

# XI CONGRESSO NAZIONALE AIV

"per la cultura  
della valutazione"

**AV** Associazione  
Italiana  
di Valutazione

**NAPOLI**  
**Università Federico II**  
(Centro Congressi via Partenope)

**28 - 29 - 30 Aprile**  
**2008**



**Organizzazione  
della  
Valutazione:  
Istituzioni e  
Professioni**

# **Sintesi delle relazioni e delle tavole rotonde**

Sono possibili cambiamenti non previsti al momento in cui si è chiuso il programma

## **INDICE**

**Relazioni sessioni tematiche** pag **3**

**Tavole rotonde** pag **29**

Bagnulo Andrea

Cles srl

*abagnulo@cleseconomia.com; anvale@libero.it*

*Ricercatore senior del CLES srl, si occupa di valutazione dei Programmi di sviluppo locale, con particolare riferimento ai programmi cofinanziati dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale e dal Fondo Sociale Europeo.*

## **La valutazione dei Programmi cofinanziati dai Fondi Strutturali: un'analisi presso i committenti**

Con la realizzazione delle attività di valutazione ex ante, nel corso del 2007 è stata avviata la fase di valutazione dei Programmi cofinanziati dai Fondi Strutturali a valere sul periodo di programmazione 2007-2013.

Come noto, con il nuovo regolamento generale sono state introdotte alcune modifiche agli obiettivi, ai contenuti ed alle modalità di realizzazione delle attività valutative, che possono avere finalità strategiche oppure operative; possono essere svolte da soggetti interni o esterni alle Amministrazioni, ma comunque indipendenti, e non hanno scadenze prefissate; le Amministrazioni sono state invitate a presentare un Piano specifico di valutazione, al cui interno devono essere indicati con maggior dettaglio gli obiettivi, le procedure, le aree di interesse, la tempistica delle attività.

Alla luce di questi cambiamenti, e del prossimo avvio della attività di valutazione intermedia, appare interessante procedere ad un'indagine realizzata ad hoc per il Congresso AIV, con il coinvolgimento di alcune Amministrazioni titolari di programmi, mediante la somministrazione di un questionario, finalizzato ad approfondire in parte i punti di forza e di debolezza delle attività di valutazione svolte nel corso del 2000-2006, ma soprattutto riflettere su questa area della valutazione e facilitare laddove possibile una più corretta impostazione nel nuovo periodo di programmazione, indagando aspetti quali:

rapporto tra valutatore e committente,

linguaggio della valutazione,

metodologie,

uso ed utilità della valutazione.

Befani Barbara

*befani@gmail.com*

*Consulente, ha svolto attività di ricerca, valutazione e insegnamento per università e amministrazioni, organismi e istituzioni provinciali, regionali, nazionali, europee ed internazionali. Dottore europeo di ricerca, i suoi interessi riguardano le teorie e gli approcci valutativi affini ai metodi della sociologia analitica, all'analisi di medio raggio e per piccoli n, e alla logica specifica della valutazione*

Marco Accorinti

## **La concatenazione realista tra implementors e beneficiari**

Il paper presenta un approccio valutativo realista che analizza nello stesso tempo la teoria del programma e quella dell'implementazione, codificando entrambe tramite la configurazione Pawsoniana "Contesto – Meccanismo – Risultato" (CMO). In particolare, viene operata una concatenazione tra le due teorie attraverso la fusione del risultato dell'implementazione con il contesto del programma e presentati esempi di applicazione in campi che spaziano dai servizi alla persona di tipo sociale, alla cooperazione internazionale decentrata, nonché alle misure di esecuzione penitenziaria. L'approccio permette di analizzare separatamente i comportamenti assunti prima e dopo il programma (o prima e dopo l'erogazione del servizio) sia da parte dei beneficiari che degli agenti preposti all'implementazione delle attività pianificate, prevedendo infine la concatenazione delle azioni dei secondi con quelle dei primi attraverso il test "risultato dell'implementazione = contesto del programma", ovvero la verifica della bontà delle attività implementative rispetto all'avvio di un cambiamento nel contesto in cui agisce il beneficiario che permetta o meno di raggiungere il risultato finale desiderato. Questo test è una sorta di "prova del nove" del funzionamento del programma in termini di relazioni logico-causali tra i comportamenti dei due gruppi principali di stakeholders coinvolti nelle politiche, nei programmi e nei servizi: i beneficiari / destinatari / utenti finali e le varie categorie di "implementors" come operatori, insegnanti, manager, funzionari

Bianchi Federico

*federicobianchipd@yahoo.it*

*L'autore, sociologo, opera nell'ambito della sanità e si occupa di formazione professionale, ricerca e valutazione. È coautore, insieme a Sandra Simeoni, dell'articolo La progettazione valutativa, pubblicato nella Rassegna Italiana di Valutazione n. 28, 2004*

## **Valutazione e potere. Alcuni spunti di riflessione sul ruolo del potere nell'attività valutativa**

La relazione vuole proporre alcuni spunti di riflessione riguardo le dinamiche di potere che si configurano tra gli attori in gioco, e fuori gioco, nelle diverse situazioni e momenti del processo valutativo.

La prospettiva da cui muovono le osservazioni contenute in questo contributo considera il potere diffuso, anonimo e onnipresente, mutevole e instabile, che non occupa un luogo unico privilegiato, né dipende da un unico soggetto identificabile una volta per tutte, ma coincide con la molteplicità dei rapporti di forza che variamente si intrecciano e si contrappongono nel contesto valutativo.

In quest'ottica, l'intervento intende focalizzarsi sulle relazioni di potere che intercorrono tra i diversi soggetti: la committenza, gli stakeholder, i 'valutati', i beneficiari, le 'vittime', gli esclusi e, non da ultimo, il valutatore, ciascuno portatore di propri valori e culture, di interessi propri anche in conflitto. Relazioni che caratterizzano tutto il percorso valutativo: dalla definizione del mandato alla costruzione del campo semantico dell'evaluando, dalla rilevazione delle informazioni all'utilizzo della valutazione.

L'analisi del processo valutativo condotta da questo punto di vista implica una serie di riflessioni riguardanti gli strumenti di negoziazione, la deontologia professionale e l'autorità e autorevolezza del valutatore, la sua abilità di ponderare i diversi poteri in gioco e i margini di trattativa, il potere delle tecniche di rilevazione delle informazioni nella costruzione dei dati, la capacità di rendere utile e utilizzabile la valutazione.

Calabria Anna

*Istituto di Scienze e Tecnologie della Cognizione, del CNR di Roma  
anna.calabria@istc.cnr.it*

*Anna Calabria è assegnista presso l'ISTC e dottoranda in Psicologia di comunità e Modelli formativi presso l'Università degli studi di Lecce. Fa parte dell'ERG - Evaluation Research Group dal 2004 e attualmente si occupa dello studio e della sperimentazione di metodologie finalizzate al coinvolgimento attivo dei soggetti deboli nella valutazione di progetti e servizi in ambito sociale e sanitario.*

Antonella Rissotto, Mariangela Spera

### **Le declinazioni della valutazione: tre percorsi a confronto**

L'obiettivo di questo contributo è mettere a confronto tre percorsi di valutazione partecipata di servizi sociali e socio-sanitari promossi da diversi soggetti istituzionali (il Comune di Roma e il Dipartimento dell'Amministrazione) realizzati dall'Evaluation Research Group dell'Istituto di Scienze e Tecnologie della Cognizione - CNR.

I percorsi valutativi hanno riguardato tre tipologie di servizio: i Centri di aggregazione e socializzazione per adolescenti, i Centri diurni di Salute mentale, gli Uffici di esecuzione penale esterna. Comparando i tre percorsi emergono alcune analogie e differenze. La nostra analisi evidenzia che i servizi valutati da una parte si caratterizzano in modo peculiare e dall'altra condividono alcuni elementi, come ad esempio l'importanza dell'integrazione con il territorio e un'utenza costituita da soggetti deboli. Tenendo conto delle similitudini è possibile ricondurre le diversità dei tre percorsi di valutazione alla diversa natura dei servizi oggetto della ricerca (soprattutto relativamente al contesto istituzionale in cui operano, all'organizzazione e alle professionalità presenti), al diverso tipo di committenza e al differente mandato valutativo che ne deriva.

La nostra discussione si focalizzerà su: ruolo della committente; ruolo del valutatore; metodologia utilizzata e grado di coinvolgimento dei partecipanti (profondità ed estensione della partecipazione). In particolare saranno prese in considerazione: la relazione tra valutatori, committenti e stakeholders con linguaggi e culture diversi tra loro; le resistenze manifestate dalle diverse tipologie di attori partecipanti ai processi valutativi; l'impostazione del lavoro e i risultati valutativi dei tre percorsi.

Carrino Luigi

*luigi.carrino@unina.it; massi.maione@uniparthenope.it*

*Professore ordinario del settore scientifico disciplinare ING-IND/16 “Tecnologie e Sistemi di Lavorazione” presso l’Università degli Studi di Napoli “Federico II”.*

*Autore di oltre 165 pubblicazioni a carattere scientifico, ha pubblicato 3 libri sulle tecnologie di produzione e ha curato un testo sul trasferimento tecnologico.*

*Ha fatto parte del Gruppo di Lavoro istituito dalla Fondazione Italiani Europei nel 2005 per curare una raccolta di idee di governo su temi della politica economica, con lo scopo di contribuire al programma dell’Unione. In tale veste, ha contribuito allo sviluppo di proposte di governo per favorire l’innovazione tecnologica nelle PMI e al libro “Il mondo operoso delle PMI” che raccoglie i contributi sviluppati.*

Massimiliano Maione

## **Le dimensioni nel processo di valutazione di una start-up: definizione dell’oggetto valutativo e problematiche di interdisciplinarietà**

Nell’ambito del processo di valutazione degli Spin-off della ricerca possono essere distinti in due momenti:

- la valutazione del contenuto tecnico e di innovazione del progetto diretta all’apprezzamento tecnologico della “idea”;
- la valutazione della dimensione di impresa del progetto mirante a valutare la potenzialità economico-finanziaria e di impatto sociale dell’“idea”.

