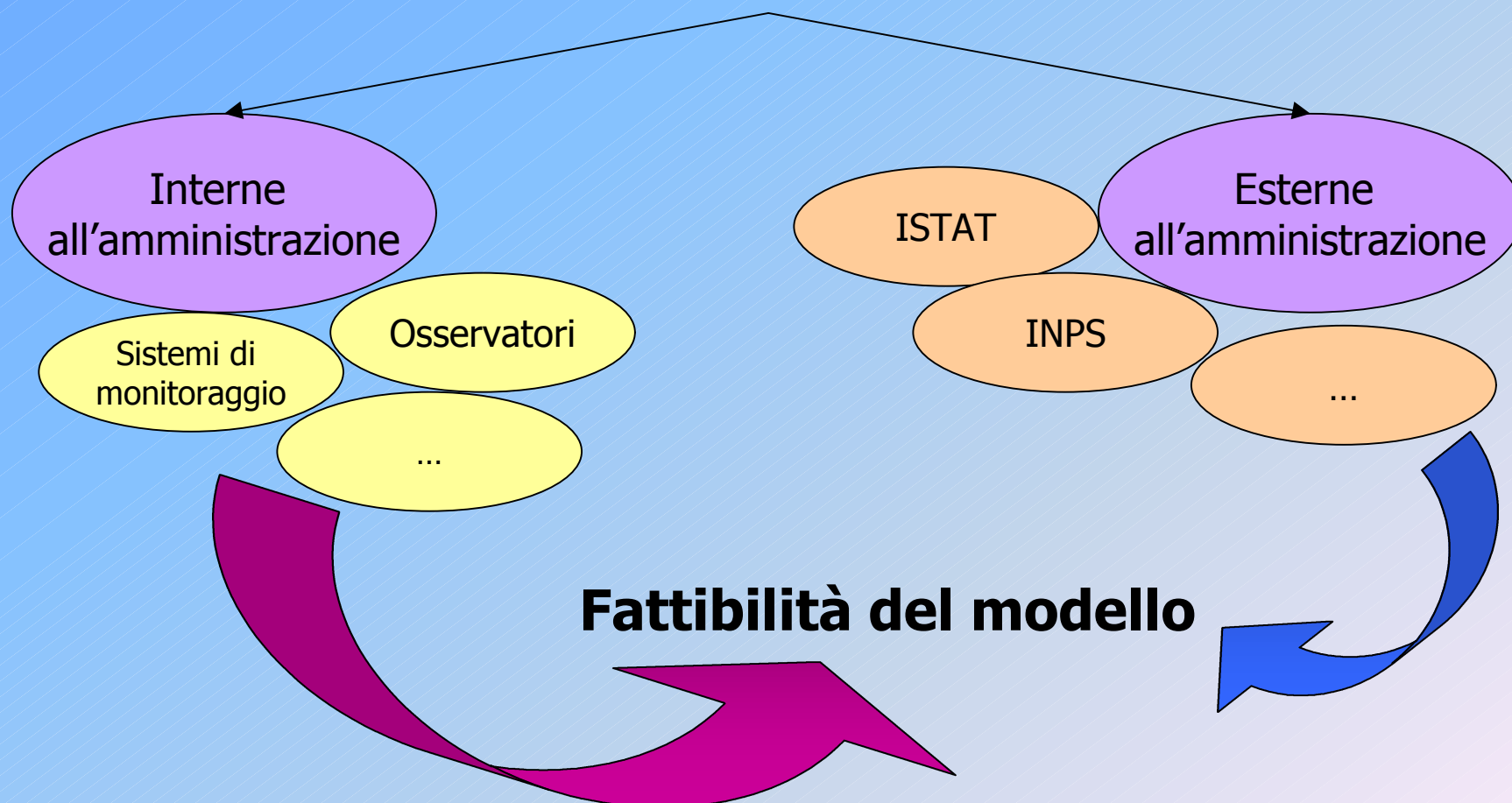
# Dalle aree agli indicatori (1/1 di C)

