

REGISTRI@MO

La newsletter del Registro dei valutatori professionisti - Lug-Set 2015

IN PRIMO PIANO

UNA NEWSLETTER DEDICATA AL PROFESSIONISMO

Questo numero di Registri@mo è interamente dedicato al tema della professionalizzazione della valutazione attraverso la raccolta di esperienze che sono in corso o sono state avviate all'estero. Nella prima intervista **Robert Picciotto della Società di valutazione europea (EES)** ci racconta l'avvio del processo di revisione volontaria tra pari (VEPR), sviluppato negli ultimi anni dall'EES e al momento in fase di sperimentazione congiunta con la Società britannica di valutazione (UKES). Nella seconda intervista diamo voce ad **Helen Simons della UKES** che ci illustra come il modello VEPR sia stato adattato al contesto britannico e come sta procedendo la sua sperimentazione.

Nella terza intervista **Janet Ivory della Società di valutazione canadese (CES)** ci racconta invece del sistema di accreditamento dei valutatori messo in piedi nel 2010. Si tratta di tre esperienze che possono aiutare la comunità dei valutatori AIV a mettere a fuoco i punti di forza e debolezza del nostro percorso, nonché aiutarci a migliorare il cammino intrapreso.

Dalla lettura delle tre interviste vorremmo sottolineare quattro elementi principali tra loro correlati:

1. Legittimazione. Il processo di revisione (cioè validazione/valutazione del candidato, che prevede la "Peer evaluation") adottato nelle sperimentazioni VEPR è basato su un quadro esplicito di indicatori descrittivo di competenze e capacità rilevate da buone pratiche e sviluppato sugli effettivi processi di azione (Job analysis).

Questo è stato anche il focus che ha guidato l'AIV nell'elaborazione del profilo di **Esperto di Processi Valutativi** (si veda il capitolo dedicato nel Libro bianco della valutazione).

2. Correlazione tra codice etico e sistema descrittivo della professione. Nelle sperimentazioni realizzate all'estero il tema delle competenze, degli standard è strettamente correlato al codice deontologico, ma nello stesso tempo i due piani sono chiaramente distinti. È quindi necessario operare coerentemente sui entrambi i sistemi: quello descrittivo della professione e degli standard minimi di possesso e quello dell'etica professionale che lo supporta. Considerare ovvero predisporre per la professione uno solo dei due sistemi rischia di essere un'operazione priva di significato, rendendo opaca la comunicazione sia verso le comunità di pratica dei professionisti sia verso il mercato esterno.

3. Dinamicità della professione, pluralità di settori professionali e aggiornamento professionale. Queste questioni sono state affrontate nelle sperimentazioni. Si è consapevoli che una professione continuamente rinnova le proprie "tecnologie" e strumentazione teoriche in relazione a nuovi campi di applicazione e a nuovi bisogni. Ciò implica la necessità di avere un modello descrittivo altrettanto dinamico, evolutivo, rigoroso ma non rigido, che possa comprendere le diverse conoscenze disciplinari richieste nei processi d'azione valutativi, che tenga conto, nello stesso tempo, dei differenti campi di applicazione dei processi di azione

valutativa. A questo proposito ricordiamo che il profilo EPV prevede diverse tipologie di specializzazione permettendo al professionista di identificare la propria qualificazione e di misurare eventuali esigenze di aggiornamento e sviluppo (come per altro già indicato nel nostro statuto). **Emerge qui il tema dell'impegno che queste attività implicano:** nella sua intervista Janet Ivory ci restituisce un quadro degli sforzi profusi in decenni dalla Società canadese e ci dà un'idea di cosa voglia dire per un'Associazione muoversi in questa direzione.

4. **Valutazione di "Parte terza".** Nelle sperimentazioni s'insiste più volte sul fatto che la validazione/valutazione è gestita totalmente all'interno delle associazioni, anche se sono previste forme di coinvolgimento di committenti e di portatori di interesse una volta passati dalla sperimentazione ad una prassi regolare. Ciò per evitare interferenze di altri organismi, ma soprattutto per poter essere garanti che il processo di validazione sia costruito su indicatori professionalizzanti quindi non solo di tipo quantitativo. Sono più volte citate figure di "esperto o revisore", potremmo dire di "saggi" che unanimemente riconosciuti dalla comunità di pratica si assumano la responsabilità del giudizio finale, in un certo senso dando peso formale alla revisione stessa. **Riteniamo che questo sia uno step necessario anche nelle procedure finora attivate nel nostro Registro.**

Dalla lettura delle interviste possiamo trovare un po' di conforto. Non solo AIV ha utilizzato riferimenti metodologici in sintonia con i quadri descritti e in parte sottesi dagli intervistati (non dimentichiamo che le tematiche della validazione delle competenze nasce proprio in Canada), ma per certi versanti siamo anche andati oltre, nella costruzione, ad esempio, del profilo per competenze attraverso una rilevazione sul campo dei processi di azione valutativa.