Il tema del carattere unitario dell’oggetto, pur nelle possibili articolazioni in componenti e subsistemi (multidimensionalità), ed il conseguente problema dell’integrazione delle conoscenze (multidisciplinarietà), si pongono nel caso degli spin-off come forti esigenze pratico-operative richiedendo la costruzione di disegni di valutazione pluricriteriali e la partecipazione pluriprofessionale al processo valutativi (esperti scientifici-disciplinari ed esperti in materie economico-aziendali), al fine di raggiungere un adeguato trade-off tra la capacità di giudizio sugli effetti di un progetto ed i tempi e le risorse impiegate dal “decisore”.

Un tale “pluralismo” impone lo sviluppo di strategie epistemologiche e metodologiche:

1. capaci di dare forme a metodi misti robusti ed idonei a comprendere le diverse dimensioni e le specifiche metodologie;
2. basate sulla definizione di un linguaggio comune volto ridurre le differenze tra i diversi sistemi semantici dei soggetti coinvolti così riducendo la varianza con approcci consensuali o governando questa con un riconoscimento esplicito.

Elementi questi attraverso cui poter sviluppare da parte dei professionisti coinvolti una particolare sensibilità verso il contesto applicativo oltre che sull’oggetto d’analisi, ed assicurare al processo valutativo una forma semplificata e diffusa, una strumentazione analitica in grado di sistematizzare misurazioni quantitative sufficientemente comparabili e compatibili con gli aspetti qualitativi, rendendo così trasparente il processo discrezionale quale l’investimento in progetti Spin-off.

Chiodi Francesco

*francescochiodi@hotmail.com*

*Si occupa da molti anni di politiche sociali e del lavoro. E' consulente di Italia Lavoro ed ha lavorato per numerose istituzioni italiane ed internazionali (FORMEZ, Fondazione Labos, Comune di Roma, Regione Lazio, Istituto degli Innocenti, Ministero degli Affari Esteri, Commissione Europea, UNESCO, Governo del Cile, ecc.). Svolge abitualmente attività di valutazione come valutatore indipendente, soprattutto di programmi di cooperazione internazionale in America Latina finanziati dal Ministero degli Affari Esteri e dalla Commissione Europea (EuropeAid).*

Cupini Fabio, Pellegrini Fulvio, Ricotta Giuseppe

### **Un esempio di valutazione partecipata: i progetti provinciali di inserimento lavorativo di ex-tossicodipendenti nella Regione Lazio**

Il paper descrive e problematizza i primi risultati di un'esperienza di valutazione partecipata, ancora in corso d'opera, realizzata da un'equipe di esperti (Cabina di Regia/Fondazione Labos) per conto della Regione Lazio, a supporto di sette progetti provinciali di inserimento lavorativo di ex-tossicodipendenti (Frosinone, Latina, Rieti, Viterbo, 3 progetti nella Provincia di Roma, periodo: gennaio 2007/giugno 2008).

I progetti, finanziati dalla Regione Lazio, banditi dalle Province e gestiti localmente da partenariati compositi, vedono lavorare insieme ASL-Sert, amministrazioni locali, centri per l'impiego, cooperative e consorzi di cooperative sociali, imprese, associazionismo. Si tratta, dunque, di un interessante caso di governance locale multilivello, che ha come obiettivi: l'empowerment degli utenti target; l'empowerment delle reti del welfare locale; la sinergia tra attori pubblici, privati e di terzo settore; l'integrazione tra le politiche della formazione, sociali, sanitarie e del lavoro.

I temi che approfondirà il paper, oltre ad illustrare gli aspetti metodologici dell'esperienza, saranno i seguenti:

1. la valutazione come momento strategico per il consolidamento di pratiche autoriflessive delle organizzazioni;
2. il confronto e l'interazione tra i differenti soggetti pubblici, privati e del privato-sociale in relazione a processi;
3. L'emergere e il consolidarsi di nuove figure di accompagnamento e di mediazione delle fragilità sociali quali i tutor e i broker per l'inserimento lavorativo a livello locale.
4. L'impatto della valutazione partecipata sulle diverse culture organizzative e sulla strutturazione della rete d'implementazione.

I differenti esiti di percorsi di valutazione nei sette diversi contesti, posti in relazione alle specificità dei partenariati e ai differenti stili di conduzione degli esperti territoriali della Cabina di regia e delle leadership progettuali, nonché delle diverse professionalità implicate (medici, assistenti sociali, sociologi, psicologi, operatori del terzo settore, broker dell'inserimento lavorativo e sociale, tutor, amministratori e tecnici delle province e della regione) nel processo di implementazione.

Congiu Daniela

*Dipartimento di Scienze Antropologiche, Facoltà di Scienze della Formazione, Università degli Studi di Genova*

*congiu@esperia-consulting.it*

*Daniela Congiu (sociologa, insegna organizzazione aziendale all'Università di Genova, socia AIV)*

*Nel corso del tempo ha sviluppato attività di ricerca valutativa, valutazione e formazione per conto di enti locali, PA, ASL.*

*Ha pubblicato numerosi articoli fra i quali, ultimamente, D. Congiu. M. Palumbo, Partecipazione e valutazione del Piano Regolatore Sociale del Comune di Genova, in corso di stampa, 2008.*

Molinari Beba

Pastore Valeria

## **Il problema della sovrapposizione delle teorie del programma: due esperienze di valutazione a confronto.**

Si intendono sviluppare alcune riflessioni in merito al ruolo del valutatore nell'ambito della valutazione delle politiche sociali, focalizzando l'attenzione su due ambiti di riflessione principali.

In una prima parte si analizzano le difficoltà che possono derivare dalla sovrapposizione delle teorie del programma del valutatore, soprattutto quando questo è un sociologo, con quelle degli stakeholder coinvolti in una valutazione di tipo partecipato. Spesso, infatti, le conoscenze e competenze del valutatore-sociologo possono ridurre e inficiare la capacità di ricostruzione delle teorie dell'azione degli attori, sovrapponendosi a queste. Nella seconda parte si riflette sull'importanza di promuovere nei valutatori l'attenzione e la capacità di favorire un'analisi e un confronto sull'oggetto d'indagine, non solo tra gli stakeholder coinvolti in un processo valutativo, ma anche tra esperti di discipline diverse (economiche, giuridiche, ecc.). Tali tematiche saranno approfondite attraverso lo studio di due esperienze valutative svolte nei comuni di Genova e di Ventimiglia realizzati in due contesti diversi, il comune di Genova capoluogo di provincia e la realtà più piccola di un territorio frontiera, quale quello di Ventimiglia e di alcuni Comuni limitrofi.. Il primo progetto riguarda la valutazione dell'Agenzia Giovani Adulti, un'iniziativa di carattere sperimentale promossa dal Comune di Genova, con l'obiettivo di supportare percorsi volti all'autonomia lavorativa, abitativa e relazionale di giovani-adulti (18-30 anni). Il secondo propone l'esperienza della valutazione del progetto "Crescere ed educare nel territorio", promossa dall'Ufficio Tecnico del Distretto sociosanitario del Comune di Ventimiglia. Questo ha come finalità l'individuazione di dinamiche e problematiche degli interventi pubblici nell'area adolescenziale e la realizzazione di un rete tra servizi presso le agenzie educative presenti sul territorio di riferimento.

Conzimu Lodovico

*lconzimu@regione.sardegna.it*

*Lodovico Conzimu, componente del Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici della Regione Sardegna, esperto di in valutazione economico-finanziaria di programmi e progetti pubblici, con particolare riferimento all'analisi Costi – Benefici, si è occupato inoltre della predisposizione del modello di valutazione per la Progettazione Integrata e valutazione dei Progetti Integrati di Sviluppo.*

*Corrado Zoppi, Professore Associato di Tecnica e Pianificazione urbanistica nella Facoltà di Ingegneria dell'Università degli Studi di Cagliari e Direttore del Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici della Regione Autonoma della Sardegna. Autore di pubblicazioni riguardanti la tematiche valutative, tra cui: Attori locali e pianificazione del territorio. Metodologie e pratiche nel quadro concettuale della valutazione ambientale strategica, Ed. Gangemi, Roma, 2006.*

## **Progetti Integrati di Sviluppo in Sardegna: una valutazione partecipata. Limiti e potenzialità di un processo “inclusivo”**

Il presente lavoro considera le implicazioni di carattere etico – deontologico nell'implementazione di un processo valutativo “partecipato”. La rinnovata esperienza della progettazione integrata in Sardegna ha segnato un importante momento di mobilitazione e partecipazione, coinvolgendo nel processo deliberativo a tutti i livelli migliaia di soggetti ed offrendo contestualmente l'opportunità di riflettere sulla criticità e le innovazioni di un tale approccio. Gli aspetti innovativi che hanno caratterizzato questo percorso hanno riguardato sia la fase di elaborazione progettuale, con un architettura istituzionale articolata e complessa, che l'ambito valutativo con continue interazioni con gli stakeholders.

