

Elliot Stern

LA VALUTAZIONE DI IMPATTO

Una guida per committenti e manager
preparata per Bond

STRUMENTI



*Associazione
Italiana
di Valutazione*

FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



Direttore scientifico

Mauro Palumbo

Comitato scientifico editoriale

Stefano Campostrini, Guido Pellegrini, Nicoletta Stame.

La collana si prefigge la diffusione della cultura della valutazione in Italia. Si articola in tre sezioni, cui i testi sono assegnati anche sulla base del giudizio di referee anonimi:

- *Teoria, metodologia e ricerca* comprende testi di carattere teorico e metodologico, manuali di valutazione di carattere generale o settoriale, antologie di autori italiani e stranieri.
- *Studi e ricerche* accoglie rapporti di ricerca, selezioni di contributi a Convegni, altre opere, monografiche o antologiche, che approfondiscono la valutazione all'interno di un contesto specifico.
- *Strumenti* ospita testi più brevi, dedicati a una tecnica o a un tema specifico, orientati all'utilizzo diretto da parte del fruitore, rivolti di norma a un pubblico di professionisti e operatori.

Senior Advisors

Lorenzo Bernardi

Università di Padova

Claudio Bezzi

Consulente valutatore

Raffaele Brancati

MET-Monitoraggio Economia e Territorio

Vincenza Capursi

Università di Palermo

Costantino Cipolla

Università di Bologna

Oswaldo Feinstein

World Bank

Mita Marra

Presidente AIV

Domenico Patassini

Università IUAV di Venezia

Carlo Pennisi

Università di Catania

Giuseppe Pennisi

Università Europea di Roma GP

Gloria Regonini

Università di Milano

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Elliot Stern

LA VALUTAZIONE DI IMPATTO

Una guida per committenti e manager
preparata per Bond



STRUMENTI

FrancoAngeli

Traduzione dall'inglese di *Laura Fantini*
Edizione italiana a cura di *Nicoletta Stame*

Titolo originale: *Impact Evaluation. A Guide for Commissioners and Managers*,
prepared by Elliot Stern for the Big Lottery Fund, Bond, Comic Relief
and the Department for International Development, maggio 2015
(www.bond.org.uk/data/files/Impact_Evaluation_Guide_0515.pdf)

Progetto grafico di copertina: Elena Pellegrini

Copyright © 2016 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.



Big Lottery Fund

Big Lottery Fund (BIG) è una delle più grandi fondazioni erogatrici di sovvenzioni nel Regno Unito ed è responsabile per la distribuzione del 40% dei fondi raccolti dalla National Lottery a favore di buone cause. BIG eroga finanziamenti a organizzazioni caritatevoli, di volontariato e comunitarie, nazionali e internazionali.



Bond

Bond è l'organo che riunisce le organizzazioni del Regno Unito che operano nel settore della cooperazione internazionale allo sviluppo. Lavoriamo per orientare i governi e i decisori politici, per rafforzare le capacità di coloro che agiscono nel settore, per accrescere la capacità e l'efficacia delle organizzazioni, e per fornire opportunità per lo scambio di informazioni, conoscenze e competenze.



Comic Relief

Comic Relief è il maggior ente di beneficenza erogatore di fondi con sede nel Regno Unito. Sovvenziona organizzazioni caritatevoli nazionali e internazionali con l'obiettivo di porre fine alla povertà globale.



Department for International Development

Il Department for International Development (DFID) è il dipartimento ministeriale che dirige l'operato del Regno Unito per la lotta alla povertà estrema.