Allo stesso tempo ci rendiamo conto di quanto lavoro resta da fare, dopo che nel 2010 questo processo è stato avviato, per rispondere all'obiettivo ambizioso dell'Associazione di costruire il Registro dei soci professionisti.

Chiediamo a noi stessi e a tutti i soci e le socie un ulteriore sforzo, non solo per pubblicizzare il Registro, ma per lavorare insieme al miglioramento del nostro sistema, anche immaginando nuovi percorsi in partnership con la EES.

L'apertura del Direttivo, con una mozione approvata al Congresso di Genova, di sviluppare un percorso auto riflessivo all'interno dell'Associazione che si concluda con un incontro a fine anno per discutere dell'Associazione, rappresenta in chiave prospettica il luogo ideale dove mettere a sistema le idee. Discutere su obiettivi condivisi, sulla base delle proposte dei soci, ragionando insieme non solo su come vogliamo che sia il Registro ma più in generale su dove vogliamo andare come Associazione.

Come ci ricorda Robert Picciotto alla fine della sua intervista... "**il treno della professionalizzazione si sta muovendo nella giusta direzione e l'Italia dovrebbe salire a bordo**".

Buona lettura e buone vacanze!

Il CESP

(Pina De Angelis, Elena Righetti, Virgilio Buscemi, Fabrizio Tenna, Bruno Turra).

L'INTERVISTA A ROBERT PICCIOTTO



Coordinatore del Gruppo tematico professionismo e membro del Direttivo della Società europea di Valutazione (EES).

D: In quale contesto l'iniziativa di revisione volontaria tra pari (VEPR) è nata?

R: Il dibattito sul professionismo è stato sempre presente nell'agenda della Società europea di valutazione (EES). In principio c'è stata una forte opposizione al tentativo di armonizzare standard e competenze. Un punto di svolta è stato raggiunto alla Sesta Conferenza biennale dell'EES tenutasi a Berlino nel 2004, per essere precisi, all'interno di una sessione presieduta da Thomas Widmer, nella quale sono stati affrontati pro e contro degli standard valutativi. Il dibattito aveva finalmente toccato il tasto giusto.

Aveva innescato un'ampia riflessione sul professionismo all'interno della comunità europea di valutatori. Nel 2009, i quattro quinti degli intervistati, coinvolti in un sondaggio promosso dall'EES, avevano chiesto alla Società Europea di valutazione di proseguire il lavoro sulle competenze valutative.

Alla Conferenza di Praga del 2010 un *panel* di discussione stabilì di procedere ad un'altra rilevazione nel 2011 che sancì una rinnovata fiducia al dispositivo sulle competenze messo in piedi dal Gruppo tematico sul professionismo dell'EES. Questo dispositivo è stato successivamente avallato dal Direttivo dell'EES e adesso è consultabile [sul suo sito](#).

Il passo successivo operato dal Gruppo tematico sul professionismo (PTWG) è stato quello di vagliare la possibilità di adottare un sistema di requisiti del valutatore in partnership con la Società britannica di valutazione (UKES) (Ne parliamo nell'intervista con Helen Simons ndr). Un processo volontario di revisione tra pari (VEPR), un'iniziativa ispirata ad un modello originariamente sviluppato in Nuova Zelanda, che è stato messo in piedi e validato ad un seminario che si è tenuto a Londra nell'Aprile del 2014.

D: Su quali pilastri è poggiata questa iniziativa?

R: I principali elementi alla base delle sperimentazioni del VEPR sono: (1) il quadro delle competenze valutative; (2) il documento sui concetti del VEPR curato dal PTWG; (3) la Carta dei principi del VEPR, finalizzata a guidare tutte le associazioni di valutazione che vogliono sperimentarlo. Si tratta di una Carta che è stata avallata dalle due società EES e UKES e che ha circolato all'interno del Network delle Associazioni di valutazione europee (NESE).

La stretta collaborazione tra EES e UKES nel lavoro di sperimentazione sta portando i suoi frutti: il lavoro sulla professionalizzazione è una impresa collettiva. In conclusione, affinché l'iniziativa sia replicabile e migliorabile è necessario che poggi su solide fondamenta: il supporto dei nostri soci e in generale della comunità di valutazione.

Questo supporto è in crescita. È particolarmente esplicitato da chi commissiona valutazioni e dai giovani valutatori. Tale aspetto non deve sorprenderci. Una domanda effettiva di valutazioni di alta qualità sta affiorando ovunque e lo sviluppo professionale - l'obiettivo principale dell'iniziativa VEPR - è la *conditio sine qua non* per garantire una valutazione di alto livello qualitativo.

D: Quali sfide e ostacoli si sono palesati?