In questa nuova fase l'Amministrazione regionale si era posta obiettivi ambiziosi, nel tentativo di operare un'inversione di tendenza rispetto al passato, sia in termini meramente economici che di rivitalizzazione del capitale sociale sardo. Queste condizioni hanno contrassegnato il processo valutativo, con finalità che miravano a soddisfare una duplice esigenza: garantire e favorire la partecipazione attiva dei diversi soggetti istituzionali e della società civile in senso lato; dall'altra selezionare i progetti che esprimessero qualità e proposte innovative.

In quest'ambito un aspetto rilevante ha rivestito il rapporto con il committente della valutazione, l'Amministrazione regionale, che ha guidato il processo di definizione dei Progetti integrati di sviluppo (PIS). Inizialmente il committente ha posto l'accento sull'efficacia di tale processo, per fare emergere una progettualità di elevata qualità, anche attraverso la selezione da parte del Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici della regione Sardegna (NVVIP) delle proposte “migliori; per poi sollecitare affinché lo stesso NVVIP, non solo valutasse i PIS, ma contribuisse, fattivamente, al loro miglioramento. Il NVVIP si è trovato quindi ad assumere una veste diversa, non più terzo, ma attore, stakeholder del processo.

Il saggio si propone, quindi, di descrivere, in termini problematici, l'esperienza di queste attività di valutazione da parte del NVVIP, mettendo in evidenza alcune delle criticità dei processi partecipativi e quali difficoltà possono sorgere nel caso di un mandato valutativo non chiaramente esplicitato.

De Ambrogio Ugo

*udeambrogio@hsn.it*

*Direttore di Area Irs (Istituto per la ricerca sociale), docente di progettazione e valutazione dei servizi sociali al Politecnico di Milano e a Cà Foscari (Venezia), vicedirettore di Prospettive Sociali e Sanitarie, Redattore della Riv*

Gregorio Daniela (*responsabile di progetto Irer Lombardia*)

Tarantola Massimo (*Regione Lombardia DG Famiglia e politiche sociali*)

## **La Regione come promotore di valutazione partecipata: il caso dei progetti coesione sociale della Regione Lombardia.**

Il paper intende presentare una esperienza maturata nel contesto del “Bando per la realizzazione di progetti finalizzati alla promozione di coesione sociale in quartieri periferici disagiati del Comune di Milano e dell’Area metropolitana milanese” che si è proposta di definire uno strumento metodologico che consenta di valutarne la validità e l’efficacia.

L’esperienza ha consentito di definire e sperimentare in parte il disegno di valutazione dei progetti finanziati da tale bando.

L’aspetto originale, che si intende evidenziare è che ciò è avvenuto in un gruppo di lavoro composto da ricercatori, funzionari regionali e progettisti, ciascun soggetto con la propria base di conoscenza e con le proprie aspettative. In particolare la Regione in questo contesto ha inteso porsi con una funzione promozionale, di stimolo e incentivo nei confronti dei progettisti, pur senza abdicare alla propria funzione di monitoraggio e controllo dell’andamento delle progettazioni e di valutazione in vista della riproposizione di iniziative simili. Nel paper si illustreranno vantaggi ed ostacoli emersi dall’esperienza

Ferrazza Daniela

*Dip. di Ricerca Sociale e Metodologia Sociol. "G. Statera" - RiSMes*

*danielaFerrazza@gmail.com*

*Dopo aver conseguito il dottorato in Metodologia delle Scienze Sociali presso il Rismes nel 2006 è cultore della materia presso la cattedra di Politica Sociale della facoltà di Sociologia La Sapienza. Ha pubblicato insieme a Veronica Lo Presti " Il servizio di segretariato sociale. Modalità di gestione di welfare locale a confronto" Sociologia e Ricerca Sociale, XXVII, 79, pg 124-154*

Lo Presti Veronica

## **La valutazione delle reti di partnership dei progetti di inserimento lavorativo per tossicodipendenti**

Il paper presenta i risultati di una valutazione delle reti di partnership costituite dall'incontro tra quattro mondi professionali differenti (servizi sociali, servizi socio-sanitari, formazione professionale e mondo del lavoro) con particolare attenzione alla sfera dei rapporti tra pubblico, privato e terzo settore. La valutazione delle reti, che costituisce una fase fondamentale di un ampio progetto valutativo all'interno della Cabina di Regia della Regione Lazio dei progetti provinciali per l'inserimento lavorativo di tossicodipendenti, si pone l'obiettivo di analizzare la qualità delle reti nei termini di governo delle relazioni, capacità di cooperazione tra gli attori, allargamento, capacità comunicativa-relazionale, efficacia e sostenibilità.

La valutazione delle reti interistituzionali e intersettoriali è stata condotta secondo le tecniche tradizionali della network analysis, con un questionario suddiviso in diverse dimensioni:

L'obiettivo del questionario, somministrato ai singoli partner coinvolti nei progetti territoriali, è stato quello di verificare la presenza effettiva di relazioni interne e le loro caratteristiche ovvero se siano positive, proattive, collaborative, o se invece presentino delle criticità.

L'analisi delle risposte consente di porre l'attenzione sulle relazioni tra professionisti portatori di culture e linguaggi particolari, valori e missioni a volte contrastanti in un'ottica di miglioramento e di eventuale intervento rispetto al funzionamento delle reti di partnership.

Iaccarino Lucio

*Università Orientale di Napoli*

*liaccarino@unior.it*

*Lucio Iaccarino è Dottore di ricerca in Sociologia dei Fenomeni Culturali e dei Processi Normativi; Insegna Scienza Politica presso L'Università Orientale di Napoli; è Amministratore della società di Analisi e Valutazione di Politiche Pubbliche Think Thanks Srl di Napoli.*

## **La prospettiva relazionale: problemi epistemologici e soluzioni del caso**

Scopo di questo paper è quello di affrontare alcuni nodi epistemologici della valutazione, problematizzando il rapporto tra descrizione e prescrizione, al fine di aumentare le possibilità di restituire alla committenza un quadro panoramico della politica pubblica, rappresentata attraverso le sue implicazioni relazionali. In particolare, nella costruzione dei sistemi di monitoraggio, un consistente aiuto in termini di comprensione può derivare dall'utilizzo della policy network analysis. Grazie a questo approccio, è possibile tenere sotto controllo lo stato dei progetti, verificare gli aggiustamenti progressivi e analizzare le interdipendenze tra gli elementi del sistema decisionale (e le interazioni tra gli interessi in gioco). Nella misura in cui i nodi della rete non sono semplici persone, ma soggetti che si rendono riconoscibili attraverso i ruoli che interpretano, è possibile vincolare la condotta degli attori a precisi scopi organizzativi, con finalità pubblicamente note. Il policy network permette al valutatore di ricostruire la struttura sottesa al processo decisionale, equilibrando il rapporto tra attore/agente, struttura e contesto, considerando le motivazioni del singolo all'interno di norme sociali e dei valori condivisi. Attraverso l'illustrazione grafica di reticoli inter-organizzativi, riferibili a processi decisionali conclusi e/o in atto, sarà possibile testare alcune delle potenzialità di questo approccio.

Lipari Domenico

*mlipari@formez.it; lipari@uniroma1.it*

*Domenico Lipari, sociologo, è ricercatore senior al Formez di Roma e docente presso la Facoltà di Sociologia dell'Università di Roma «La Sapienza». Membro del comitato scientifico dell'Istituto Italiano di Valutazione di Milano.*

## **L'approccio etnografico per un uso delle valutazioni nelle organizzazioni**

L'intervento propone una serie di considerazioni metodologiche che, a partire da una recente esperienza di ricerca in una media impresa italiana, cerca di mettere in evidenza le potenzialità riflessive degli approcci etnografici all'analisi organizzativa. L'esperienza della riflessività – che nel caso specifico ha un tratto collettivo perché coinvolge tutti attori dell'organizzazione – costituisce l'effetto voluto della discussione, tra gli attori implicati, del resoconto prodotto dal ricercatore. Poiché la riflessività di gruppo è un fenomeno difficilmente riconducibile alla consapevolezza in azione e sull'azione (tipica dell'esperienza del soggetto), essa non solo è conseguibile ex post rispetto all'azione, ma richiede di essere indotta da qualche evento che la inneschi. Indurre riflessività tra gli attori è possibile anche attraverso forme (più o meno strutturate) di discussione dei risultati di un'indagine che li riguarda. E qui sorgono problemi legati al fatto che la riflessività collettiva non è un fenomeno neutrale, né scontato (cioè: è difficile da praticare e richiede politiche organizzative aperte e lungimiranti). Dunque: vale la pena attivare la riflessione collettiva nelle organizzazioni? Se sì, a quali condizioni? E, poi, può essere anche valutata (cioè è possibile “cogliere” ed apprezzare il valore di questo esercizio riflessivo)? E da quale punto di vista avviene questa valutazione (cioè: si tratta della valutazione che i vertici aziendali richiedono per capire che senso ha la riflessività; oppure si tratta di auto-valutazione, cioè della valutazione condotta/prodotta dagli attori protagonisti della riflessività)?

In quest'ottica la riflessività ha strettissima connessione con forme di (auto)valutazione in cui i modi di produzione dei risultati della ricerca (che sono il prerequisito dell'attivazione di riflessività) assumano caratteristiche espositive coinvolgenti, in sintonia con le stilizzazioni emergenti, anche in campo organizzativo, di costruzione dei resoconti di ricerca che, rispettando il rigore argomentativo e dell'analisi, siano più marcatamente descrittivi e narrativi di quanto non avvenga nelle pratiche consolidate.