Indice

Presentazione , di <i>Nicoletta Stame</i>	pag.	9
Ringraziamenti	»	11
1. Introduzione e obiettivo	»	13
2. Che cos'è la valutazione di impatto?	»	17
1. Definire “impatto” e “valutazione di impatto”	»	17
2. Legare causa ed effetto	»	19
3. La spiegazione ed il ruolo della “teoria”	»	21
4. Chi definisce l’impatto?	»	23
5. La valutazione di impatto e gli altri approcci di valutazione	»	24
6. Messaggi principali	»	27
3. Quadri di riferimento per il disegno della valutazione di impatto	»	29
1. Disegni a supporto delle questioni causali	»	29
2. Il “triangolo del disegno valutativo”	»	30
3. Le domande valutative	»	31
4. I disegni valutativi	»	35
5. Le caratteristiche dei programmi	»	36
6. Messaggi principali	»	38

4. Cosa possono fare i diversi disegni e metodi	pag.	41
1. L'inferenza causale: collegare causa ed effetto	»	41
2. Principali tipi di disegni di IE	»	46
3. L'attuale importanza delle "cause contribuenti"	»	47
4. Rivisitare il "triangolo del disegno valutativo"	»	49
5. Messaggi principali	»	52
5. Come utilizzare questa guida	»	55
1. Redigere i termini di riferimento e valutare le proposte per una IE	»	55
2. Valutare le proposte	»	59
3. La qualità dei rapporti e dei risultati	»	60
4. I punti di forza delle conclusioni e delle raccomandazioni	»	62
5. Usare i risultati delle valutazioni di impatto	»	63
6. Messaggi principali	»	64
Allegato. Metodi attuali	»	67
1. La valutazione basata sulla teoria	»	67
2. La valutazione realista	»	68
3. La qualitative comparative analysis	»	69
4. Le cause contribuenti e la contribution analysis	»	70
5. Il process tracing	»	72

Presentazione

Quali sono gli effetti di breve e di lunga durata che accompagnano le politiche pubbliche? Questo interrogativo riguarda i decisori, gli amministratori e i beneficiari delle politiche, e i valutatori sono da sempre impegnati a fornire risposte che siano in grado di tener conto delle vicissitudini che accompagnano le politiche e i programmi pubblici nel corso del loro dispiegarsi. Recentemente su questo tema si è aperto un dibattito che ha per oggetto la valutazione dell'“impatto”, e che, partendo dalla sensazione dei “fallimenti” di quelle politiche, invoca modalità per comprendere come valutare successi e fallimenti. Il dibattito, che è tuttora in corso anche in Italia, ruota tra la ricerca dei metodi più adeguati da un parte, e la comprensione delle caratteristiche delle attuali politiche di sviluppo economico e sociale dall'altra. In questo panorama, ha suscitato grande interesse il Rapporto *Broadening the Range of Designs and Methods for Impact Evaluation* (2012) che il Department for International Development dell'UK ha commissionato a un gruppo di valutatori coordinati da Elliot Stern. Quel Rapporto si distingue per aver collegato la scelta dei disegni di valutazione alle caratteristiche dei programmi e alle domande a cui la valutazione è chiamata a rispondere, mostrando che esiste un'ampia gamma di approcci tra cui scegliere in base ad esigenze di efficacia, efficienza ed equità.

Questa guida discende dal Rapporto, ma se ne discosta per alcuni versi. Essa si rivolge ad un pubblico più vasto che, a partire dai suoi immediati committenti, comprende chi voglia più in generale imparare dalle esperienze più avanzate di valutazione. Inoltre, essa è al tempo stesso una sintesi dei temi principali del Rapporto, ed un allargamento sulle questioni che hanno una rilevanza pratica. Tuttavia essa ne mantiene intatto lo spirito: come il Rapporto nel rivolgersi agli esperti e ai valutatori li stimolava a allargare il raggio delle proprie competenze e ad immergersi nelle problematiche dei programmi da valutare, così questa guida nel rivolgersi agli operatori (committenti e manager) fa appello al loro desiderio di conoscenza e alla loro esperienza pratica.