R: La sfida principale è stata nel creare un consenso generale su ciò che andava fatto dopo, ma abbiamo superato tale ostacolo. Il dispositivo VEPR è in linea con i valori e con gli obiettivi dell'associazione europea di valutazione. Piuttosto che concentrarci sull'accreditamento o sulla certificazione, il modello VEPR è focalizzato sulla crescita professionale. Nessuna ragionevole osservazione può essere sollevata in contrapposizione a tale approccio. Certamente nessun candidato verrà incluso in una lista di nomi all'interno del sito dell'Associazione fino a quando non abbia superato con successo il processo di valutazione tra pari. Ma tale processo è volontario, va incoraggiato e sostenuto ma non vuole essere un obbligo imperativo o un vincolo alla pratica. Dunque, gli ostacoli maggiori che incontriamo oggi sono più di natura pratica che concettuale. In poche parole siamo a corto di volontari per testare l'iniziativa e siamo a corto di soldi non solo per sostenere la sperimentazione ma anche per la sua applicazione a regime. Anche se i revisori (i valutatori che accompagnano i candidati nel processo di revisione tra pari - ndr) forniscono i loro servizi gratuitamente, un processo legittimato di VEPR richiede uno staff minimo per gli aspetti di natura tecnico amministrativa e informatica.

Ci vorrà un po' di tempo affinché l'iniziativa attragga una massa critica di candidati in grado di rendere il processo finanziariamente auto sufficiente. In conclusione l'iniziativa avrà successo solo se cresce e beneficia di una sufficiente economia di scala. Nel frattempo avremo bisogno di un sostegno finanziario *ad hoc* ma dovrà arrivare senza condizioni.

D: Quali risultati avete conseguito e quali sono gli obiettivi futuri?

R: La UKES e la EES hanno approvato i dispositivi di sperimentazione del VEPR e nell'11° Conferenza biennale dell'EES, tenutasi a Berlino nell'ottobre del 2014, è affiorato molto interesse nei confronti dell'iniziativa. In una sessione parallela (molto partecipata) si è concluso che sarebbe auspicabile adattare il modello VEPR ai diversi contesti regionali e nazionali allo stesso tempo incoraggiandone una coerenza di fondo nella sua adozione tra le associazioni e le società di valutazione interessate ("The Dublin Consensus").

Da allora è stata istituito un Comitato di coordinamento, presieduto da Ian Davies, per guidare e sostenere il lavoro di sperimentazione del VEPR sotto lo sguardo attento dell'Organizzazione internazionale per la cooperazione nella valutazione (IOCE). Un maggior dettaglio di informazioni può essere trovato al seguente [link del sito della EES](#).

In conclusione, usando una metafora, il treno della professionalizzazione si sta muovendo nella giusta direzione e l'Italia dovrebbe salire a bordo.

L'INTERVISTA A HELEN SIMONS



Coordinatrice del gruppo di lavoro sull'etica e autrice del quadro di riferimento sulle capacità valutative della UKES

D: In quale contesto ha preso vita l'iniziativa VEPR all'interno della Società di valutazione britannica?

R: Per la Società di valutazione Britannica (UKES) il processo VEPR rappresenta un passaggio cruciale per promuovere il professionismo dei valutatori e la professionalizzazione nella valutazione. Si tratta di un tema che è stato costantemente portato avanti dalla UKES sin dalla sua nascita: nei congressi annuali, nei seminari e negli eventi formativi. Tuttavia, è solo dall'inizio degli anni duemila che sono state concretamente formalizzate tre iniziative specifiche.

La prima ha riguardato la pubblicazione nel 2003 delle Linee Guida per le buone prassi nella valutazione, linee guida basate sulla pratica e focalizzate sul come agire

socialmente, professionalmente e politicamente nel campo della valutazione.

La seconda iniziativa si è esplicitata nella costruzione di un quadro di riferimento delle capacità valutative, ratificato dal Consiglio della UKES nel 2012 e pubblicato nel 2013. Il lavoro è iniziato nel 2009 in un clima di fermento generale sulle competenze, sull'onda di altre iniziative promosse da diverse associazioni di valutazione: la Società canadese di valutazione (CES), l'associazione internazionale per lo sviluppo della valutazione (IDEAS), la società di valutazione tedesca (DeGVal) e la Società europea di valutazione (EES). Sia le suddette linee guida che il quadro di riferimento sulle capacità hanno avuto un tempo di maturazione di almeno tre anni prima di essere finalizzate, attraverso un processo di consultazione dei soci condotto con workshop, seminari e online.

La terza iniziativa si è sostanziata nella scelta di adottare il sistema VEPR, scelta che è stata anche favorita dall'opportunità di poter beneficiare (insieme all'EES) di una piccola donazione da parte di EvalPartners, cosa che ha permesso di sondare la possibilità di adottare tale schema. Entrambe le società (UKES e EES) hanno infatti, condotto in parallelo una piccola rilevazione per ragionare insieme ai propri soci sulle opportunità di adottare il sistema VEPR e per comprendere quali elementi dovessero essere tenuti in considerazione nel processo di adozione. A conclusione di tale passaggio è stato realizzato nell'Aprile del 2014 un workshop ad inviti per analizzare i risultati delle indagini condotte e possibilmente raggiungere un accordo per avviare la sperimentazione del processo VEPR. Quest'ultimo punto è stato il risultato effettivo del workshop.

