

Monitoraggio e Valutazione

Guida pratica per l'attuazione di un
sistema di monitoraggio e
valutazione dei progetti

1 | 1

Fasi di sviluppo di un programma

2 | 2

Accertamento dei bisogni

3 | 3

Pianificazione degli interventi

4 | 4-6

La valutazione

7 | 7

Finalità della valutazione

8 | 8

Oggetto della valutazione

9 | 9-11

Le fasi della valutazione

12 | 12

I criteri per la valutazione

13 | 13

Valutazione del processo

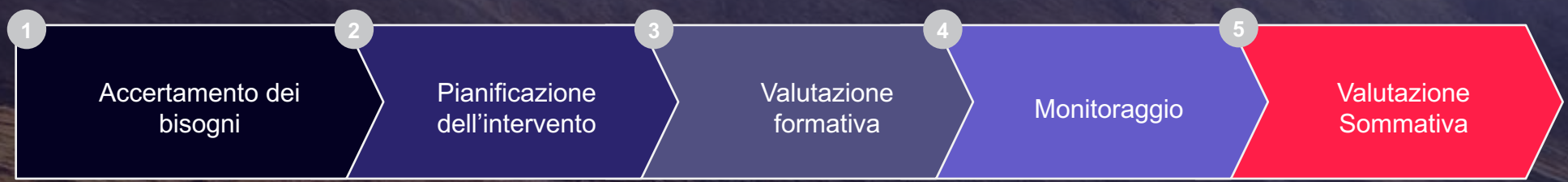
2018 | Progetto finanziato dalla Fondazione CARIGO

| Testi a cura di Anna Maria Boileau

| ISIG – Istituto di Sociologia Internazionale di Gorizia

| v.Mazzini, 13 – I-34170 Gorizia – www.isig.it

1 | Fasi di sviluppo di un programma



Accertamento dei bisogni

- Si accerta l'esistenza e la "dimensione" dei bisogni
- Si stabilisce quali dovranno essere soddisfatti ed in che misura

- Fissazione obiettivi
- Individuazione dei criteri di valutazione

Pianificazione dell'intervento

- Progettazione ex novo e/o adattamento e/o replica di attività/azioni che consentano di raggiungere gli obiettivi

- Individuazione di attività
- Individuazione e fissazione di criteri

Valutazione formativa

- Raccolta e analisi di informazioni sulle prime fasi di attuazione, per migliorare il funzionamento di routine, in vista del raggiungimento degli obiettivi

- Eventuale assestamento delle attività

Monitoraggio

- Raccolta di informazioni e dati per accertare che:
 - Il programma venga svolto come definito dalla valutazione formativa
 - Input & Output

- Predisposizione di parte della base dati necessari per la valutazione sommativa

Valutazione Sommativa

- Raccolta & Analisi & Interpretazione di dati per valutare gli effetti globali dell'intervento

- Identificazione & Misurazione dei risultati
- Applicazione dei criteri
- Valutazione
- «Spiegazione» dei risultati

2 | Accertamento dei bisogni

Scelta dei "fatti" che rappresentano il problema da affrontare

1

2

Individuazione delle componenti del problema suscettibili di osservazione / misurazione

Scelta degli strumenti di osservazione / rilevazione / misurazione

3

4

Piano di osservazione / rilevazione e sua esecuzione

Analisi dei dati raccolti

5

6

Individuazione delle componenti del problema da affrontare con il programma

Obiettivi

concreti | specifici | osservabili | quantificabili



ASSUNTO: GLI OBIETTIVI FISSATI SONO MEZZI VALIDI PER RISPONDERE A / SODDISFARE I BISOGNI ACCERTATI



3 | Pianificazione degli interventi

Scelta delle attività più opportune per affrontare ogni componente individuata

Organizzazione delle sequenze di attività nel tempo

Organizzazione di ogni attività in dimensioni e con risorse (input) adeguate a quelle della/delle dimensioni da affrontare

Analisi del contesto entro cui le attività devono essere realizzate, per individuare le opportunità che possono essere 'sfruttate' ed i rischi che vanno per quanto possibile 'neutralizzati'



1

2

3

4

Assunto: l'attività prescelta è un mezzo valido per conseguire l'obiettivo

Assunto: esiste una gerarchia logica di sotto-obiettivi da conseguire progressivamente per raggiungere l'obiettivo finale prefissato

