

Università degli Studi di Trieste

Corso di laurea magistrale in Servizio Sociale, Politiche Sociali, Programmazione e gestione dei servizi
A.A. 2020 - 2021

**C.I. Economia delle imprese e organizzazione aziendale –
organizzazione aziendale, imprese di servizi, modelli
valutativi**

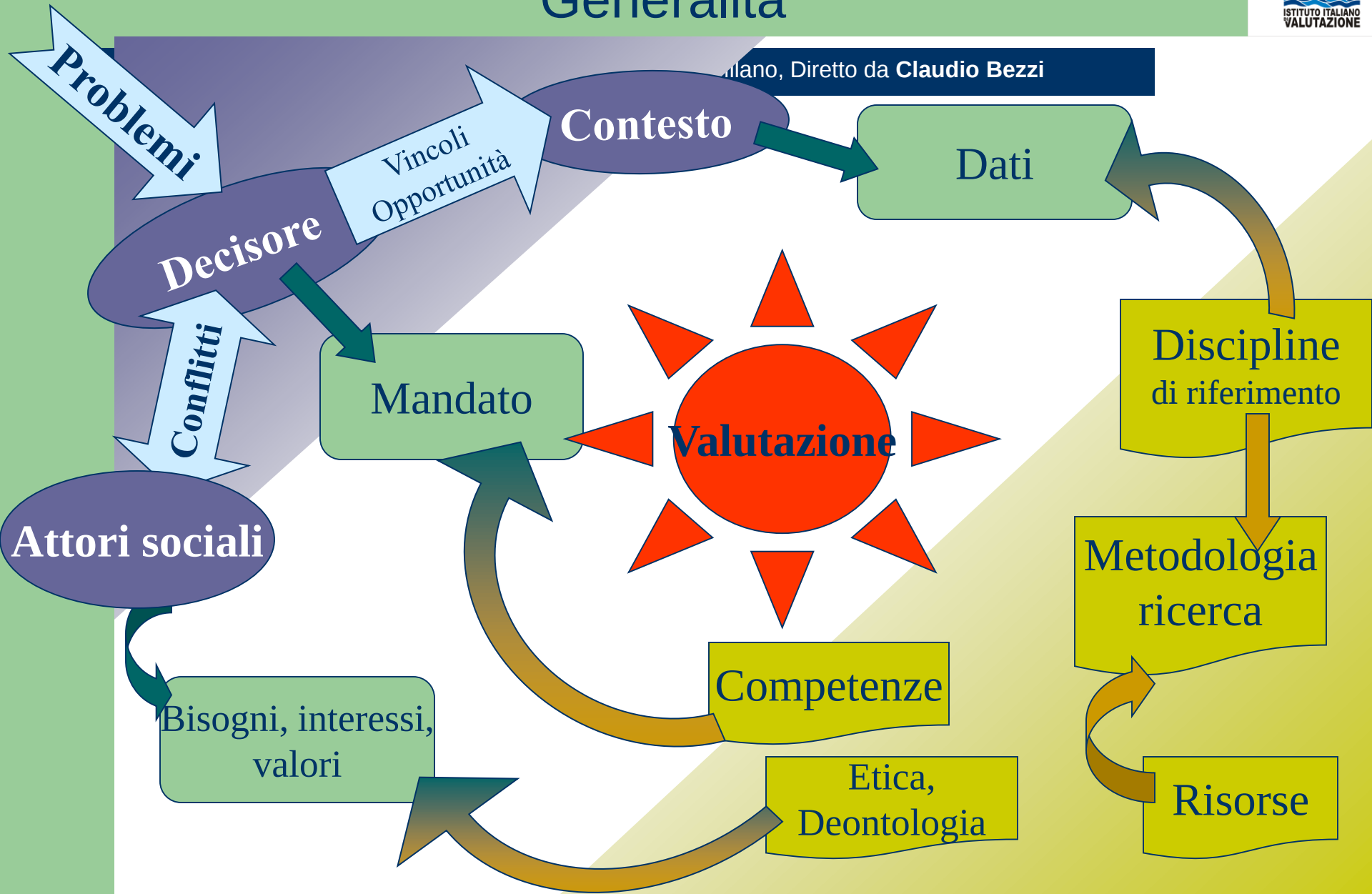
Dott.ssa Anna Zenarolla

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

Livello epistemologico-metodologico ← →	Livello metodologico-operativo ← →	Livello delle definizioni operative
Disegno₁	Disegno₂	Tecniche
• Riflessione sulla conoscibilità dell'oggetto di valutazione • Precondizioni necessarie per l'avvio della valutazione • Conseguenze operative ed etiche, oltre che cognitive, della valutazione • Valutazione della valutabilità, metavalutazione, ecc.	• Traduzione del disegno₁ in <i>un</i> determinato percorso adatto al caso specifico (opportunità, coerenza, plausibilità...) • Definizione specifica delle precondizioni e delle conseguenze, e analisi delle ricadute tecniche nella valutazione specifica	• Scelta delle tecniche che soddisfano le precondizioni del disegno₂ (validità, affidabilità, ...) nel caso specifico, alla luce anche dei vincoli strutturali della ricerca • Definizioni operative relative alla raccolta e analisi delle informazioni