Entrambe le Società stanno adesso sperimentando un sistema VEPR adattato ai loro contesti specifici e alla volontà dei singoli soci di cimentarsi con tale processo. In sintesi si può dire che ci troviamo ad un naturale punto di approdo rispetto ad un processo che è partito da un paradigma culturale a sostegno della crescita della professionalizzazione attraverso le nostre

linee guida e il quadro sulle capacità valutative (che noi riteniamo che un valutatore debba possedere) per arrivare ora a lavorare su un processo di revisione tra pari che consenta di verificare l'utilizzo di queste capacità.

Il Consiglio della UKES ha dato formalmente avvio alla sperimentazione a Luglio 2014 con la costituzione di un gruppo di coordinamento sulla pianificazione e attuazione del processo, ma è solo da Ottobre del 2014 che il gruppo ha effettivamente iniziato a lavorare.

D: Quali sono gli elementi fondanti della vostra iniziativa?

R: Il processo VEPR può assumere molte forme. Alla base della sua applicazione nel contesto britannico c'è la constatazione che si tratta di una pratica riflessiva che ha lo scopo di migliorare le capacità professionali dei singoli individui nel portare a termine valutazioni efficaci. Tutto ciò è legato ad un documento di lavoro sulla teoria delle pratiche riflessive, ai principi etici già stabiliti, al documento sulle capacità: si tratta di aspetti che costituiranno il quadro di riferimento per il processo di revisione insieme alla [Carta dei Principi](#) (sviluppata congiuntamente con l'EES) che consentirà di applicare il processo VEPR in maniera conforme.

I principi della Carta si sostanziano nella volontarietà, nell'autonomia, nella legittimazione, nel pluralismo, nella trasparenza e nel controllo di qualità. Tutti insieme forniscono un supporto all'applicazione di un processo di qualità, chiaro e imparziale che rispetta le differenze metodologiche e prospettive e dimostra la volontà di un'associazione e dei suoi membri di dare conto di come intende sviluppare un sistema di crescita professionale continua.

L'approccio che è stato adottato, [dettagliato sul sito web dello UKES](#), trae la sua origine da un processo proposto da Pam Oliver per la Nuova Zelanda che si è rivelato essere molto efficace su altre professioni. Nel processo adottato il candidato/a identifica alcune aree specifiche della sua pratica che desidera sottoporre a revisione rispetto a un documento sulle capacità. Il processo di revisione è svolto faccia a faccia, anche via Skype, e il risultato finale, assumendo che i criteri (ancora non specificati) siano soddisfatti, sarà l'inclusione del candidato in una sezione apposita del sito della UKES nel quale vengono riportati i soci che hanno sostenuto con successo il processo

VEPR. I dettagli, sui revisori (e sulle loro capacità), sui costi e la *governance* del sistema sono ancora oggetto di riflessioni. Un riposizionamento del processo verso meccanismi di classificazione o accreditamento, così come fatto dal CES (vedi l'intervista a Janet Ivory *ndr*), non è stato ancora preso in considerazione, al momento non è all'ordine del giorno, ma nulla vieta che si possa andare in quella direzione in futuro.

D: Quali difficoltà principali state incontrando?

Non si tratta di difficoltà ma piuttosto si può parlare di inevitabili sfide che accompagnano un sistema come il VEPR. Prima tra tutte naturalmente "convincere" i soci a sottoporsi al VEPR.

E' una sfida continua che si era già palesata nella rilevazione condotta nel 2009, indagine che non aveva avuto un riscontro entusiasmante da parte dei soci. Va detto che già agli albori era presente un certo grado di resistenza da parte di alcuni soci in particolare sul concetto stesso di quadro di riferimento sulle capacità e sulla possibile distorsione nel suo utilizzo in un processo selettivo. Tuttavia ciò in parte è stato gradualmente superato non appena i soci hanno compreso i vantaggi di un tale approccio per lo sviluppo professionale e per la professionalizzazione della valutazione.

Quel dato sulla bassa risposta non è stato preso come un'indicazione a non procedere oltre ma piuttosto come un segno che vi fosse bisogno di un maggiore sforzo nel diffondere cosa volevamo fare e nel rispondere agli interrogativi mossi da alcuni degli intervistati. I soci volevano avere più informazioni dettagliate su cosa avrebbe comportato il sottoporsi al processo. A questo scopo abbiamo offerto, attraverso diversi numeri del Bollettino UKES, molte informazioni sul senso del VEPR e adesso (in collaborazione con l'EES) abbiamo sviluppato una [scheda di sintesi](#) che identifica con puntualità il processo che stiamo adottando.

Continueremo ad aggiornare costantemente i nostri soci sui progressi compiuti attraverso i Bollettini e le varie conferenze e seminari organizzati, portandoci dietro uno degli insegnamenti ricevuti dal CES, sull'importanza

fondamentale di avere tutta l'associazione con noi. Ci vorranno parecchi anni per sviluppare e istituire il sistema VEPR.