Assunto: esiste una soglia minima al di sotto della quale dimensioni e risorse non sono in grado di far conseguire l'obiettivo finale

Assunto: i risultati (outcome) dipendono dalle interazioni entro configurazioni specifiche di contesti-meccanismi-output



La valutazione costituisce una forma di ricerca sociale applicata, cioè una attività di ricerca

- condotta su attività che intervengono nella vita di persone e gruppi sociali
- le cui conclusioni devono portare a decisioni concrete circa ulteriori attività

1



Il focus della valutazione è il livello di risultato raggiunto, in rapporto ad un obiettivo prefissato, tramite lo svolgimento di specifiche attività.

Il livello di risultato è espresso in termini di CAMBIAMENTO rispetto ad una situazione precedente l'inizio delle attività.

2



Una valutazione può essere svolta in relazione a qualsiasi azione deliberatamente progettata e svolta per ottenere dei risultati attesi, cioè per 'modificare' una qualsiasi situazione che coinvolga gruppi sociali più o meno ampi.

3



Il 'valutatore' è principalmente un ricercatore, a prescindere dalla sua formazione disciplinare (sociologo, psicologo, economista, ingegnere gestionale, ecc.) ed in quanto tale ha un approccio alle scienze sociali ed alla metodologia della ricerca dal quale dipende lo svolgimento della pratica valutativa.

4

Cosa è la
"valutazione"?

La valutazione dell'intervento pubblico consiste nel giudicare il suo valore in relazione a criteri espliciti e sulla base di informazioni che siano state raccolte ed analizzate specificamente. (*)



- la valutazione consiste nella formulazione di un giudizio;
- Il giudizio riguarda il valore di un intervento, cioè di una azione intenzionale;
- Il giudizio deve essere formulato utilizzando criteri che devono essere dichiarati, chiaramente espressi e comunicati;
- Il giudizio deve essere formulato in relazione a informazioni raccolte sistematicamente ai fini della valutazione.



una attività cognitiva (attraverso cui si acquisiscono conoscenze e comprensione)

La VALUTAZIONE è: (*)



volta a formulare un giudizio su di una azione (...) intenzionalmente svolta o che si intende svolgere, destinata a produrre effetti esterni (vale a dire che si manifestano in/fra soggetti che sono diversi da chi ha deciso l'azione e da chi l'ha materialmente realizzata)



che si fonda su attività di ricerca delle scienze sociali e che segue procedure rigorose e codificabili

Decidere sul
'merito' di un
intervento

1

decidere sulla opportunità di avviare, continuare, espandere, sospendere, limitare ... l'intervento, 'rendendo conto' agli stakeholder delle decisioni e delle ragioni che le hanno motivate

Migliorare un
intervento

2

introdurre modifiche nel suo processo di attuazione, finalizzate al miglioramento dell'esecuzione e/o del conseguimento degli obiettivi (valutazione *formativa*)

Accrescere le
conoscenze

3

(attività *cognitiva*) sui meccanismi di funzionamento dell'intervento, cioè sui processi di mutamento sociale la cui 'desiderabilità' è stata alla base della progettazione dell'intervento

Accrescere le
capacità di
apprendimento

4

degli attori (tutti coloro che hanno partecipato all'intervento o che ne sono stati coinvolti), attraverso la riflessione sulle azioni intraprese e le conseguenze che ne sono derivate (apprendimento organizzativo)

Oggetto della valutazione è un intervento, una azione che mira a intervenire sulla realtà ed a modificarne l'andamento.

In base al livello di innovatività, si distinguono:

interventi dimostrativi, in fase sperimentale, di cui deve essere stabilita la validità

interventi pilota

| approcci totalmente nuovi alla soluzione di problemi

| finalità della valutazione è la verifica della validità interna (i risultati sono effettivamente dovuti all'intervento e non ad altre cause)

interventi modello

| repliche di interventi pilota in contesti diversi

| finalità della valutazione è la verifica della validità esterna (l'intervento produce gli stessi risultati quando ripetuto in contesti diversi)

interventi prototipo

| replica su vasta scala di interventi modello

| finalità della valutazione è il miglioramento nel conseguimento dei risultati

interventi operativi,

con modalità di attuazione standardizzate e di routine
finalità della valutazione è il miglioramento nel conseguimento dei risultati