Il disegno della ricerca valutativa

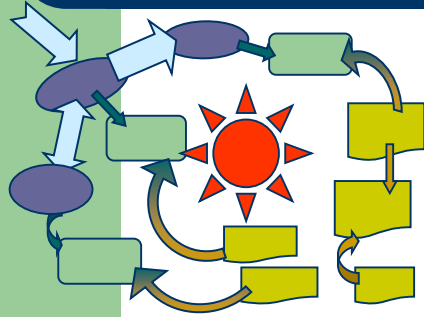
Generalità



Il disegno della ricerca valutativa

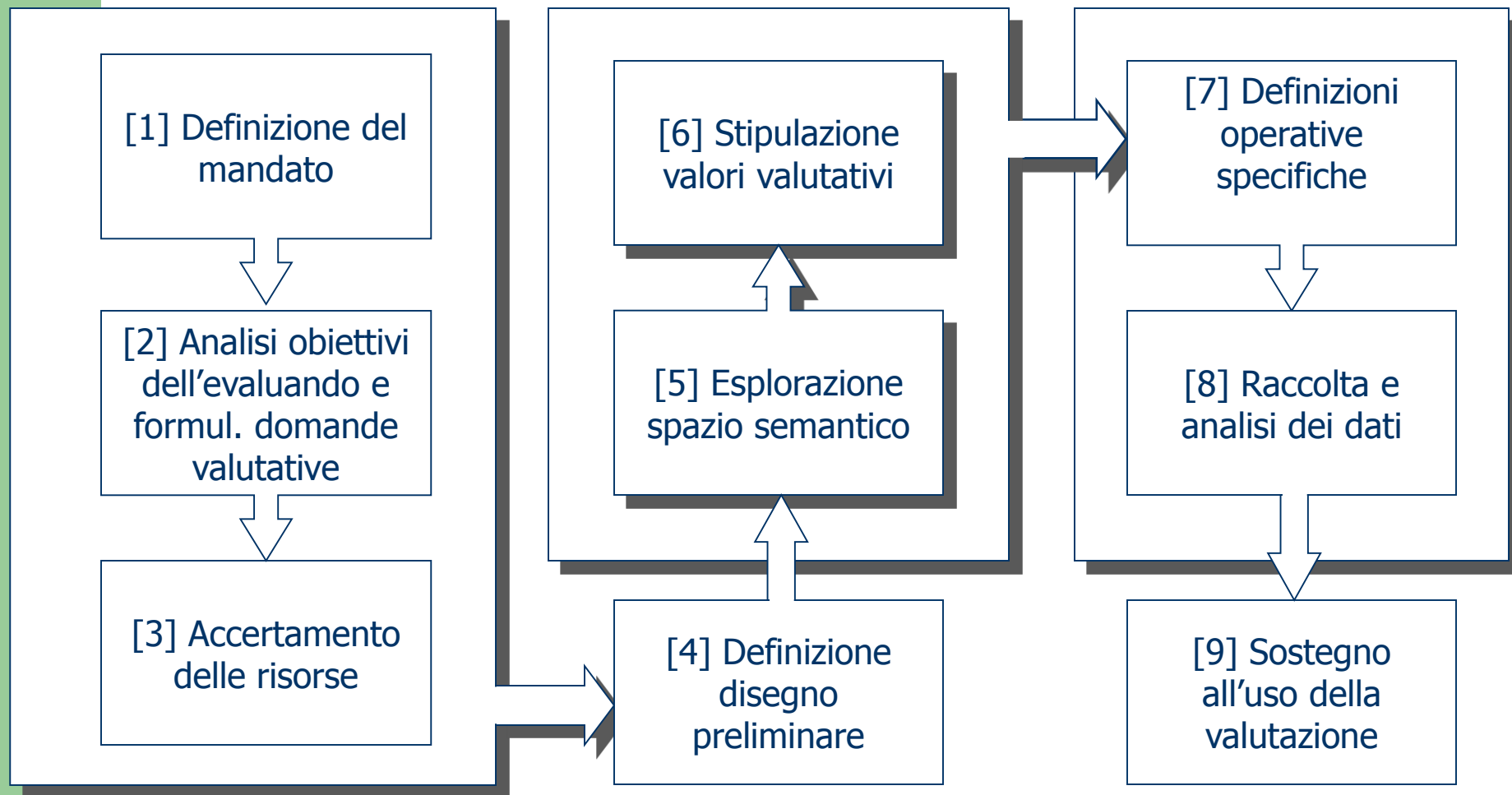
Le cinque-sette tappe

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi



1. Definizione del mandato
2. Analisi obiettivi evaluando e/o formulazione domande valutative
3. Accertamento delle risorse
4. Ricerca valutativa:
 - 4.1. Esplorazione spazio semantico
 - 4.2. Stipulazione valori valutativi
 - 4.3. Raccolta e analisi dei dati
5. Sostegno all'utilizzo della valutazione

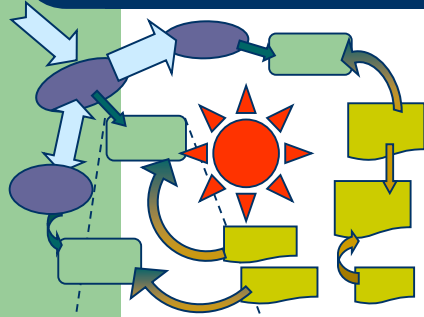
Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da **Claudio Bezzi**



Il disegno della ricerca valutativa

1 – Definizione del mandato

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi



Mandato

Mandato = *Perché me lo chiedi?*

- Chi chiede (quale ruolo esercita, che poteri, bisogni, interessi esprime...)?
- Chi altro è coinvolto (beneficiari, 'vittime', dipendenti, partner; clima generale, eventuali conflitti, ...)?
- Quali gli obiettivi della valutazione (Controllare, negoziare, rendicontare, ...)?