Meli Giuseppina, Marco Spampinato

*Nucleo di valutazione Regione Lazio;*

*Unità di valutazione degli investimenti pubblici, DPS, Ministero dello Sviluppo Economico  
marco.spampinato@tesoro.it; gmeli@regione.lazio.it*

*Giuseppina Meli ha svolto attività di ricerca valutativa presso centri di ricerca pubblici (CNR, Formez, Ires Piemonte, Università di Torino, Università Roma Tre) e privati (Progetto Valutazione, Corep di Torino) e ha collaborato con diversi enti pubblici su specifiche attività valutative (Regione Piemonte, Regione Siciliana, Presidenza del Consiglio dei Ministri). Attualmente è membro del Nucleo di valutazione degli investimenti pubblici della Regione Lazio.*

*Marco Spampinato ha svolto attività di ricerca economica presso la Confindustria Regionale Umbra, l'Agenzia Regionale di Sviluppo del Lazio e l'Isfort (Istituto Superiore di Formazione e Ricerca per i Trasporti). E' componente dell'Unità di valutazione degli investimenti pubblici, DPS, MISE. Ha pubblicato un libro (come coautore) sui trasporti locali, e alcuni articoli. Ha realizzato ricerche valutative in paesi dell'Est Europa.*

## **Valutare idee: una confronto sui metodi utilizzati nel concorso “Giovani Idee cambiano l'Italia”**

I due autori discutono l'approccio metodologico seguito per risolvere un problema atipico di valutazione ex-ante: selezionare le migliori idee, le più innovative, le più coraggiose, o semplicemente quelle di migliore qualità, espresse dai gruppi di giovani che hanno partecipato al concorso Giovani Idee Cambiano l'Italia, promosso e gestito dal Dipartimento per le Politiche giovanili della Presidenza del Consiglio dei Ministri. Il problema è stato quello di giudicare in poco più di tre mesi circa 4.000 idee progettuali, sviluppate su un'ampia varietà di argomenti e aree tematiche ammesse dal Concorso. I metodi di valutazione, ispirati dal comitato scientifico e affinati dalla stessa commissione di valutazione, hanno comportato l'utilizzo di una griglia di criteri multipli di giudizio e diverse modalità di interazione tra i membri della commissione, che a loro volta hanno messo in gioco diverse attitudini e competenze.

Questo contributo vuole discutere da un punto di vista teorico e pratico l'efficienza, la robustezza e la qualità dei metodi utilizzati per giudicare le proposte progettuali, offrendo qualche indicazione utile alla comunità dei valutatori

Palumbo Mauro

*Università di Genova, Responsabile Scientifico Frame S.r.l.*

*mauro.palumbo@unige.it*

*Professore Ordinario di Sociologia e Metodologia della Ricerca Sociale, Direttore del Dipartimento di Scienze Antropologiche presso la Facoltà di Scienze della Formazione dell'Università di Genova.*

*Ha come temi di interesse e ricerca: la disuguaglianza sociale, le analisi socio-economiche, le politiche sociali, le politiche del lavoro e della formazione come supporto ai processi decisionali pubblici.*

*È autore di numerose pubblicazioni.*

Filippo Ciucci, Frame S.r.l., *Università di Genova – filippo.ciucci@unige.it*

Stefano Poli, Frame S.r.l., *Università di Genova – stefano.poli@unige.it*

Valeria Pastore, Frame S.r.l., *Università di Genova – valeria.pastore@unige.it*

Claudio Torrigiani, Frame S.r.l., *Università di Genova – claudio.torrigiani@unige.it*

Sebastiano Benasso, *Università di Genova – s.benasso@libero.it*

## **Valutazione della sussidiarietà nelle politiche per l'infanzia in Lombardia**

Negli ultimi anni la Regione Lombardia ha attuato una riforma delle politiche sociali secondo logiche innovative ispirate al principio di sussidiarietà. Tali politiche sottintendono la volontà e la capacità dell'istituzione di dare valore ad una "cittadinanza che si attiva", consentendo che l'impegno organizzato dei cittadini modelli le attività delle pubbliche amministrazioni, indirizzandole verso le proprie esigenze di cittadini-utenti.

Nello specifico sono state realizzate politiche per la prima infanzia che prevedono l'erogazione di prestazioni e servizi (asili nido, nidi famiglia, micro-nidi, centri prima infanzia) sia ad opera di soggetti statali che di soggetti privati: cooperative, enti morali e religiosi, singoli individui o famiglie.

A questo impianto programmatico si è aggiunta la necessità di attivare un processo valutativo. La Regione ha così incaricato un ente regionale di ricerca (IRER) e una società (Frame S.r.l.) di realizzare la valutazione con l'obiettivo di osservare il livello effettivo di sussidiarietà, la partecipazione delle famiglie ai servizi e l'interazione tra esse, oltre a dare un primo giudizio sulla qualità dei servizi per la prima infanzia.

La valutazione, realizzata da Frame e IRER, ha visto l'interazione continua dell'equipe di ricerca con la Regione: 1) per esaminare il concetto di sussidiarietà arrivando ad una sua operativizzazione; 2) per individuare quattro zone (con determinate caratteristiche demografiche e geografiche) su cui realizzare l'indagine; 3) per ricostruire i punti di vista di tutti gli attori relativi ai servizi: attori istituzionali (dirigenti e funzionari asl), operatori (responsabili o educatrici dei servizi), famiglie (genitori).

Per la realizzazione della ricerca sono stati importanti: a) il confronto con la Regione attraverso il quale è stato definito il mandato valutativo, delineato l'oggetto di ricerca e individuati/contactati gli stakeholder nelle ASL; b) il confronto tra Ente di Ricerca (IRER) e società (Frame) che ha consentito una esplorazione semantica dell'evaluando e uno scambio di know how.

Palumbo Mauro

*Università degli Studi di Genova*

*mauro.palumbo@unige.it*

*Insegna sociologia e metodologia della ricerca all'Università di Genova, svolge attività di valutatore dai primi anni novanta, socio AIV dalla fondazione.*

Gasparre Angelo, Pitino Arianna, Congiu Daniela, Operto Stefania, Pastore Valeria

## **Come si lavora in team multidisciplinari? Come si costruisce un linguaggio comune?**

Il paper intende illustrare l'evoluzione di una ricerca valutativa, condotta per la Provincia di Torino, relativa all'applicazione di un modello valutativo di efficacia e di efficienza alle società partecipate dalla Provincia. Nel corso della ricerca il committente ha manifestato esigenze non assolvibili dai valutatori sociologi inizialmente investiti dell'incarico. Sono stati così inseriti nella ricerca economisti e giuristi e questo ha creato la necessità di ridiscutere l'impianto metodologico della stessa all'interno del gruppo di ricerca, oltre che con il Committente.

E' emerso lavorando sul campo che ogni valutazione condotta in chiave disciplinare portava ad un giudizio poco incisivo e che solo confrontando le valutazioni fornite da diversi punti di vista (giuridico amministrativo, economico, istituzionale, di efficacia) e discutendo le proprie conclusioni alla luce di quelle degli altri è stato possibile pervenire ad un giudizio valutativo condiviso (dal gruppo di lavoro).

Nel paper si metteranno in evidenza, oltre al mandato valutativo ricevuto, le metodologie adottate all'interno di ogni approccio disciplinare e il modo in cui si è ritenuto di poterle fondere in conclusioni condivise. E' stata adottata una sequenza gerarchica non esclusiva, costituita, per ogni partecipata, da:

- valutazione giuridico amministrativa (grado di corrispondenza ai canoni fissati dalla Finanziaria 2008, al Testo Unico degli Enti Locali e allo Statuto della Provincia di ogni partecipazione)
- valutazione economico-aziendale (analisi di bilancio e di efficienza)
- valutazione politico istituzionale (giudizio degli Assessori competenti sulla strategicità della partecipata rispetto alle politiche provinciali)
- valutazione di efficacia (grado in cui la partecipata raggiunge gli obiettivi fissati o assolve bisogni specifici).

Seguendo questo ordine è stato possibile formulare poi una valutazione complessiva finalizzata a suggerire al committente se abbandonare, mantenere o potenziare la partecipazione, quali correttivi eventualmente adottare, quali alternative perseguire.

Pennisi Giuseppe

*Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione*

*giuseppe.pennisi@gmail.com*

*Coordinatore del programma economia della settore pubblico della SSPA, è stato direttore generale dei Ministeri del Bilancio e del Lavoro ed ha lavorato per 25 anni in Banca Mondiale, FAO e ILO*

## **40 anni di valutazione: lezione dell'esperienza**

Il paper intende ripercorrere le tappe salienti della valutazione economica come sperimentate e vissute dall'autore in questi differenti contesti istituzionali: la Commissione Europea alla metà degli Anni 60 (quando a Bruxelles la valutazione veniva effettuata tramite "il metodo degli effetti"), la Banca Mondiale negli Anni 70 (il periodo della manualistica dell'analisi dei costi e dei benefici sociali), la difficile introduzione della valutazione economica nell'Italia degli Anni 80 sino agli sviluppi più recenti quali la sperimentazione dell'analisi costi benefici con il metodo delle opzioni reali ai Ministeri delle Comunicazioni e dell'Economia e delle Finanze.

Il paper non sarà una autobiografia in sedicesimo ma tenterà di presentare, in una decina di pagine, gli aspetti salienti dell'evoluzione e di trarre le lezioni principali per il futuro.