Nicoletta Stame

Ringraziamenti

Vorrei ringraziare il gruppo di lavoro che ha preparato il rapporto per il UK Department for International Development (DFID) sulla base del quale si struttura questa guida. Il gruppo include Nicoletta Stame, Kim Forss, Rick Davies, Barbara Befani, John Mayne e l'autore della guida. Due membri di questo gruppo di lavoro originale (Barbara Befani e John Mayne) hanno fatto da “cassa di risonanza” durante la preparazione del volume. Lo stimolo per questa guida è venuto da un gruppo di enti finanziatori interessati ad aiutare i decisori all'interno delle organizzazioni della società civile e coloro che le finanziano a capire meglio come commissionare, gestire e usare le valutazioni di impatto. I membri di questo gruppo di enti finanziatori, provenienti da Bond, Comic Relief, Big Lottery Fund e DFID, hanno offerto suggerimenti utili e sostegno durante tutto il lavoro. Come parte del processo di stesura, è stato organizzato da Bond un workshop che ha riunito persone coinvolte in oltre 20 organizzazioni della società civile ed enti finanziatori, con l'obiettivo di sondare come essi stessi intendevano il contesto della valutazione di impatto e di suggerire le questioni che la guida avrebbe dovuto colmare. Coloro che hanno partecipato a questo workshop hanno inoltre contribuito con esempi di materiale relativo alla valutazione di impatto che hanno ulteriormente arricchito questa guida.

Elliot Stern - maggio 2015

1. Introduzione e obiettivo

Tutti coloro che lavorano nell'ambito delle pratiche dello sviluppo, a livello nazionale o internazionale, devono far fronte alla richiesta di "valutazione di impatto". I donatori, gli stakeholder e l'opinione pubblica in generale vogliono sapere che i fondi vengono usati per produrre effetti positivi: in altre parole, che raggiungono i risultati e migliorano le condizioni di vita delle persone e delle loro comunità.

La valutazione di impatto (in inglese *Impact Evaluation*, da qui in poi IE) mira a dimostrare che i risultati previsti derivano, sia direttamente che indirettamente, dalle attività di programma. Sebbene la valutazione dei programmi di sviluppo non sia niente di nuovo, l'attenzione sull'impatto sta divenendo un'urgenza crescente, vista la scarsità di risorse e la domanda a livello politico di una maggiore responsabilità e trasparenza. Queste richieste vengono non solo da parte dei donatori, ma anche da coloro che sono direttamente interessati dai programmi di sviluppo, spesso i più poveri ed emarginati, i quali desiderano conoscere quali maggiori risorse, diritti e servizi deriveranno realmente dal loro coinvolgimento come attori di sviluppo.

Rispetto a questa premessa, vengono proposti diversi approcci di IE, molti dei quali accompagnati dalla pretesa da parte degli esperti che il proprio approccio sia l'unico ed il migliore. Uno dei

problemi affrontati da coloro che devono decidere come far fronte alla richiesta di IE è che viene spesso presentata come una questione tecnica e metodologica e quindi accessibile solo agli esperti ed ai ricercatori. Questo è in parte vero, ma gli argomenti, le logiche e le motivazioni per la scelta sono più accessibili. Di fatto la scelta dei disegni di IE dovrebbe essere basata non sulla difesa di un metodo in particolare, ma sulle considerazioni pratiche che deve affrontare chi commissiona, gestisce e finanzia i programmi di sviluppo. I decisori politici ed i manager devono stabilire cosa intendono ottenere da una valutazione, come si lega al tipo di programmi o iniziative nelle quali sono coinvolti e quali sono le reali capacità dei disegni e dei metodi offerti. È questo il punto di partenza del volume, che ha per obiettivo aiutare i manager ed i committenti delle IE a gestire al meglio l'intero processo: dalla redazione dei termini di riferimento, alla selezione dei contraenti, dal condurre le valutazioni all'utilizzo dei loro risultati. La guida, inoltre, argomenta che far affidamento solo su approcci tradizionali di EI non si adatta al tipo di programmi complessi, disegnati su misura, su cui vi è un impegno locale e che spesso affrontano temi sensibili, messi in opera dalle organizzazioni non governative (Ong) e della società civile. È necessario poter disporre di un'ampia gamma di disegni e metodi tra cui scegliere.