**Problemi etici
e deontologici**

**Orientamento
epistemologico**

**Contesto →
Metodo**

QUESTIONI CHIAVE

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

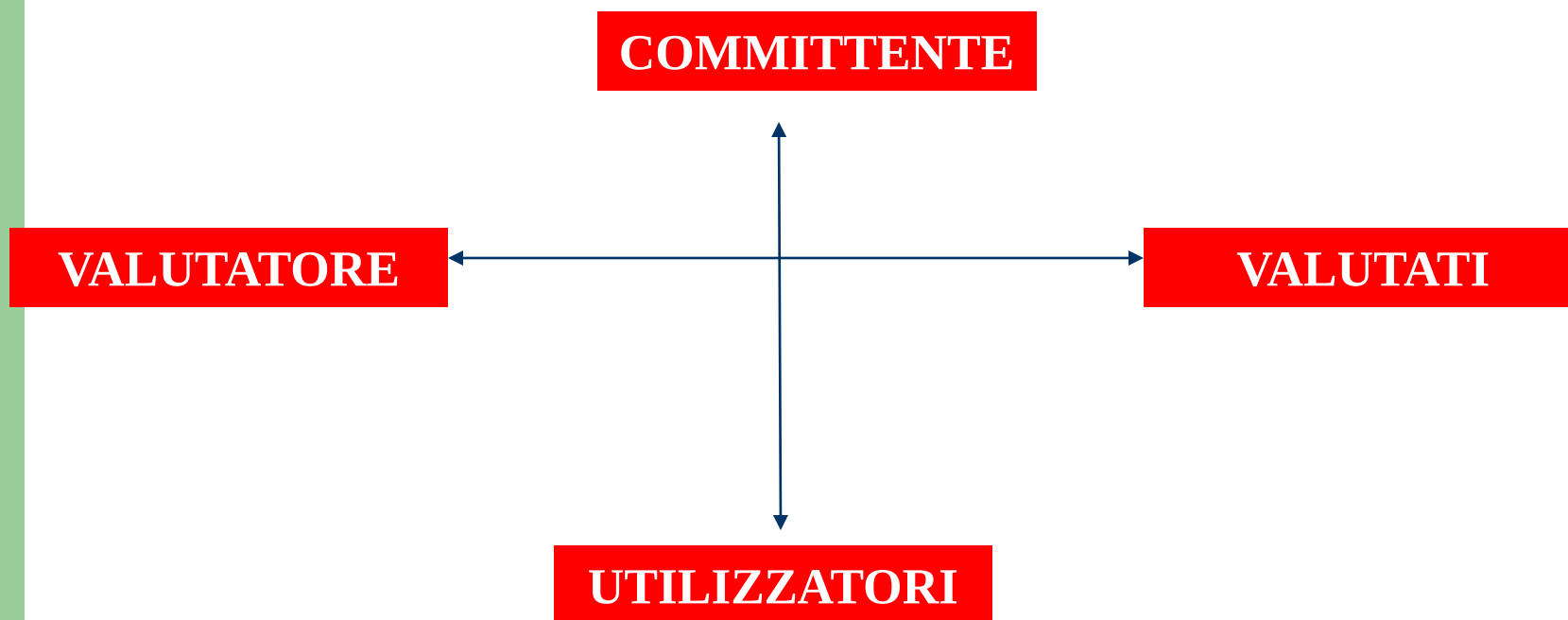
- **QUALI SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO VALUTATIVO?**
 - **QUALI SCOPI DELLA VALUTAZIONE?**
 - **QUALE RUOLO AFFIDATO AL VALUTATORE?**
 - **QUALI INTERESSI DEL COMMITTENTE?**
 - **QUALI BISOGNI FORMATIVI DEGLI UTILIZZATORI?**
 - **IDENTIFICAZIONE CHIARA DELL'EVALUANDO**
- **NATURA DELL'EVALUANDO (intervento nuovo, maturo, concluso)**
 - **SPAZIO DI DISCREZIONALITA' DEL VALUTATORE**
- **RUOLO DEL VALUTATORE (raccolta dati, raccomandazioni, proposte)**
 - **MODALITA' DI DIFFUSIONE DEI RISULTATI**
 - **AUTORITA' DEL VALUTATORE**

1. DEFINIRE IL MANDATO DELLA VALUTAZIONE

UNA RELAZIONE A QUATTRO POLI



Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi



“Il mondo reale non opera come descritto nei manuali. I valutatori efficaci imparano ad adattarsi al mutamento delle condizioni. Ciò richiede sensibilità al contesto e riflessione strategica e contingente, ciò che io ho chiamato essere attivi-reattivi-adattivi nel lavoro con gli appropriati principali utilizzatori”
(Patton, 1998)

1. DEFINIRE IL MANDATO DELLA VALUTAZIONE

QUALE RICADUTA DELLA VALUTAZIONE?



Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

	FASE DECISIONALE	FASE VALUTATIVA	FUNZIONE PREVALENTE
	PROGETTA- ZIONE	EX-ANTE	DIAGNOSTICA
	IMPLEMENTA- ZIONE	CONTESTUALE	REGOLATIVA
	CONCLUSIONE/ REVISIONE	EX-POST	PROATTIVA

DIAGNOSI
PRELIMINARE

MONITORAGGIO
IN ITINERE

VALUTAZIONE
CONCLUSIVA

1. DEFINIRE IL MANDATO DELLA VALUTAZIONE

QUALE LOGICA VALUTATIVA DA PARTE DEL COMMITTENTE?



Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

CONTROLLO

Convalida rapporti di potere

Responsabilità contrattuale

Rendicontazione

Sanzione

SVILUPPO

Coinvolgimento soggetti

Responsabilità professionale

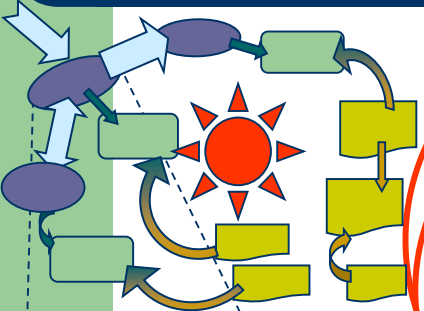
Orientamento

Promozione

Il disegno della ricerca valutativa

2 – Obiettivi e domande valutative

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi



The diagram shows a central red sun-like icon with eight rays. Surrounding it are several colored boxes (purple, green, yellow) connected by arrows, indicating a cyclical process. A dashed line connects the 'Decisore' oval to the central sun icon.

Domande valutative = Cosa è importante analizzare?

- Quale valutazione (ex ante, in itinere, ...; di processo, di esito...; di efficacia di efficienza...)?
- Quali obiettivi ha l'evaluando?
- Quanto sono importanti validità, fedeltà, sensibilità?

Decisore

**Fonti
informative**

**Impianto
metodologico**

**Evaluando →
Metodo**

QUALI OBIETTIVI DEL SERVIZIO/PROGETTO?

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

COME POTERLI RENDERE VERIFICABILI?

QUALI PASSAGGI CHIAVE DEL
SERVIZIO/PROGETTO/INTERVENTO?

QUALI NODI CRITICI DEL SERVIZIO/PROGETTO/INTERVENTO?

VALUTARE LA VALUTABILITA'

- GLI OBIETTIVI SONO BEN DEFINITI?
- GLI OBIETTIVI SONO PLAUSIBILI?
- LE CARATTERISTICHE ESSENZIALI DEL
SERVIZIO/PROGETTO/INTERVENTO SONO STATE INDIVIDUATE?
- LE INFORMAZIONI PRINCIPALI POSSONO ESSERE OTTENUTE?
- I POTENZIALI UTILIZZATORI CONDIVIDONO
IL PROCESSO VALUTATIVO?

ASPETTI CHIAVE DELL'EVALUANDO

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

- A CHI SI RIVOLGE?
- PERCHE' SI INTENDE AVVIARE/ E' STATO AVVIATO?
- QUALI SOGGETTI SONO COINVOLTI E CON QUALE RUOLO?
- COME SI INTENDE GESTIRLO/E' STATO GESTITO?
- QUANTO COSTA?