## Quarta Mario

*Dip. di Scienze Sociali e della Comunicazione – Università del Salento*

*Via dei Salesiani, 25 - 73100 Lecce*

*tel 0832-296514 - cel. 335.57.23.271*

*mario.quarta@ateneo.unile.it ; e-mail2: emmequarta@yahoo.it*

*Cultore della materia per discipline di area sociologica è dottorando in “Sociologia della vita quotidiana e metodologie qualitative”; esperto di valutazione e formazione, ha fatto diverse esperienze valutative di PON, PIC, PIT riguardanti la formazione o interventi socio-sanitari. Uno degli ultimi contributi è Formazione, Valutazione e nuovi scenari sociali, in Teoria e Ricerca Sociale, 1 , 2006, pp. 39-63, Università del Salento.*

## **Processualità della Valutazione in Itinere: Evaluando, Attori, Stakeholders**

L'esperienza valutativa fa riferimento all'intervento «I.C. Equal Aspasia IT-S2MDL-001», la realizzazione del quale (triennio 2005-2007) ha riguardato tre contesti territoriali socialmente differenti e geograficamente distanti tra loro. L'intervento, che ha avuto come ambito "l'assistenza domiciliare degli anziani non autosufficienti", si proponeva lo scopo della riqualificazione delle "badanti" da una parte, e "la sperimentazione (istituzione) di centri servizi per favorire l'incontro di domanda/offerta sul territorio di assistenti familiari e famiglie" dall'altra.

L'azione valutativa, implementata attraverso un questionario articolato e complesso, è stata imperniata sulla logica dei criteri dell'efficacia e dell'efficienza ed ha riguardato principalmente tre macro-aree: organizzazione, gestione, comunicazione. In questa esperienza si mettono in evidenza, non solo aspetti e caratteri della valutazione di processo, ma soprattutto il rapporto tra attori e il contributo dato dagli stakeholders in regime di autovalutazione nella valutazione in itinere.

Un processo valutativo che ha accompagnato i partners e tutti gli attori coinvolti in una costante (auto)riflessione sugli interventi operati e le decisioni intraprese, su qualità e quantità delle relazioni messe in atto.

Scaratti Giuseppe

*Professore (idoneità di prima fascia) di Psicologia della progettazione e valutazione della Formazione*

*Università Cattolica di Milano*

*giuseppe.scaratti@unicatt.it*

*Studio di processi di formazione e di apprendimento nelle organizzazioni, ha curato saggi e pubblicazioni sulla metodologia della ricerca qualitativa applicata all'azione valutativa, tra cui: Valutare la formazione: percorsi, euristiche, prospettive metodologiche, numero monografico di Risorsa Uomo, n.3-4 (1999); La ricerca valutativa come leva di trasformazione delle organizzazioni (2002); Il dispositivo di monitoraggio valutativo del progetto EQUAL Intesa (2005).*

Frassy Jeanpaul

### **L'integrazione socio-lavorativa come sistema di attività. La valutazione dell'azione transnazionale EQUAL PARI**

Il contributo illustra il processo di costruzione e realizzazione di un dispositivo di valutazione nell'ambito dell'accordo di cooperazione transnazionale (ACT) inserito nel progetto "Pari (Plans d'Action pour Réaliser l'Insertion)- A.Te.Ne.A.A." (Azione Territoriale Network Andalusia Aosta).

Il progetto mirava a valorizzare la differenza tra due regioni di riferimento (Valle d'Aosta e Andalusia) in relazione alle pratiche locali di inserimento lavorativo e di sostegno all'occupabilità.

Il contributo illustra le fasi e le concrete modalità di traduzione in pratica di un approccio qualitativo, vicino al contesto ed attento alla rilevazione delle pratiche e delle conoscenze tacite diffuse, che ha attivato e coinvolto interlocutori collocati in diversi ambiti di appartenenza istituzionale ed operativa, così da essere più facilmente interpreti e portatori della circolazione delle conoscenze nelle micro-reti di riferimento. Sono altresì evidenziate le condizioni che hanno consentito l'esercizio di una prospettiva dialogica alla valutazione tra i diversi interlocutori. Vengono infine illustrate alcune condizioni e regolazioni che hanno reso possibile la costruzione di accordi valutativi e la condivisione di una pratica valutativa all'interno di una complessità interistituzionale e con la partecipazione di differenti figure professionali.

Scardigno Fausta

F.SCARDIGNO@PSICO.UNIBA.IT

*Fausta Scardigno è ricercatrice di Sociologia dei Processi Culturali e Comunicativi alla Facoltà di Scienze della Formazione della Università degli Studi di Bari. Le sue ricerche riguardano la valutazione delle politiche educative e formative, con particolare riferimento ai processi di integrazione tra sottosistemi di istruzione, formazione e lavoro.*

*F. Scardigno (2005) Tra scuola e formazione, la meridiana*

*Fausta Scardigno e Francesca Bottalico (a cura di) (2007) Identità forti e politiche deboli (2007), Caritas Italia*

Giuseppe Moro

Catia Balenzano

## **La valutazione come supporto alla decisione: una esperienza di monitoraggio qualitativo della spesa pubblica**

Il contributo presenta l'esperienza di valutazione di alcuni progetti di formazione fse nell'area del PIT Valle d'Itria, nell'ambito del monitoraggio qualitativo della spesa della Regione Puglia.

Il lavoro è particolarmente interessante per la diversità dei linguaggi che si sono incrociati all'interno della esperienza valutativa descritta nel contributo:

committente pubblico (Ministero del Lavoro, Regione Puglia)

attuatori del programma (Organi sociali e datoriali, confindustria)

valutatore esterno e ricercatori coinvolti nella analisi dei bisogni formativi (Università).

In particolare si è rilevato come la funzione della valutazione sia stata determinante nel chiarire al decisore lo scarto esistente tra obiettivi previsti dal programma (interventi a sostegno della formazione scolastica superiore e d'eccellenza) e interventi formativi realmente finanziati (progetti di formazione professionale finalizzati all'inserimento lavorativo).

La non corrispondenza in realtà risulta essere una "benedizione nascosta": il bisogno di figure specialistiche nei settori finanziati (tessile, agroalimentare, turismo) è emerso come significativo nelle indagini sul campo rivolte alle imprese operanti nell'area.

Il contributo infine tenta di far emergere alcune significative riflessioni sul rapporto tra committente e valutatore, non solo sul piano deontologico ma soprattutto sulla relazione tra programmazione -valutazione e sostegno alla decisione.

Silvani Alberto

Università di Milano

alberto.silvani@unimi.it

*Si occupa di politica scientifica e trasferimento tecnologico. Docente di “Gestione dell’Innovazione”, dirige il Centro UNIMITT, presiede il Comitato di Valutazione della Ricerca a Trento. Componente di strutture di valutazione in Piemonte, Emilia Romagna, Lazio, Umbria. Membro del Network europeo di valutazione della ricerca. Direttore della RIV.*

*A. Silvani et al.: “R&D Evaluation in Italy: more needs to be done” Research Evaluation, December 2005*

*A.Silvani “L’assessment della ricerca cofinanziata a livello europeo” in AA.VV. Valutazione in azione, Angeli Milano 2006*

Bonella Filippo, Cella Lucia - Provincia Autonoma di Trento (PAT)

Rotilio Alessandro – Istituto per la Ricerca Sociale (IRS)

## **Nuovi mercati della valutazione: misurare l’impatto di uno sforzo addizionale territoriale in ricerca ed innovazione**

Esercizio delle competenze e disponibilità di risorse sempre più scarse spostano il baricentro delle politiche della ricerca e dell’innovazione verso la dimensione territoriale. In tale ambito l’attenzione all’impatto reclama l’introduzione di una nuova metrica d’analisi non esclusivamente collegata al valore scientifico e/o economico dell’innovazione generata. Declinare le dimensioni di tale impatto, qualificarne (e quantificarne) i parametri descrittivi, coglierne e giustificarne la valenza locale, individuarne gli interlocutori divengono compiti che le amministrazioni tendono a trasferire ai valutatori, o a strutture ad hoc, deputate a svolgere l’attività valutativa.

La relazione illustra le considerazioni derivanti da un’esperienza pilota, realizzata negli ultimi anni in Trentino in diverse fasi, seguendo paradigmi trasformati nel tempo; si basa sull’analisi delle relazioni tra il momento di indirizzo politico, la strumentazione e le risorse, il ruolo della Pubblica amministrazione e l’intervento professionale dei valutatori. Il permanere di deficit concettuali ed interpretativi, e una certa indeterminatezza nel commitment, confermano l’“anomalo” rapporto committente-valutatore e introducono una domanda di un nuovo mercato con professionalità, regole e codici di comportamento condivisi, basato su un diverso ruolo delle competenze, di natura disciplinare e non, richieste per l’analisi dell’oggetto da valutare rispetto a quelle utili per disegnare l’azione valutativa.

Spera Mariangela

*Istituto di Scienze e Tecnologie della Cognizione, del CNR di Roma*

*mariangela.spera@istc.cnr.it*

*Mariangela Spera è assegnista presso l'Istituto di Scienze e Tecnologie della Cognizione - CNR. È impegnata nell'utilizzo di metodologie finalizzate al coinvolgimento attivo dei soggetti deboli nella valutazione di servizi sociali e sanitari.*

Elisa Coli, Luca Giachi

## **Cosa succede agli stakeholders del centro diurno quando si fa valutazione partecipata?**

L'Istituto di Scienze e Tecnologie della Cognizione del CNR ha condotto una ricerca - intervento di "Valutazione dei Centri diurni di Salute mentale del Comune di Roma" finanziata dal V Dipartimento alle Politiche Sociali e della Salute del Comune di Roma. La ricerca valutativa, che utilizza un approccio partecipato, ha coinvolto i diversi attori dei Centri diurni di Salute mentale: utenti, operatori, familiari e responsabili ASL e del privato sociale.