Una seconda e altrettanto importante sfida sta nello stabilire nei minimi particolari i contorni del sistema, ad esempio i protocolli per i candidati (i requisiti e il processo), la selezione dei revisori, le regole per avviare le revisioni e registrarne gli esiti nonché i costi amministrativi e di gestione. Quale sia, ad esempio, la quota più appropriata a carico del candidato che possa rendere il sistema economicamente sostenibile.

Una terza sfida molto importante riguarda i tempi e gli impegni. Il sistema VEPR è volontario tanto nella scelta di sottoporvisi quanto nella scelta di adottarlo a livello associativo. Dedicarsi al VEPR porta via tanto tempo e i nostri colleghi del gruppo di coordinamento hanno speso molte ore nell'ideazione di documenti, nella pianificazione delle attività e nella comunicazione per raggiungere una sufficiente massa critica di candidati.

D: Quali risultati avete conseguito e quali sono gli obiettivi futuri?

R: Sulla base degli accordi ratificati dal Consiglio della UKES, è stato creato, come già detto, un gruppo di coordinamento che sta lavorando, in parallelo con il suo omonimo creato dall'EES, per sviluppare e finalizzare i protocolli. Entrambe le Società hanno sviluppato le schede sintetiche, su menzionate, e hanno stabilito la Carta dei Principi come elemento guida del processo.

Dodici membri della UKES hanno scelto di prendere parte alla sperimentazione e, appena i protocolli saranno disponibili, giocheranno un ruolo rilevante nel processo pilota: sia nella qualità di revisori che come soggetti oggetto della revisione tra pari, in modo che possano acquisire esperienze dalle due prospettive del VEPR. Il primo round si terrà questo autunno, il secondo tra gennaio e febbraio del 2016. Una volta ottenuti i primi feedback e fatti i necessari aggiustamenti, saremo in grado di decidere, anche sulla base dell'analisi dei costi e dei meccanismi di governance, come e quando adottare ufficialmente il VEPR.

L'INTERVISTA A JANET IVORY



Vice Presidente della Società di Valutazione Canadese (CES).

D: In quale contesto ha preso vita l'iniziativa all'interno della Società di valutazione canadese?

R: Il programma di accreditamento professionale (PDP la sigla usata dalla società canadese ndr) è stato implementato dalla Società nel 2009-2010. Gli eventi che effettivamente hanno portato al PDP possono essere fatti risalire ai decenni precedenti e includono: lo sviluppo di standard della valutazione negli anni '80, la istituzione di una Commissione congiunta sugli standard, la definizione delle linee guida del CES sul codice etico e l'introduzione dei corsi sulle conoscenze di base sulla valutazione negli anni '90.

La Società canadese (CES) e quella Americana (AEA) hanno svolto negli anni approfondite ricerche e avviato discussioni sui modi in cui professionalizzare la valutazione inclusa la certificazione o l'accREDITAMENTO volontario. Nel 2000 la CES ha avviato il progetto "Core body of knowledge" per identificare le competenze chiave del valutatore, un gruppo di ricercatori le ha validate e affinate raggruppandole in sei categorie.

Gauthier, Borys, Kishchuck, e Roy hanno realizzato una indagine fondamentale, a cui si sono succedute discussioni, consultazioni e *panel* di esperti del CES che hanno confermato la volontà e la necessità da parte della comunità dei valutatori di procedere con l'implementazione di un sistema di accreditamento.

Nel 2006 il CES ha commissionato uno studio conoscitivo sull'accREDITAMENTO dei valutatori per produrre un piano di azione che potesse orientarci nella realizzazione del sistema di accREDITAMENTO e dal 2007 al 2009 ha preso vita il progetto per l'accREDITAMENTO professionale che ha contribuito alla implementazione del PDP nel 2010.

Andando oltre questa lunga successione di eventi che hanno portato all'istituzione del PDP, la decisione di progettargli e implementarlo è arrivata quando quattro fattori concomitanti si sono verificati: 1. diverse professionalità provenienti da altri ambiti di attività stavano "invadendo" il

territorio della valutazione senza avere una adeguata formazione ed esperienza sul campo; 2. vi era una domanda da parte dei valutatori di identificare strumenti che potessero riconoscere le professionalità specifiche richieste dalla valutazione; e allo stesso tempo la stessa domanda era richiesta da parte dei committenti per utilizzare valutatori effettivamente competenti nei campi richiesti; 3. la Società canadese aveva raccolto fondi sufficienti per sostenere finanziariamente il PDP 4. in ultimo, vi era un gruppo nutrito di volontari disponibili a lavorare sul PDP.

D: Quali sono i pilastri su cui poggia la vostra iniziativa?

R: Il sistema del valutatore accreditato CES è progettato per sostenere le azioni di professionalizzazione attraverso la definizione, il riconoscimento e la promozione di una prassi valutativa di alta qualità ancorata a valori etici. Il sistema del valutatore accreditato è stato costruito su tre [pilastri](#): l'etica, gli standard e le competenze.