Questa “guida al disegno valutativo”, come suggerisce il titolo, parte da due assunti.

- il disegno di valutazione è una fase essenziale nell'intero processo di IE. Se trascurata, porterà a conseguenze negative in termini di rilevanza, validità ed uso dei risultati della valutazione;
- è importante che coloro che commissionano, gestiscono ed usano le IE abbiano dei quadri di riferimento e delle guide che permettano loro di porre le giuste domande ai valutatori specializzati, i quali poi provvederanno al lavoro di IE necessario.

La guida è indirizzata a coloro che:

- redigono i termini di riferimento per una IE;
- hanno accesso alle proposte di IE che passano per le loro scrivanie;
- gestiscono o indirizzano IE in corso;
- desiderano stabilire i punti di forza delle conclusioni e delle raccomandazioni proposte da coloro che hanno condotto le IE;
- devono sviluppare nuovi programmi e politiche “basate sull’evidenza”, e quindi apprendere lezioni dalle IE concluse.

Il volume non presuppone delle competenze di valutazione e metodologiche specialistiche. Piuttosto ci si aspetta un lettore che abbia familiarità con le questioni e le sfide della valutazione e con le esigenze dei programmi di sviluppo socio-economico. La guida segnala fonti e riferimenti più specialistici, ma è principalmente interessata a fornire a coloro che gestiscono iniziative nel settore dello sviluppo una conoscenza necessaria per poter dialogare adeguatamente con gli esperti.

Questa guida è costruita sulla base di un rapporto pubblicato nel 2012, intitolato *Broadening the Range of Designs and Methods for Impact Evaluations*, finanziato dal UK Department for International Development (DFID). Quel rapporto, che supera le 120 pagine (inclusi gli allegati), è di proposito più tecnico ed indirizzato agli esperti nel campo della valutazione, piuttosto che ai manager e agli operatori. Esso fornisce una fonte ulteriore per coloro che vogliono approfondire le loro conoscenze in materia di IE¹. I lettori che vorranno avere dei rimandi alle sezioni del rapporto per andare in profondità su alcune questioni, li troveranno segnalati nel testo.

¹ Il rapporto è disponibile alla pagina: <http://r4d.dfid.gov.uk/Output/189575/>.

2. Che cos'è la valutazione di impatto?

L'obiettivo di questo capitolo è aiutare i lettori ad identificare le caratteristiche di una valutazione di impatto. Colloca la IE nel più ampio ambito delle "politiche basate sull'evidenza" ed introduce alcuni degli importanti dibattiti sui metodi che attualmente ruotano attorno alla IE, comprese le posizioni dei metodi sperimentali ed il ruolo della teoria a supporto della spiegazione. Il capitolo conclude argomentando che la IE non è del tutto separata da altri tipi di valutazione. È solo una parte di una fotografia più ampia e, particolarmente nei contesti di sviluppo, al fine di far bene il proprio lavoro deve attingere a diverse tradizioni di fare valutazione.

1. Definire "impatto" e "valutazione di impatto"

Ci sono due modi principali in cui l'"impatto" e la sua valutazione vengono definiti. Il primo si concentra sul contenuto e il secondo sui metodi. L'esempio più conosciuto di una definizione di impatto basata sul contenuto nel campo della cooperazione internazionale allo sviluppo è il glossario elaborato dal Comitato di Aiuto allo Sviluppo dell'Ocse (in inglese Oecd/Dac): «... gli effetti a lungo termine, positivi e negativi, primari e secondari, pre-

visti o imprevisti, prodotti direttamente o indirettamente da un intervento di sviluppo».