Questo contributo si focalizza sull'emergere di significative e comprensibili resistenze da parte dei diversi attori nel corso della ricerca, che è anche una delle finalità di un approccio partecipato.

Attraverso il materiale raccolto è possibile evidenziare che gli stakeholder manifestano vari tipi di resistenze nei confronti della valutazione come ad esempio: tendenza a enfatizzare il passato, negazione di criticità da loro stessi espresse, ostilità nei confronti di proposte e strumenti offerti, mancata o imprecisa compilazione di item. Tali resistenze sembrano essere tese a tutelare l'immagine dei partecipanti e dei loro centri, e a mantenere invariato lo status quo dei servizi a fronte della percezione di precarietà e di una minaccia di cambiamento in negativo a seguito dei risultati della ricerca (ad esempio chiusura dei servizi o riduzione dei fondi).

Il contributo prenderà in considerazione alcuni percorsi della ricerca, che con obiettivi e metodologie diversi, hanno coinvolto attori con ruoli, cultura e poteri differenti. Parti di trascrizione di focus group e gruppi di discussione verranno utilizzati per documentare le resistenze emerse e per mostrare con quali strategie sono state affrontate.

Stame Nicoletta

Università di Roma "La Sapienza"

Nicoletta.stame@uniroma1.it

Docente di Politica Sociale, Università di Roma "La Sapienza".

Co-fondatrice e primo Presidente dell'AIV, past President della European Evaluation Society.

Autrice di "L'esperienza della valutazione" (Seam, 1998), "Per la valutazione delle politiche di emersione" (Angeli, 2004), curatrice di "Classici della valutazione" (Angeli, 2007).

## **Valutazione e interesse pubblico**

Quando si parla di responsabilità del valutatore di solito si pensa alla sua responsabilità verso il committente (problemi di privacy), o verso gli stakeholders (problemi etici), e alla valutazione come ad un tipico rapporto professionista-cliente. E ci si preoccupa che il valutatore non usi le sue informazioni a danno del cliente (evaluando), e che il cliente (committente) non limiti la libertà di giudizio del valutatore.

Ma quello che si valuta sono i risultati di programmi pubblici e di politiche, ossia di beni pubblici, e quindi la responsabilità del valutatore dovrebbe riguardare una platea più vasta: non solo i beneficiari diretti, ma anche quelli esclusi, o i potenziali beneficiari. E l'interesse da prendere in considerazione non sarà solo quello del committente, ma quello della società che ha espresso il bisogno di tale politica, e che vorrebbe che le risorse pubbliche fossero usate in modo da affrontare problemi reali. Lo sapeva bene Campbell quando parlava di "amministratore intrappolato" e di "amministratore sperimentale", e di conseguenza pensava al valutatore che sperimentava come a un agente di democrazia.

Questo ragionamento ha dei risvolti pratici molto pressanti. Ad esempio: come si valutano i corsi di formazione "fantasma", o i programmi mai realizzati ma per cui si sono presi i soldi? Oltre a richiedere un buon monitoraggio, occorrerà porsi dei problemi conseguenti: dal cercare di capire i marchingegni per cui tali comportamenti sono possibili (ad es. i bandi) e proporre delle modifiche, al prendere in considerazione gli interessi lesi, da quelli di chi ha perso la gara, a quelli di una società che non ottiene i servizi di cui ha bisogno.

Torrigiani Claudio

*Università di Genova – Dipartimento di Scienze Antropologiche*

*claudio.torrigiani@unige.it – claudio.torrigiani@fastwebnet.it*

*Dottore di Ricerca in Metodologia della Ricerca, assegnista presso il Dipartimento di Scienze Antropologiche e professore a contratto di “Strumenti e tecniche di ricerca valutativa” presso la Facoltà di Scienze della Formazione (Università degli Studi di Genova). Autore di alcuni paper e pubblicazioni inerenti la valutazione della formazione e la valutazione di programmi in contesti multi-stakeholder.*

## **Valutare l'efficacia del web semantico: il progetto AquaRing**

La relazione si focalizza sulle peculiarità della metodologia di valutazione del progetto AquaRing, finanziato nell'ambito del programma comunitario E-Content e finalizzato a migliorare l'accesso e l'uso delle collezioni di risorse digitali nel settore acquatico e marino, attraverso la progettazione e la realizzazione di un portale che usa tecnologie semantiche applicate al web.

La valutazione di un prodotto di questo tipo pone numerosi problemi:

- l'incontro tra le diverse expertise coinvolte nel progetto: creazione di un linguaggio comune, messa a punto di una metodologia di valutazione che raccolga il consenso simultaneo di tutte le professionalità;
- la definizione di indicatori e dimensioni valutative appropriate;
- valutare l'efficacia rispetto a target anche molto differenziati di utenti che hanno esigenze ovviamente molto differenziate e di cui tener conto senza appesantire eccessivamente il disegno valutativo;
- valutare servizi che sono in effetti prodotti di conoscenza, innovativi: valutare un servizio è normalmente complesso, ma quando il servizio è un prodotto di conoscenza la diminuita concretezza rende a priori più complessa la valutabilità;
- definire una metodologia valutativa per un prototipo ancora da immaginare: gli elementi richiamati sono resi più complicati quando l'oggetto della valutazione deve essere immaginato, perché è ancora solo un progetto da realizzare o un pre-prototipo.

Ursini Mariella

*Responsabile del progetto WSA*

*mariella.ursini@libero.it*

*Dottore di Ricerca in statistica medica e metodologia epidemiologica, si occupa da più di dieci anni di consulenza nel settore e di formazione per Università, Enti pubblici e aziende private. Autore di pubblicazioni scientifiche, ha progettato ed è stata Responsabile Scientifico dell'Osservatorio per la Salute degli Anziani (OSA) della Regione Umbria. Attualmente continua il lavoro di progettista, formatore e responsabile di progetti.*

R. Zampolini, M.G. Rosignoli, P. Di Loreto

## **Il Welfare Sociale Attivo (WSA) per la valutazione e la definizione dei servizi.**

Il WSA è un percorso condiviso di valutazione che nasce come risposta all'esigenza di creare un ponte tra diversi temi ed aspetti innovativi: dal coinvolgimento dei cittadini e degli stakeholder nella definizione delle politiche pubbliche, alla coprogettazione dei servizi, al miglioramento continuo dei processi organizzativi.

La centralità del sistema WSA è rappresentata da una rete di attori strategici che partecipa attivamente a tutte le fasi del processo; l'obiettivo è costruire un sistema di miglioramento continuo dei servizi partendo dai bisogni, in un'ottica tanto di performance (come risposta efficace ai problemi dei cittadini), quanto di sviluppo della sussidiarietà e di consolidamento del capitale sociale.

Sebbene alcune delle singole componenti del WSA siano già state realizzate a livello regionale, è in corso una sperimentazione completa che focalizza l'attenzione sulla disabilità (in particolare la non autosufficienza) nell'Ambito Territoriale di Foligno (Distretto Sanitario 3, ASL 3). Lo scopo della sperimentazione è validare e mettere a punto la struttura definitiva del sistema WSA in relazione al Piano Sociale Regionale e al Piano Sanitario Regionale che sono in fase di redazione. Il fine ultimo è la possibile applicazione del WSA nei processi di programmazione e valutazione regionale.

Vergani Alberto

*Valutatore indipendente, docente a contratto presso l'Università Cattolica del S.C. Milano.  
alberto.vergani@libero.it*

*Sociologo, svolge da 20 anni attività di ricerca e assistenza tecnica in materia di formazione professionale, istruzione, lavoro e servizi alla persona: in questo ambito si è occupato specificamente di ricerca valutativa collaborando con enti ed agenzie formative, università, istituzioni centrali e locali, organismi di ricerca. E' stato Direttore del Settore Formazione Professionale della Provincia di Milano ed è componente del Direttivo dell'AIV.*

*Beppe Longhi (Fondazione Enaip Lombardia, Responsabile Dipartimento Produzione e Sviluppo),  
Stefano Mariotti (Fondazione Enaip Lombardia, Progettista e coordinatore Dipartimento  
Produzione e Sviluppo).*

## **L'ambiguità come risorsa nell'incontro tra domanda e offerta di valutazione: indicazioni e spunti da alcune esperienze**

Il paper affronta il tema dell'incontro tra professionalità diverse nell'ambito della valutazione di interventi formativi e di sistema: nello specifico, le professionalità implicate sono quelle del valutatore da un lato e dall'altro dei progettisti, responsabili di progetto e dirigenti di funzione della sede regionale di un ente di formazione professionale. Il loro incontro nell'ambito di alcune valutazioni concluse di recente sarà presentato e discusso utilizzando come riferimento la categoria della ambiguità: riteniamo infatti che essa possa sia aiutare ad interpretare le pratiche valutative agite dagli attori coinvolti sia essere al tempo stesso una risorsa per queste stesse pratiche. L'ambiguità denota infatti una logica di azione che accetta la multidimensionalità, la contraddittorietà, la molteplicità, l'opacità, la provvisorietà e la "capacità di contenere gli opposti per definire nuovi equilibri" quali tratti caratterizzanti in maniera significativa il fare valutazione in contesti (di progetto/intervento, di organizzazione o di sistema) etichettabili genericamente come post-moderni e con riferimento ad evaluandi di natura relazionale, immateriale, esperienziale e negoziale. L'incontro di questi due elementi con la valutazione intesa come azione sociale strutturata fa sì che l'ambiguità – per come declinata nelle teorie sociologiche ed organizzative (ove ad esempio è "condizione di negoziabilità e quindi una condizione per la possibilità stessa del significato": Wenger, 1998) – sia una categoria in grado di sostenere l'ipotesi per la quale l'incontro tra professionalità diverse nel fare valutazione opera (deve operare?) attraverso meccanismi e pratiche di tipo creativo e non di mera mediazione o adattamento unilaterale. Il rapporto tra ambiguità e valutazione sarà sviluppato nel paper sia nei suoi fondamenti teorici sia, come anticipato, valorizzando a tal fine alcune recenti esperienze di valutazione di processo e di risultato delle quali saranno approfonditi specificamente i momenti della definizione del mandato valutativo, della impostazione del lavoro e della restituzione progressiva e finale degli esiti alla committenza.