1. **Etica:** La CES ha adottato delle linee guida per un codice di condotta etico nel 1996 a seguito di una approfondita fase di consultazione realizzata dal CES e dalla Commissione per lo sviluppo degli standard (si tratta di un organismo pubblico ndr). Nel 2007 e nel 2008 la CES ha realizzato una ricerca per esaminare gli approcci utilizzati da altre associazioni di valutazione e nel 2008 ha concluso che il codice etico in combinazione con gli standard della valutazione fossero una base sufficiente per procedere con il lavoro sul sistema di accreditamento.

2. **Gli standard:** La CES ha formalmente adottato il Programma degli standards della valutazione, promosso dalla [Commissione congiunta sugli standard per una valutazione esperta \(JCSEE\)](#), come linee guida per una pratica di qualità. La CES è stata un membro attivo della JCSEE, una organizzazione congiunta Stati Uniti-Canada che fa consultazioni, validazioni e test sul campo su programmi inerenti standard valutativi.

Gli standards sono oggetto di revisione e ri-allineamento ogni cinque anni da parte della stessa JCSEE.

3. **Le Competenze:** sono definite come "*il contesto, la conoscenza, le abilità e le attitudini che i valutatori di programmi devono possedere ad un*

livello che renda possibile la conduzione di valutazioni affidabili" (testo estrapolato da un lavoro di Stevahn, L, King, J., Ghery, G., & Minnema, J., 2005). Le competenze forniscono un quadro di riferimento per i docenti rispetto a ciò che è rilevante sviluppare nella formazione sulla valutazione e per coloro i quali hanno bisogno di servizi di valutazione su cosa è lecito aspettarsi da un valutatore professionista.

D: Quali difficoltà state incontrando?

A - Nella costruzione del PDP la CES ha dovuto fare i conti con lo scetticismo di alcuni soci legato principalmente al rischio di creare un senso di esclusione sui quei potenziali candidati che non si volessero assoggettare all'accREDITamento e al rischio, opposto, di accreditare soggetti senza le necessarie competenze richieste. Il PDP è stato così costruito in modo da evitare questi rischi.

La sostenibilità e la rilevanza nel tempo del PDP sono adesso le sfide principali. I tre pilastri del PDP (etica, standard e competenze) sono destinati ad evolversi e a migliorarsi nel tempo, tra i tre, le competenze hanno richiesto il maggior lavoro e hanno sollevato i maggiori dibattiti interni e pertanto sarà stimolante rinnovarle.

La natura volontaria del processo e la sua limitata visibilità all'esterno del mondo valutativo sono due ulteriori sfide. La natura volontaria del processo implica che i valutatori canadesi debbano ritenere che l'accREDITamento porti con se un ritorno, in quel caso continueranno a sottoporsi al PDP.

La promozione continua del PDP è invece necessaria per aumentare il suo valore di qualità tra i valutatori, tra chi commissiona le valutazioni e tra chi ne utilizza i risultati.

D: Quali risultati avete raggiunto e quali sono gli obiettivi futuri?

R: Il PDP è oramai attivo dal 2009-2010. La CES ha costruito una struttura organizzativa dedicata e individuato i processi necessari a sostenere il Programma che includono: un Comitato di accREDITamento, un sistema di applicazione automatizzato, l'aggiornamento e la manutenzione della piattaforma informativa, uno standard sui servizi e un

amministratore del Programma. Il vice presidente della CES ha il ruolo di responsabile del PDP.

Chi ha ricevuto la qualifica di valutatore accreditato CES ha fornito una convincente prova delle conoscenze e dell'esperienza richiesta dal CES per essere riconosciuto come un valutatore competente. Il processo per ottenere tale qualifica è rigoroso, esigente e introspettivo e la continua osservanza dei requisiti dimostra nel tempo un impegno personale nei confronti della professione. La CES dà valore ai suoi valutatori accreditati attraverso un [registro](#) aperto al pubblico nel quale sono inclusi. A giugno 2015 abbiamo circa 300 valutatori accreditati e più di 100 candidature in progress.

La CES ha inoltre commissionato una valutazione indipendente del PDP che è stata affidata al Centro di Valutazione Dell'Università del Claremont (Stati Uniti). Il rapporto finale di valutazione è atteso per il mese di ottobre del 2015. I risultati della valutazione apriranno la strada per migliorare il PDP. Nel frattempo, la CES ha previsto di investire più risorse nella promozione del programma su chi commissiona le valutazioni e su chi arruola valutatori.

NOTIZIE DAL REGISTRO

VIRGILIO BUSCEMI IL NOSTRO INVIATO AL FORUM PA



È diventato ormai un appuntamento fisso per addetti ai lavori, specialisti e anche semplici curiosi, verso la fine del mese di maggio di ogni anno, il Forum PA. Si tratta di un momento di riflessione sulla stato della nostra pubblica amministrazione e, soprattutto, un'occasione per condividere le più interessanti novità che si affacciano nell'incerto panorama del Pubblico italiano.

Qualcuno potrà dire che è un po' una sfilata, ma certamente in virtù di chi sfila e su quale tema si concentri l'attenzione, si tratta spesso di un momento in grado di orientare il dibattito all'interno delle comunità scientifiche di riferimento e di condizionare alcuni mercati settoriali, come quello della consulenza e della valutazione.