**Ciclo di Vita
dell'intervento**

Progettazione

Realizzazione

Conclusione

I momenti di applicazione della
valutazione sono in parallelo con le
fasi del 'ciclo di vita' dell'intervento

**Fasi della
Valutazione**

Ex - Ante

In Itinere

Ex - Post

Valutazione ex-ante

- Può avere tre diverse finalità, non mutuamente esclusive:
 - valutazione previsionale degli effetti e degli impatti
 - prevedere lo 'scenario' alla conclusione dell'intervento e quindi indirizzare le decisioni di merito;
 - valutazione della qualità della progettazione e del disegno di realizzazione
 - analizzare la logica interna dell'intervento (scelta degli obiettivi, azioni da realizzare, modalità di attuazione) e giudicare quanto soddisfa i bisogni;
 - valutazione per la selezione di progetti
 - individuare quale, fra più progetti in competizione fra loro, meglio potrà realizzare gli obiettivi dati.

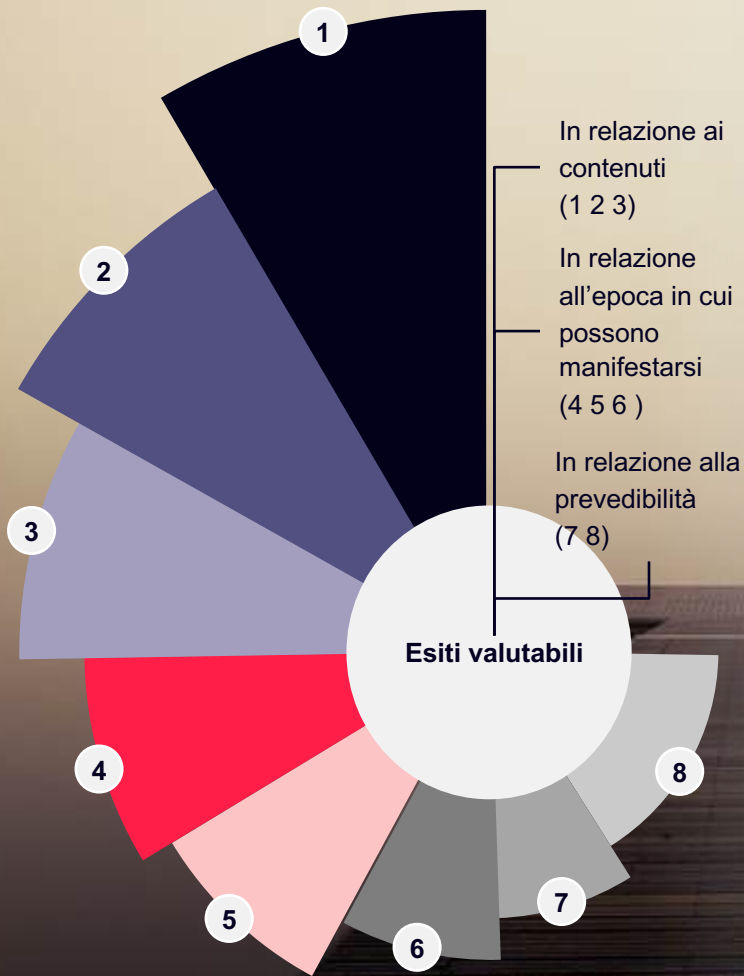
ex-ante

Valutazione in itinere

- Effettuata durante lo svolgimento dell'intervento, allo scopo di controllarne funzionamento, modalità di attuazione, progresso verso il raggiungimento degli obiettivi, eventuali effetti inattesi.
- Due possibili modalità, non mutuamente esclusive:
 - *continuativa*, lungo tutto l'arco di realizzazione dell'intervento, formulando giudizi in base ai dati raccolti con le attività di monitoraggio e documentazione;
 - *di medio termine*, in un momento preciso, già previsto dal disegno della realizzazione dell'intervento.
- Finalità principale è fornire informazioni e giudizi per migliorare l'intervento durante la sua attuazione (valutazione *formativa*)

in itinere

Valutazione ex-post (valutazione sommativa)