Volterrani Andrea

socio AIV

volterrani3@unisi.it

*Sociologo, insegna Teoria della Pianificazione Sociale e Sociologia della Comunicazione all'Università degli Studi di Siena. Si occupa di ricerca, formazione e consulenze sulla comunicazione sociale, sul terzo settore, sulle politiche sociali integrate e sui processi valutativi.*

Bilotti Andrea, Tola Paola

### **Tra negoziazione e condivisione. Quale metodo per la costruzione di un percorso di valutazione partecipata fra organizzazioni pubbliche, del terzo settore e di ricerca**

La relazione presenta un percorso progettuale che ha avuto come obiettivo la costruzione condivisa di linee guida per un sistema di valutazione del valore sociale aggiunto delle associazioni di volontariato toscane. Nello specifico il progetto ha coinvolto soggetti appartenenti a organizzazioni di varia tipologia, costituendo un gruppo di lavoro formato da: associazioni di volontariato (Pubbliche assistenze e Misericordie), sia a livello locale che nelle loro rappresentanze dirigenziali regionali e nazionali, la Regione Toscana, l'Università degli Studi di Siena, il Centro Servizi al Volontariato della Toscana, l'Università del Terzo Settore di Pisa.

Sin dall'inizio, il percorso progettuale è stato impostato nell'ottica della valutazione partecipata. Questo ha significato una negoziazione costante in riferimento alle issues principali: 1) come costruire un vocabolario condiviso di base sui temi fondamentali; 2) come definire e condividere le tappe fondamentali del percorso; 3) come conciliare le esigenze diverse dei soggetti che partecipavano al percorso sugli esiti del percorso; 4) quale rapporto fra pubblico e terzo settore nei percorsi valutativi; 5) quale ruolo della ricerca valutativa nel settore specifico.

Il valutatore può e deve, in questo caso, proporre e vigilare sui passi della metodologia progettuale e garantire l'equilibrio dialettico fra punti di vista/visioni del mondo e realtà empirica osservabile e valutabile. Attraverso l'analisi dei nodi problematici incontrati nel percorso progettuale, saranno proposte e discusse le metodologie adottate e adottabili.

# Tavole rotonde

28 aprile - Aula Magna - ore 18,00 -19,30

## **Formare alla valutazione**

Coordina: Carlo Pennisi

La tavola rotonda vuole essere un primo momento di riflessione per iniziare a mettere ordine tra i problemi principali che riguardano la formazione alla valutazione in un momento in cui l'Associazione fa i conti con le scelte necessarie ad affrontare la nuova disciplina sulle associazioni professionali.

Indipendentemente dalle scelte che si compiranno rispetto alla nuova disciplina, dovranno presto precisarsi gli orientamenti della Associazione nei confronti della crescente offerta formativa sulla valutazione, sia che ci si configuri come associazione professionale, sia che ci si configuri come associazione esclusivamente culturale. La "tradizione" ormai accumulata dall'AIV richiederà comunque una presa di posizione perché la multidisciplinarietà dell'approccio da sempre perseguito non potrà sottrarsi al confronto con quanti, organismi pubblici o privati, istituzionali o no offrono percorsi di formazione "alla valutazione".

In questa luce, il Congresso rappresenta una occasione per avviare un percorso col quale, in modo condiviso, si convenga sul "curriculum" formativo minimo necessario a definire adeguata la formazione – non solo iniziale ma anche di aggiornamento e di specializzazione - di chi si propone come valutatore.

Si tratta quindi, per un verso, di calendarizzare un percorso associativo col quale giungere alla definizione di tali contenuti minimi, per un altro verso di configurare questo curriculum in modo che sia assumibile come riferimento da iniziative formative che volessero porsi autonomamente dall'associazione, ma avere da questa riconoscimento.

Su un piano operativo, il timing delle attività presuppone l'individuazione di un gruppo di lavoro che, provvisoriamente, potrebbe coincidere con il Comitato editoriale da istituire per costruire l'elearning. Il progetto di elearning, già lanciato attraverso il sito associativo, si pone infatti in questa prospettiva e intende coagulare intorno alla sua costruzione una riflessione che individui progressivamente tutte le conoscenze minime necessarie e le integri, successivamente, con una più completa proposta formativa che, a quel punto, può divenire l'"offerta AIV" e costituire un riferimento per iniziative esterne all'associazione.

Sul piano della tecnica necessaria a configurare il profilo curriculare si potrebbe adottare, con la dovuta prudenza, la logica delle tabelle universitarie e la composizione per crediti delle diverse aree tematico/disciplinari considerate imprescindibili, in modo da potere eventualmente riconoscere, attraverso questa configurazione, crediti già acquisiti nei diversi corsi di laurea o, viceversa, integrarla e rimodularla sulla base delle diverse provenienze. Durante questo percorso, appare anche necessario un censimento ed una classificazione (orientata al confronto con il costruendo curriculum) dell'offerta esistente sul tema.

Ciascuno dei passaggi indicati assume naturalmente differenti configurazioni teoriche, metodologiche e pratiche, a seconda della soluzione che verrà data dall'associazione alle questioni sollevate delle nuove normative in tema di professioni, nel senso che, ad esempio,

le modalità con le quali partecipare alla definizione dei contenuti potranno variare se configurate nell'ambito di una logica di "accreditamento" professionale o nell'ambito di una proposta prevalentemente scientifico-culturale.

Sono dunque molte le questioni che si incrociano nel tema della formazione. La tavola rotonda intende almeno iniziare a prospettare le principali ed istruire il percorso per rendere possibili le prime decisioni.

Auspiciando la massima partecipazione da parte di tutti i soci, alla TR hanno in questo momento dato adesione: Leonardo Cannavò, Mauro Palumbo, Nicoletta Stame, Alberto Vergani, Gabriele Tomei, Fedele Ruggeri, Osvaldo Cammarota.

28 aprile - Sala 1 - ore 18,00 -19,30

## **Valutazione della scuola**

Coordina: Luisa Ribolzi

Partecipano alla tavola rotonda: Arnaldo Spallacci, Angela Orabona, Anna Maria Gilberti, Mauro Palombo, Laura Gianferrari.

La valutazione dei processi e delle istituzioni formative costituisce un esempio da manuale dei paradossi della scuola italiana: da anni se ne discute come di un supporto indispensabile all'attuazione dell'autonomia, e dall'altro i passi in questa direzione sono stati pochi e talvolta contraddittori.

Si dice, ed è almeno parzialmente ancora vero, che nel nostro paese manca una cultura della valutazione, sia come riconoscimento dei meriti che come indicazione dei punti deboli, sia come strumento di monitoraggio del servizio educativo, indispensabile per controllare la correttezza dei processi e il percorso verso la realizzazione degli obiettivi, e per riorientare le scelte in caso di errore: salvo strapparsi rumorosamente le vesti quando i risultati dei test internazionali ci confinano agli ultimi posti.

Negli ultimi anni, l'ente titolare della valutazione dell'intero sistema, l'Invalsi ha conosciuto numerose inversioni di rotta, e sembra solo ora aver individuato un percorso coerente. Nel frattempo, sul territorio, si sono realizzate esperienze interessanti di valutazione globale, dalla Provincia di Trento al sistema della Qualità, al Veneto, alla formazione professionale, che del sistema costituisce un segmento importante. Mi permetto di indicare come momento forte di riconoscimento dell'importanza della valutazione, e della necessità di formare dei professionisti della valutazione educativa, l'apertura del dottorato di Genova diretto dal professor Palumbo, e aperto grazie al generoso sostegno della Fondazione San Paolo per la scuola.

29 aprile - Aula Magna - ore 9,30 -11,00

## **La valutazione nel Settore Pubblico come professione: performance individuali e delle amministrazioni**

Introduce: Giovanni Urbani - *Segretario Nazionale AIV*

Modera: Antonio Corbo - *La Repubblica*

Partecipano nelle seguenti vesti:

- La P.A.- il management: Tonino Oddati - *Direttore Politiche Sociali e Cultura Regione Campania*
- La P.A.- la politica: Concetta Rau - *Assessore Industria Regione Sardegna*
- La P.A.- il sindacato: Gianni Baratta - *Segretario Nazionale CISL Pubblico Impiego*
- Il valutatore: Lorenzo Zoppoli - *Università Federico II*
- Gli utenti - i cittadini: Luisa Crisigiovanni - *Direttore Associazione dei Consumatori AltroConsumo*
- Gli utenti - le imprese: Giuseppe Mele - *Vice Direttore Area Imprese e Territorio Confindustria*
- L'esperto di analisi di politiche pubbliche: Mita Marra - *CNR – Università di Salerno*

Il presupposto dell'incontro è che in Italia manca una "cultura della valutazione", vera, diffusa, per cercare di trasformare la p.a.: da maggiori informazioni (monitoraggio, controlli e adempimenti amministrativi) in sistemi di programmazione (valutazione e governance), tali da guidare il processo decisionale a nuovi esiti. La diffusione della cultura della valutazione è quindi un valore da sviluppare e non solo un patrimonio da difendere, determinante per implementare l'efficienza e l'efficacia dell'azione pubblica.