Interessante notare come quest'anno il tema della valutazione abbia avuto un rilievo particolare. Nella tre giorni del Forum, ho contato, tra convegni e seminari, ben sei momenti dedicati specificatamente ai temi della valutazione e addirittura una quindicina di incontri che hanno discusso di temi prossimi o indirettamente richiamanti le questioni a noi care.

Non avendo potuto seguire personalmente e integralmente tutti gli spazi destinati alla valutazione, ho cercato di fare quello che gli esperti di Open Space Technology chiamano "bombo", cioè ho saltellato da un "fiore" a l'altro (in questo caso da un incontro all'altro), cercando di cogliere quale fosse il sentiment generale di questa edizione nei confronti dei temi su cui noi ci cimentiamo professionalmente e di cui invece molti sono soliti parlare con un atteggiamento a volte superficiale, giusto perché pare si tratti di una moda di questi ultimi anni.

Provo a darvi qualche riscontro concreto dei brevi assaggi che ho potuto fare dei principali momenti dedicati alla valutazione.

Ad un quadro generale, valutando dal numero dei momenti dedicati al tema, direi che la valutazione e le questioni legate alla nostra professione sono stati **al centro del dibattito** del Forum di quest'anno e mi pare che questo sia un segnale di un consolidamento della consapevolezza valutativa che negli ultimi anni si è radicata sia nei documenti programmatici e regolativi che nella pratica ordinaria della Pubblica Amministrazione. Come spesso capita in questi fenomeni evolutivi, la maturazione del processo è molto differenziata nei diversi settori e territori, ci sono ambiti molto evoluti e altri ancora impermeabili alla cultura valutativa. Dal punto di vista territoriale, sappiamo bene quanto il nostro Paese sia ancora spaccato in due, anche se le fortunate, o sfortunate, eccezioni non mancano.

Non sempre nei dibattiti a cui ho assistito ho colto una chiara consapevolezza di ciò che valutazione significa in termini di professionalità necessarie, strumenti operativi utilizzabili e potere *metablitico* (cioè di generare cambiamento) della valutazione.

In più di un'occasione nelle presentazioni del

Forum i confini della pratica valutativa non sono stati così chiari e definiti. Molto spesso si è discusso dell'importanza di mettere a disposizione e poter **utilizzare i dati** della programmazione e attuazione degli investimenti pubblici - si è parlato con sufficiente cognizione di sistemi informativi, *Open data*, Quadro Logico, Indicatori di *output* e *outcome*, ecc. - per potere svolgere al meglio la nostra professione e per potere essere, come valutatori, strumento di diffusione delle informazioni presso il grande pubblico e di supporto all'azione dei *decision maker* e della politica.

La partecipazione attiva nelle presentazioni e discussioni di **numerosi iscritti all'AIV** ha fatto sì che spesso si discutesse di valutazione dandole un alto valore sociale, a cui noi "associati" certamente crediamo, o almeno dovremmo. La **valutazione è un'arte nobile**, prossima alla consulenza strategica e direzionale per la sua potenzialità di orientare le scelte verso il bene della collettività.

Sempre dai nostri colleghi dell'AIV ho sentito discutere di **indipendenza della valutazione**, ma anche della necessità di "sporcarsi le mani" nel processo decisionale e attuativo. Insomma si è discusso di quello che io chiamo **trade-off tra indipendenza e utilità**, in cui la prima variabile senza la seconda è assolutamente sterile.

Una menzione speciale va fatta per due temi che già da qualche tempo hanno al Forum PA particolare rilievo: Valutazione nella Programmazione comunitaria e Valutazione delle Performance e OIV. Temi che, anche quest'anno, sono stati al centro dell'attenzione.

Nella **Programmazione comunitaria**, nonostante stia partendo con estremo ritardo il ciclo 2014-2020, ci sono i presupposti perché i processi valutativi possano dare un contributo più deciso alla qualità degli interventi. Infatti, anche al Forum si è enfatizzato molto la **rinnovata attenzione ai risultati** della programmazione, che devono essere definiti ex ante, come obiettivi chiari e misurabili da raggiungere, e dovranno essere obbligatoriamente rilevati periodicamente e a conclusione del ciclo per verificare la qualità degli investimenti realizzati. Si spera quindi che la valutazione possa, più che negli scorsi cicli di programmazione, essere a servizio di questo approccio.

Infine, per quanto riguarda la **valutazione delle performance e gli OIV** la situazione è molto differenziata nelle varie amministrazioni e la mia personale sensazione è che siano rare le situazioni in cui la cultura della valutazione sia matura e in grado di rappresentare strumento di innovazione. Parliamo di una questione estremamente complessa, in cui si intreccia pesantemente il lento processo di riforma complessivo della nostra PA. Al Convegno dedicato al tema, dal titolo "Valutazione delle performance: guardare indietro, vedere avanti", a cui ha partecipato anche la nostra Presidente Mita Marra, son venute fuori con chiarezza **le incertezze e le difficoltà** che la Valutazione sta incontrando in questo settore. È stata citata anche qualche buona pratica in cui apprezzabili risultati sembrano essere emersi dal lavoro degli OIV. Tuttavia, il nostro Socio Giovanni Urbani, per testimoniare la fatica di questo "cemento", nel suo intervento introduttivo ha rispolverato la citazione del Convegno al Forum dell'anno scorso, che parafrasa l'Idiota di Dostoevskij, ancora più che attuale: "*La bellezza salverà pure il mondo, ma riuscirà la valutazione delle performance a salvare l'Italia?*".