1

Output (realizzazioni) – ciò che si è 'prodotto' utilizzando le risorse

2

Outcome (risultati) – vantaggi ottenuti dai beneficiari e/o cambiamenti verificatisi nella situazione in cui si è intervenuti

3

Impatti – conseguenze più generali verificatesi nel contesto entro cui si è realizzato l'intervento

4

A breve termine – si manifestano a conclusione dell'intervento, ma potrebbero anche esaurirsi rapidamente

5

Latenti – limitati alla conclusione dell'intervento, tendono ad accrescersi nel tempo

6

A lungo termine – si manifestano dopo un periodo più o meno lungo dalla conclusione dell'intervento

7

previsti (sia positivi che negativi) – già contemplati dalla fase di progettazione

8

non previsti – conseguenze inattese, non determinabili a priori in fase di progettazione, sia positive (benedizioni nascoste) che negative (effetti perversi)

Intende valutare l'intero intervento, le sue modalità di svolgimento, i meccanismi che hanno operato nel produrre gli esiti ed anche il 'merito' degli esiti conseguiti.

1 2 | I criteri per la valutazione

Per formulare **giudizi**, è necessario fare riferimento a

criteri che - nel processo di valutazione – devono essere **espliciti e comunicati**.

In alcuni ambiti esistono standard di riferimento che vengono/possono venire utilizzati come criteri per la formulazione del giudizio.

Per quanto attiene agli interventi sociali, raramente esistono degli standard che definiscano delle **'soglie di successo'**.

Nella pratica valutativa degli interventi sociali, vengono utilizzate **numerose categorie di criteri**, tra le quali le più ricorrenti e significative sono riferite a:

1. **Appropriatezza** - valore o demerito degli obiettivi dell'intervento e dimostrabilità degli assunti che giustificano la scelta degli obiettivi
2. **Rilevanza** - adeguatezza degli obiettivi fissati rispetto ai problemi da affrontare ed ai bisogni che si intendono soddisfare con l'intervento
3. **Coerenza interna** - nesso logico tra i diversi livelli dell'intervento (logica discendente che lega gli obiettivi più specifici a quelli più generali)
4. **Coerenza esterna** - nesso logico fra l'intervento e le norme e decisioni sovraordinate (policies)
5. **Efficacia** - rapporto fra esiti ed obiettivi (capacità di produrre gli esiti attesi)
6. **Esposizione** - dimensione della 'popolazione' effettivamente coinvolta
7. **Input** - risorse investite/utilizzate
8. **Output** - attività realizzate/svolte
9. **Outcome** - risultati, esiti, cambiamenti rispetto alla situazione iniziale
10. **Utilità (efficacia esterna)** - adeguatezza degli esiti complessivi rispetto ai bisogni che si intendono soddisfare
11. **Efficienza** - rapporti input/output e input/outcome
12. **Equità** - distribuzione fra i diversi stakeholder dei costi sostenuti e dei benefici ottenuti
13. **Sinergia** - possibilità di ottenere un 'valore aggiunto' dall'azione coordinata di più interventi
14. **Sostenibilità** - possibilità che le azioni previste possano proseguire autonomamente dopo la conclusione dell'intervento
15. **Sicurezza** - affidabilità delle strutture preposte all'attuazione dell'intervento
16. **Riproducibilità/trasferibilità** - capacità dell'intervento di essere ripetuto in altri contesti ottenendo gli stessi esiti
17. **Rispondenza** - capacità degli output di rispondere alle esigenze degli 'utenti'
18. **Effetto moltiplicatore** - capacità di innescare circuiti positivi, anche attraverso il grado di riproducibilità
19. **Effetto leva** - quota di risorse, di fonte diversa da quelle originariamente stanziare, mobilitate dall'intervento

2

Se si vuole procedere da interventi pilota a interventi modello, a interventi prototipo, a interventi operativi

Allora anche la valutazione dovrà concludersi con una **analisi e interpretazione del processo**, dei modi in cui/delle **cause** per cui – dati il contesto e gli input – si sono realizzati gli output e gli outcome, dei modi in cui i **meccanismi** hanno operato nel/nei **contesti** per produrre gli **esiti**

3

Se la valutazione è una forma di ricerca sociale applicata e scopo della ricerca è la 'spiegazione' dei fenomeni indagati

1

Se un intervento non vuole essere fine a se stesso