INDIVIDUARE LE QUESTIONI CHIAVE

PROBLEMATIZZARE L'EVALUANDO

ASCOLTARE GLI STAKEHOLDER

CONSIDERARE I CRITERI CHIAVE

2. COMPRENDERE LA NATURA DELL'EVALUANDO

CRITERI DI QUALITA' DI UN PROGETTO/SERVIZIO/INTERVENTO

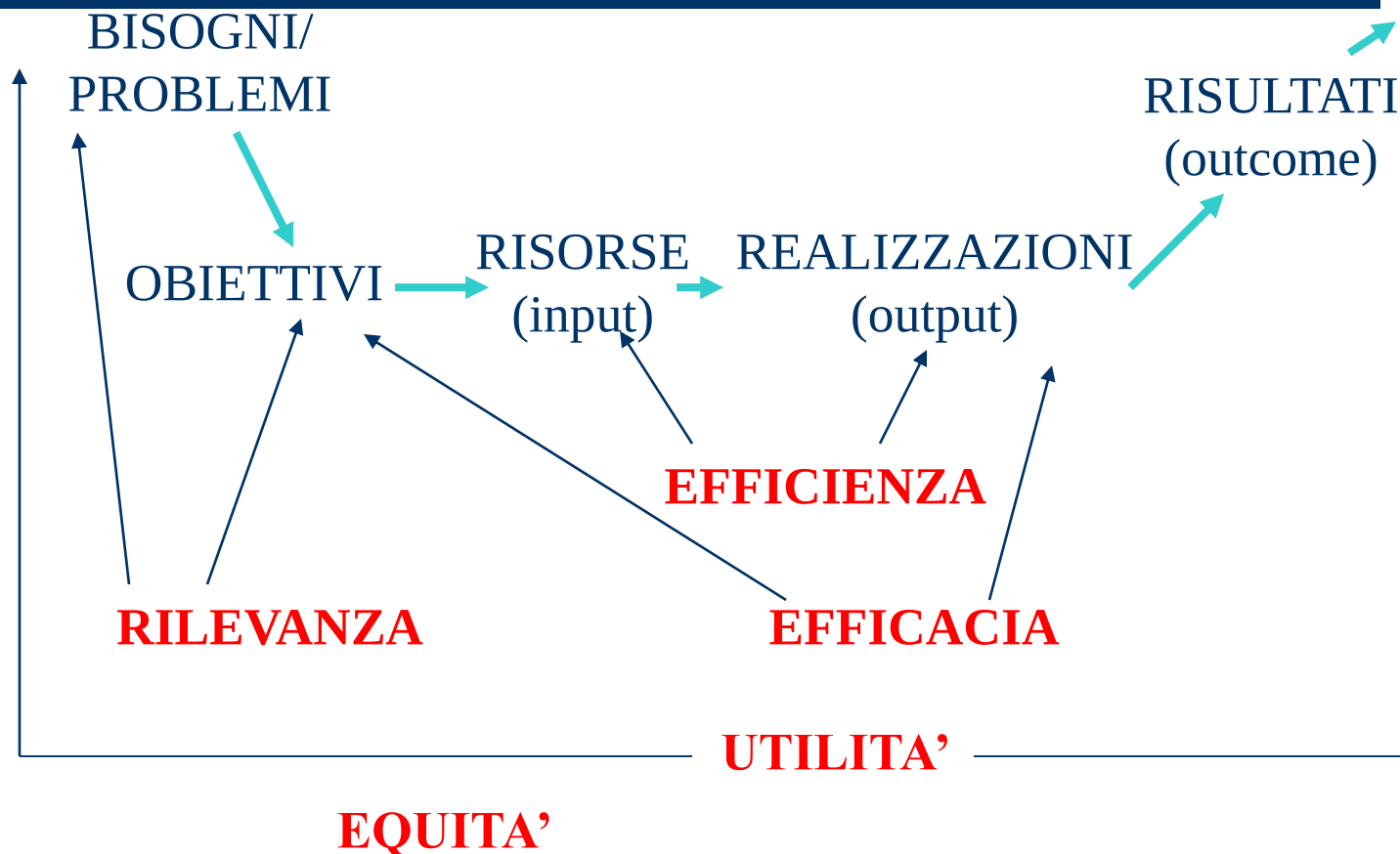


Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

IMPATTI

CONTESTO
SOCIALE

PRO-GETTO



2. COMPRENDERE LA NATURA DELL'EVALUANDO

QUALI PARAMETRI VALUTATIVI PRIVILEGIARE?



Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

RILEVANZA

In che misura gli obiettivi del programma sono giustificati rispetto ai bisogni?

EFFICACIA

In che misura gli obiettivi del programma sono stati raggiunti?

EFFICIENZA

Gli obiettivi sono stati raggiunti al minor costo?

UTILITA'

Gli esiti attesi e inattesi soddisfano i bisogni dei destinatari diretti o indiretti?

EQUITA'

La distribuzione dei costi e dei benefici del programma produce discriminazioni?

2. COMPRENDERE LA NATURA DELL'EVALUANDO

NECESSITA' DI CHIARIRE LA GERARCHIA DEGLI OBIETTIVI (IMPLICITI ED ESPLICITI)



Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

ARTICOLAZIONE DEGLI OBIETTIVI

OBIETTIVI GENERALI

OBIETTIVI INTERMEDI

OBIETTIVI SPECIFICI



LIVELLI DI RISULTATO

IMPATTI

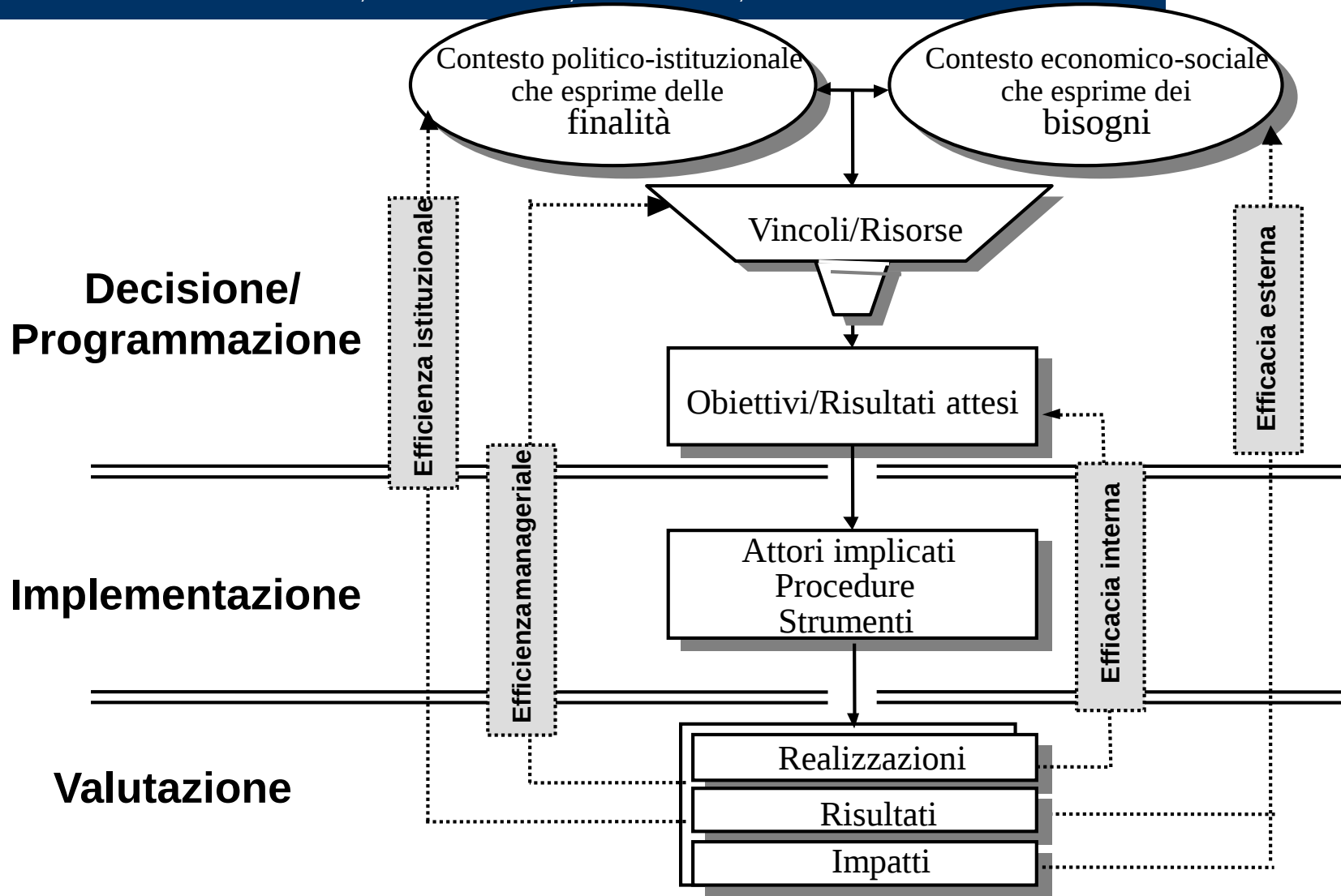
EFFETTI

REALIZZAZIONI



Efficacia ed efficienza in valutazione

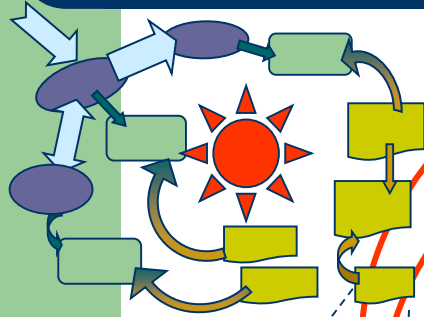
Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi



Il disegno della ricerca valutativa

3 – Accertamento delle risorse

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi



Risorse = Cosa posso veramente fare?