Il focus della tavola rotonda si concentra sulla valutazione delle performance "nella e della" p.a., oggi professione d'esperti e di sedicenti-esperti. Cosa si valuta e chi valuta oggi? La performance del personale è così importante da valutare come la performance dell'amministrazione? Perché è una giusta innovazione che ai "processi valutativi" siano coinvolti il management della p.a., la politica, il sindacato, ma anche gli utenti finali a cui i servizi sono destinati? A queste e ad altre domande la tavola rotonda cercherà di dare risposte uguali e diverse, da ognuno e da tutti i punti di vista dei portatori d'interesse, con speranza di capacità serendipica.

29 aprile - Aula Magna - ore 11,30 -13,00

## **Una diversa valutazione per la programmazione 2007-2013**

Coordinano: Daniela Oliva e Flavia Pesce

Moderatore: Nicoletta Stame

Partecipano tra gli altri:

- Federico Rossi - *Presidente di un Nucleo di Valutazione*
- Laura Tagle - *UVAL*
- Un valutatore professionista - Alberto Vergani

Con la programmazione 2000-2006 dei fondi strutturali la valutazione è entrata di diritto nel processo di realizzazione dei programmi operativi<sup>1</sup>. La nuova programmazione 2007-2013 amplia le modalità di attuazione della valutazione modificando il ruolo dei diversi soggetti coinvolti. Se un “posto a tavola”, per la valutazione, è sempre garantito, non ne è più certa la collocazione.

### *Tema 1*

La nuova programmazione 2007-2013 propone un nuovo approccio nei confronti della valutazione. Tale approccio sembra trovare le sue radici anche in un giudizio non del tutto positivo rispetto a come si è sviluppata la valutazione indipendente nella passata programmazione.

#### *Domanda*

Cosa non ha funzionato? Perché la valutazione spesso non è servita?

### *Tema 2*

La nuova programmazione consente di internalizzare la valutazione esternalizzando, in un quadro di terzietà, solo alcune parti del Programma scelte dalle AdG e dalle AC.

#### *Domanda*

Limitare l'obbligatorietà della valutazione può consentire di superare alcuni limiti che l'istituzionalizzazione comportava (vedi: Oliva, Pesce “Aggiungi un posto a tavola”, *Valutazione 2001*. Lo sviluppo della valutazione in Italia). Tuttavia, riservare una valutazione indipendente solo a parti del Programma, non limita, ancora una volta, la capacità della valutazione di orientare e incidere sulle scelte di programmazione?

---

<sup>1</sup> Daniela Oliva, Flavia Pesce, “Aggiungi un posto a tavola: la valutazione come scelta volontaria o come obbligo amministrativo?”, in (a cura di) Nicoletta Stame, *Valutazione 2001*, Franco Angeli, 2001.

### *Tema 3*

Contrariamente alle scelte più “centralistiche” del passato, ora le AdG e le AC hanno libertà di definire tempi, ambiti e domande di valutazione, tipo di valutazione, modalità (interna/esterna) a scelta di metodi, strumenti e temi per la valutazione (sia interna che esterna). Il valutatore può supportare, ma non necessariamente, tale processo.

#### *Domanda*

Ora, come allora, il valutatore ha un ruolo marginale nel definire il processo di produzione del proprio servizio. Tale scelta sembra assumere implicitamente che il valutatore non è un professionista dotato di risorse specialistiche e conoscenze che lo mettono in grado di identificare, meglio del proprio Committente, dove e come intervenire, situazione tipica di ogni professione riconosciuta. E' vero tutto ciò? Oppure la linea di confine non è valutatore/committente, ma valutatore esterno/interno?

### *Tema 4*

La valutazione è ora “spezzettata”. Non è più vincolante la presenza di un'unica società di valutazione interlocutore dell'AdG, ma possono essere tante società diverse o anche singoli valutatori diversi. Anzi, il suggerimento è quello di affidare i vari pezzi della valutazione a “piccoli gruppi di individui selezionati dall'Amministrazione”.

#### *Domanda*

Questa situazione non indebolisce ulteriormente la capacità della valutazione di incidere significativamente sullo sviluppo e sul giudizio circa gli effetti del Programma? Non c'è il rischio che le valutazioni offrano elementi diversi e che le AdG e le AC possano governare in maniera più strumentale gli esiti di tale valutazione? Perché si ritiene che i singoli individui abbiano più capacità delle società di condurre valutazioni accurate? Cosa non ha funzionato nel rapporto “committenti/valutatori”?

#### *Una domanda finale*

Non è possibile immaginare due percorsi paralleli, uno di autovalutazione in cui le AdG e le AC hanno facoltà piena di identificare ambiti, domande, metodi, strumenti, tempi, ecc. e una totalmente indipendente, in cui il valutatore ha un effettivo e analogo ruolo di primo piano nel processo di produzione della valutazione?

Quanto, una valutazione non indipendente, può dirsi, effettivamente valutazione? Le problematiche di “indipendenza” incontrate dai valutatori esterni non coinvolgono, a maggior ragione, anche i valutatori interni alle Amministrazioni?

29 aprile - Sala 1 - ore 11,30 -13,00

## **Il mondo dell'editoria valutativa: quale rapporto tra le domande del mercato e la capacità di costruzione di un'offerta strutturata e visibile.**

Introduce e coordina: Alberto Silvani (*direttore RIV*)

Partecipano tra gli altri:

- la redazione della RIV e il Comitato Editoriale della collana AIV di Franco Angeli,
- Mauro Palumbo (*past president AIV e direttore della collana*)
- Anna Desimio (*FrancoAngeli*),
- Raffaele Brancati (*Donzelli e MET*),
- Guido Liguori (*Liguori*),
- Raffaele Colaizzo (*Formez*).

Il mondo dell'editoria valutativa: quale rapporto tra le domande del mercato e la capacità di costruzione di un'offerta strutturata e visibile.

Presentazione: Nel quadro di una riflessione e bilancio sulla "professione", e sulla professionalità, del valutatore, la Tavola Rotonda si pone l'obiettivo di fare il punto sui processi e sui problemi che oggi guidano il sistema dell'offerta di pubblicazioni della e sulla valutazione nel momento in cui si misura con una domanda ed un mercato dai contenuti e dai contorni variegati. Il mercato è infatti caratterizzato da una dispersione delle tematiche valutative, spesse volte associate alla descrizione dei fenomeni o alle modalità di selezione e gestione delle scelte, per lo più caratterizzate su basi tematiche, culturali e disciplinari. La visibilità di un'offerta di testi, sia nella funzione di manuali a supporto delle azioni valutative, sia di illustrazione delle esperienze, è quindi spesso mascherata dall'appartenenza ad altre logiche e classificazioni. La finora limitata dimensione del mercato e la dipendenza da committenze spesso istituzionali ha inoltre favorito la presenza di una "editoria parallela" costituita da prodotti che non vengono commercializzati e distribuiti con i criteri classici ma, viceversa, derivano da adempimenti formali con le conseguenti distorsioni di disponibilità e circolazione. Infine la natura spesse volte riservata o "sensibile" dei temi trattati interviene a condizionare la fruibilità ed il ricorso alle modalità di supporto elettronico che siano utilizzabili a vasta scala.

Queste considerazioni generali verranno sviluppate a partire da un duplice punto d'attacco, ovvero da un'analisi che ponga al centro due aree specifiche della pubblicistica valutativa che, in teoria, meno risentono dei condizionamenti sopra ricordati:

- la produzione di materiali legati ai metodi ed alle tecniche e alle loro possibilità applicative;
- la riflessione teorica come conseguenza di un confronto con le pratiche e gli esercizi applicativi.

## **L'ASSOCIAZIONE ITALIANA DI VALUTAZIONE (AIV)**

L'AIV è una associazione senza fini di lucro fondata a Roma al CNR nel 1997.

L'Associazione Italiana di Valutazione, in piena autonomia e indipendenza, si pone come scopo sociale di promuovere la cultura della valutazione in Italia.

E' membro del network internazionale IOCE (International Organization for Cooperation in Evaluation). L'Associazione pubblica una rivista di settore unica in Italia ("Rassegna Italiana di Valutazione") e una collana di monografie presso l'editore Franco Angeli; l'AIV svolge attività formative ed eventi di alto profilo, promuove informazioni e conoscenza anche attraverso il proprio sito web [www.valutazioneitaliana.it](http://www.valutazioneitaliana.it)

## **ORGANIZZAZIONE**

### *Comitato Organizzatore*

Liliana Bàculo, Claudio Bezzi, Antonio Oddati, Marta Scettri, Giovanni Urbani

### *Comitato Scientifico*

Claudio Bezzi, Mita Marra, Mauro Palumbo, Carlo Pennisi, Alberto Silvani, Nicoletta Stame

### *Segreteria*

Tel / Fax 06 3241054  
[segreteria@valutazioneitaliana.it](mailto:segreteria@valutazioneitaliana.it)  
[www.valutazioneitaliana.it](http://www.valutazioneitaliana.it)



con il patrocinio del  
**Parlamento Europeo**

Partner Istituzionale



**Regione Campania**

e con il patrocinio di



**Ministero per le Riforme  
e le Innovazioni nella P.A.**



**Consiglio Nazionale delle Ricerche**



**Consiglio Nazionale dell'Economia  
e del Lavoro**



**Università Federico II**



**Provincia di Napoli**



**Comune di Napoli**



**Camera di Commercio di Napoli**



Partner tecnico



**Videocomunicazione Mediterranea srl**