## Possibili Indicatori

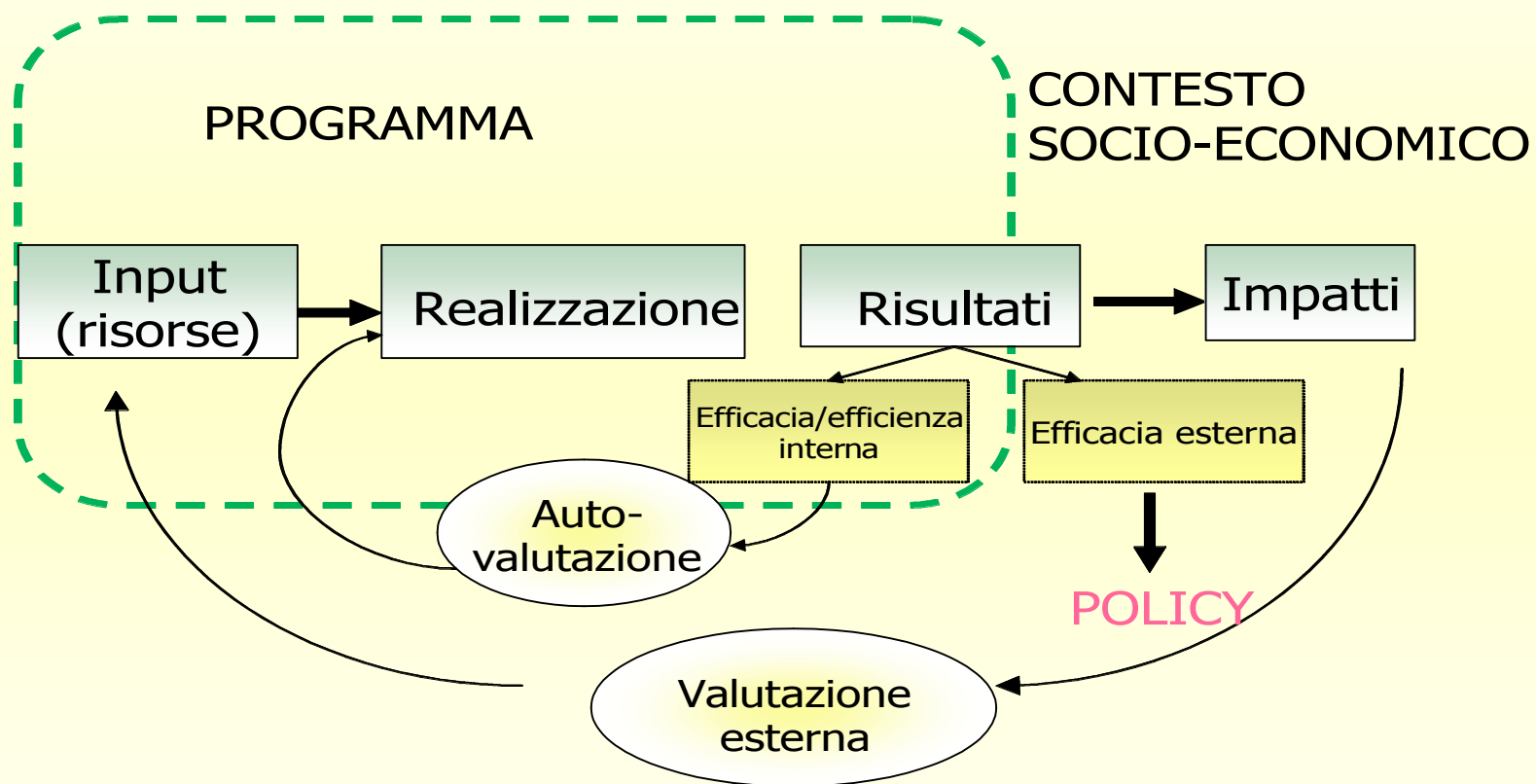
Numero dei destinatari formati/Numero dei destinatari iscritti (per tipologie di destinatari)
Popolazione servita dalle politiche formative preventive e curative (per tipologie di destinatari)
Tasso di inserimento occupazionale lordo dei destinatari di azioni formative per tipologia di destinatari
Tasso di inserimento occupazionale netto dei destinatari per tipologia di destinatari
Quota di contratti di work experience, comprensive della formazione, trasformati in contratti di lavoro
Numero di interventi finalizzati all'obbligo formativo
Tasso di copertura dell'obbligo formativo sulla popolazione nella classe di età 15-18 anni

# Passi operativi

## Ricognizione sulle fonti informative



# Funzione sociale della valutazione



# PROJECT CYCLE





...per alcune attività bisogna scomodare...