- Quali risorse economiche, di tempo, di risorse umane?
- Quali risorse *simboliche* (conferimento di autorità, riconoscimento di autorevolezza)?
- Quali risorse mandatarie (reale accesso alle fonti, capacità di attesa del mandante, disponibilità a rispettare e utilizzare i risultati, anche inattesi)?

Risorse

**Reale disegno
della ricerca**

**Conferimento
autorità**

**Risorse →
Metodo**

QUALI CONDIZIONI DI ESERCIZIO DEL PROCESSO VALUTATIVO?

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

UMANE

POLITICHE

STRATEGICHE

ECONOMICHE

“La valutazione sembra eternamente sospesa fra una tensione alla scientificità assoluta che richiama l’uso di strumenti complessi caratterizzata dalla necessità di pensare ad investimenti rilevanti e a tempi di lavoro medio-lunghi, e l’incalzare di un processo decisionale che non lascia al decisore il tempo necessario alla riflessione costringendolo a ripiegare sul suo intuito e sulla sua percezione” (Bertin, 1994)

QUALI RISORSE/VINCOLI?

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

- FONDI
- TEMPO
- RISORSE UMANE
- CLIMA ORGANIZZATIVO
- DISPONIBILITA' DEI DATI
- MODALITA' VALUTATIVE GIA' PREVISTE
- CARATTERISTICHE DEI DESTINATARI
- PREOCCUPAZIONI ETICHE
- CAPACITA' TECNICA DEL VALUTATORE

**CHIAREZZA CON IL COMMITTENTE SULLE CONDIZIONI DI
ESERCIZIO REALI DELLA RICERCA VALUTATIVA**

Il disegno della ricerca valutativa

4.1 Esplorazione spazio semantico

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

Spazio semantico = *Cosa valuto*,
esattamente?

- Cosa intendiamo quando parliamo di...?
- Cosa intendono *loro* quando voi dite...?
- Quali sono gli elementi strategici, costitutivi, di...?

Attori sociali

**Condivisione
concetti**

**Attenzione
epistemologica**

**Comprensione
→ Metodo**

Il disegno della ricerca valutativa

4.2 Stipulazione valori valutativi

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

Valori valutativi = *Da quale punto di vista valutare (= giudicare)?*

- Quali valori strategici, organizzativi, ecc. esprimono gli attori sociali? E l'utilizzatore?
- Cosa 'vale' di più? Da quale punto di vista?
- Quale ordine, quale logica?

Decisore

Attori sociali

**Esplicitazione
valori**

**Negoziazione
di 'una' logica**

**Valori →
Metodo**

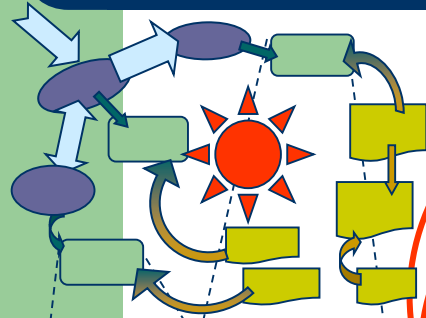
Il disegno della ricerca valutativa

4.3 Raccolta e analisi dei dati

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

Raccolta e analisi dati = *Dove cerchiamo, come lo raccogliamo, cosa ne facciamo?*

- In quale 'formato' raccolgo le informazioni?
- Come le tratto (matrice dei dati, analisi ermeneutica)?
- Cosa ci faccio poi (restituzione 'tecnica'; interpretazione negoziale; suggerimenti; ...)?



Bisogni, interessi,
valori

Dati

**Definizioni
operative**

**Face
validity**

**Metodo →
Utilizzo**

Il disegno della ricerca valutativa

5 Sostegno e utilizzo della valutazione

Istituto Italiano di Valutazione, via M. Macchi 27, 20124 Milano, Diretto da Claudio Bezzi

Utilizzo = *A cosa è servita la valutazione?*

- Il decisore (utilizzatore, sponsor) usa, userà, ha intenzione di far utilizzare i risultati della valutazione?
- Quale forma di restituzione è possibile/prevista a coloro che hanno contribuito anche indirettamente?
- E' possibile una *metavalutazione*?
- I costi della valutazione sono giustificati?

Decisore

Contesto

**Responsabilità
del valutatore**

**Valore
aggiunto**

**Utilizzo →
Mandato val.**