Questa definizione:

- sottolinea la ricerca di **qualsiasi** effetto, non solo di quelli che erano stati previsti;
- riconosce che gli effetti possono essere positivi e negativi;
- riconosce che effetti di interesse sono “prodotti” (in qualche modo causati) dall’intervento;
- suggerisce la possibilità di diversi tipi di legami tra i vari tipi di interventi di sviluppo (progetti, programmi o politiche) e gli effetti;
- si concentra sugli effetti a lungo termine degli interventi di sviluppo.

Le definizioni basate sul metodo tendono ad essere concentrate, più circoscritte. Il sito web *PovertyNet* della Banca Mondiale definisce la valutazione di impatto in termini di attribuzione: «la stima dei cambiamenti nel grado di benessere degli individui, delle famiglie, delle comunità o delle imprese, che possono essere attribuiti ad un particolare progetto, programma o politica».

Howard White, del 3IE, una istituzione specializzata in IE, la definisce esplicitamente all’interno di una logica sperimentale e controfattuale: «... la differenza nell’indicatore di interesse (Y) con l’intervento (Y1) e senza l’intervento (Y0). Ne deriva che $\text{Impatto} = Y1 - Y0$. Una IE è uno studio che affronta la questione dell’attribuzione, identificando il valore controfattuale di Y (Y0) in maniera rigorosa» (H. White 2010).

Comparando i modi di definire la IE basati sul contenuto e sui metodi, si comprende perché il discorso si sia allontanato da una dipendenza esclusiva dagli esperimenti. I metodi sperimentali si occupano degli effetti **attesi** più che di quelli inattesi, assumono che vi siano dei legami **diretti** tra gli interventi ed i risultati, si rivolgono agli effetti **primari** più che a quelli secondari, e solitamente guardano all’evidenza nel **breve periodo** più che a lungo

termine. Quest'ultimo punto è di particolare importanza in quanto in molti contesti di sviluppo gli effetti non sono visibili al termine del finanziamento del programma, ma diventano chiari su un orizzonte temporale molto più esteso. Invece, la maggior parte dei metodi controfattuali si concentrano sul breve termine, che rischia di cogliere solo una parte dei risultati del programma.

Tuttavia, ad ogni metodo o famiglia di metodi possono essere mosse delle critiche in ugual misura, tutti fanno qualcosa meglio degli altri (per una discussione dettagliata sui punti di forza e di debolezza dei diversi disegni e metodi si veda il capitolo 4). Il messaggio principale è che non dobbiamo partire da uno specifico strumentario, ma da quello che vogliamo conoscere riguardo ai programmi. E vogliamo sapere, con i migliori metodi a disposizione, cosa ha “causato” gli effetti dei programmi di sviluppo.

2. Legare causa ed effetto

I dibattiti in seno alla comunità della valutazione sui metodi controfattuali e “qualitativi” hanno aiutato a concentrare nuovamente l'attenzione dei valutatori sull'analisi causale. Più semplicemente, è importante rispondere alla domanda: “Questo programma ha fatto una differenza oppure alcuni cambiamenti sarebbero avvenuti in ogni caso?”. È stato affermato che alcuni valutatori e committenti delle valutazioni abbiano rivolto insufficiente attenzione a ciò che viene chiamato in diversi modi: “impatto”, “risultato” ed “effetto”, sebbene questa sia una domanda alla quale molti stakeholder vorrebbero, giustamente, avere risposta.

Il discorso sulla IE si è originato dal movimento conosciuto come “politica basata sull'evidenza” (in inglese, “*Evidence-Based Policy Movement*” – Ebpm). Questa posizione enfatizza il fatto che la politica dovrebbe essere basata sull'evidenza e capace di dimostrare, e laddove possibile misurare, i “risultati”, il “rapporto costi-benefici” e l'“efficacia”. La IE è diventata un mezzo impor-