[clicca qui](#), per visionare gli interventi del seminario organizzato da Urbani



GRUPPO LINKEDIN

Nel canale linkedin del Registro sono state avviate due nuove discussioni. Vi invitiamo a partecipare numerosi!

[Le prove INVALSI rappresentano, in Italia, un esempio di applicazione sistematica della valutazione \(nella scuola\): su di esse si è scatenata una polemica feroce. Cosa ne pensiamo come valutatori?](#) (Bruno Turra)

interventi di Braga, De Angelis, Tenna, Roiatti,



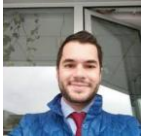
STRUMENTI

WORKSHOP LA BUONA AMMINISTRAZIONE NELLE UNIVERSITÀ E NEGLI ENTI DI RICERCA

Disponibili *on line* le presentazioni del workshop. [Clicca qui](#) per consultare le slides [Clicca qui](#) per vedere gli interventi.

PROFESSIONE VALUTATORE

In questa Newsletter intervistiamo il nuovo socio professionista Jacopo Deidda Gagliardo



DL. Jacopo parlati un po' della tua esperienza in campo valutativo

Dopo un'ampia preparazione dal punto di vista metodologico e teorico, il mio primo lavoro nel campo delle Pubbliche Amministrazioni è stato come Project Manager per un progetto dal nome PerformPA, era l'anno 2011. Questo progetto prevedeva l'offerta di un servizio, comprensiva di un software applicativo ma soprattutto di un'analisi dello stato dell'arte e della formazione su **Programmazione, Controllo, Valutazione & Comunicazione della Performance Organizzativa**. Questo lavoro mi ha permesso di affinare sul campo la mia preparazione e di testare diverse metodologie innovative. In questa posizione negli anni ho avuto l'opportunità di fare formazione come docente in aule universitarie e in aule comunali, oltre che ampliare il mio background di competenza, tra cui per esempio il ramo della **Performance Individuale**.

Nel Settembre del 2012 ho fatto domanda per far parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione del Comune di Selargius (Comune di 30.000 abitanti in provincia di Cagliari), ricevendo esito positivo e divenendo così tra i più giovani componenti di un OIV nella storia della valutazione delle performance in Italia (avevo 24 anni).

L'incarico al Comune di Selargius, mi sta permettendo, data l'insolita dinamicità presente in questo ente, di crescere tantissimo e di mettere a frutto una serie di teorie e tecniche innovative sulla valutazione della performance organizzativa ed individuale. Per un professionista giovane come me non è facile approcciarsi agli enti pubblici: tuttavia all'interno dell'Organismo Indipendente di Valutazione di Selargius ho la fortuna di lavorare con due professionisti provenienti da diverse discipline, con cui abbiamo instaurato un vero e proprio (e funzionante!) sistema della performance.

Ogni anno, in sede di valutazione dei manager del Comune di Selargius, instauriamo un tavolo

di confronto dove viene analizzata non solo la performance annuale, ma anche la performance organizzativa ed individuale degli ultimi anni, con un particolare riferimento alle azioni migliorative che si possono intraprendere in una logica di creazione di valore per lo *stakeholder* ultimo: il cittadino.

D2. Cosa ti ha spinto ad entrare nel Registro?

Mi ha spinto ad entrare nel registro la mia voglia di confrontarmi e la convinzione che sia necessario investire per uscire da una crisi che riguarda tutti i cittadini, i giovani, i privati e le pubbliche amministrazioni. Ritengo poi fondamentale riuscire a intraprendere un processo dove i valutatori della Performance possano:

- 1) essere selezionati in un preciso elenco;
- 2) lavorare con un orientamento strategico comune, ma con tecniche diverse.

D3 Cosa ti aspetti dal Registro e come pensi di contribuire alla sua attività?

Ritengo che le personalità che ruotano attorno all'AIV (e al Registro), siano di assoluto livello e che sia stato intrapreso un percorso di crescita e di miglioramento attraverso il confronto. Mi piacerebbe tanto che il Registro fosse reso ufficiale da qualche normativa che permettesse ai (veri) **Valutatori di avere una fonte esterna che possa fornire agli Enti Pubblici una vera e propria certificazione sull'affidabilità e sui ruoli** (diversi anche all'interno del Registro) **dei valutatori**.

Vorrei contribuire all'attività del Registro con la mia energia, la condivisione e soprattutto le mie idee innovative, nell'ottica finale di creare valore per gli enti pubblici.