

Oltre la clausola

Costruire un TOR per una missione valutativa

Luca Mo Costabella

ASVAPP – Associazione per lo Sviluppo della Valutazione e l'Analisi delle Politiche Pubbliche

Aosta, 20 marzo 2025

Leggi/politiche

Quali interrogativi ci si pone più frequentemente

2

Cosa è stato fatto (rendicontazione / monitoraggio)

Come è stato fatto (implementazione)

Quali cambiamenti si sono prodotti (effetti, impatto)

Impegno, risorse, competenze necessarie

3

Cosa è stato fatto (rendicontazione / monitoraggio)

È meno esigente in termini di competenze (ma rispondere BENE non è una banalità), impegno e costi

Come è stato fatto (implementazione)

È molto esigente in termini di competenze, impegno e costi

Quali cambiamenti si sono prodotti (effetti, impatto)

È molto esigente in termini di competenze (anche tecniche), impegno e costi



Cosa può chiedere una clausola

4

In una clausola si può chiedere «tutto» (quello che ha senso chiedere)

Ma è il caso di fare i conti con le forze, e soprattutto le competenze, disponibili

Tanto per evitare improvvisazioni (frequenti anche tra i sedicenti «professionisti»)

Su cosa si focalizza più spesso (per davvero)

5

Soprattutto

Cosa è stato fatto (rendicontazione / monitoraggio)

Talvolta

Come è stato fatto (implementazione)

Perlomeno riguardo ad alcuni interrogativi specifici di interesse dell'Assemblea, e facilmente indagabili



E le missioni valutative?

6

Si pongono come strumento alternativo per approfondimenti (valutazioni) su interventi di interesse particolare:

- da demandare a soggetti esterni
- dove siano richiesti un particolare impegno e particolari competenze
- (anche monitoraggio e rendicontazione, ma soprattutto) analisi di implementazione e stima degli effetti



Alla base delle missioni valutative...

7

Ci sono i Terms of Reference

(... il corrispettivo di un capitolato d'oneri)

Come redigere un TOR?

Alcune fonti di interesse...

8

Writing Terms of Reference for an Evaluation: a How-to Guide
World Bank (2011)

*Prime riflessioni sulla scrittura dei ToR per un incarico di
valutazione di una politica regionale*
Progetto CAPIRe (2017)

A cosa stare attenti?

9

Come ottenere le risposte adatte (e coerenti) ai propri interrogativi?

- Chiarire cosa si vuole sapere
- Chiarire cosa SI PUÒ sapere
- Attenzione a come lo si chiede
- Definire le regole del gioco (come si organizza il lavoro)
- Gettare le basi per scegliere un soggetto adatto (che faccia bene il lavoro atteso)

Chiarire cosa si vuole e **SI PUÒ** sapere

10

Valgono le stesse indicazioni per le clausole valutative:

- Individuare le informazioni che si ritiene utile acquisire, sulla base delle caratteristiche dell'intervento
- Evitare eccesso di richieste ridondanti o irrilevanti
- Prevedere obiettivi conoscitivi concreti, raggiungibili, realistici
- *Fare i conti con (e magari specificare) i dati che si possono mettere a disposizione*



Chiarire cosa si vuole e SI PUÒ sapere

11

Gli effetti prodotti dalla PAL sull'occupazione, sul benessere familiare, sulle prospettive dei figli, sul territorio (??) e sulla comunità (???), sul livello di collaborazione degli enti coinvolti, sulla coesione delle reti di servizi...

VS

Gli effetti prodotti dalla PAL sulle condizioni lavorative dei partecipanti

Attenzione a come lo si chiede

12

Esprimere in modo chiaro, univocamente interpretabile, gli obiettivi conoscitivi

Evitare termini evocativi/generali

Evitare eccessivi riferimenti metodologici (cosa/come deve essere fatto): lasciare la necessaria libertà al proponente (in quanto «esperto» e oggetto di giudizio)

Attenzione a come lo si chiede

13

Valutazione di impatto della PAL, in particolare quanti servizi sono stati erogati e quante persone hanno partecipato...

VS

Descrizione delle attività realizzate, del numero di partecipanti e delle loro caratteristiche

Attenzione a come lo si chiede

14

Valutazione di impatto sull'occupazione che si basi sull'uso di un gruppo di controllo costruito a partire da [...], con metodo di analisi [...]

VS

Valutazione di impatto che indaghi se e in che misura la partecipazione al progetto ha prodotto un effetto sull'occupazione dei partecipanti



Definire le regole del gioco (come si organizza il lavoro)

15

Tempistiche di lavoro e consegna (credibili)

Modalità di interazione con la committenza (Es. incontri cadenzati)

Restituzioni (es: report tecnico, exec. summary)

Modalità di condivisione finale con la committenza

Gettare le basi per scegliere un soggetto adatto (che faccia bene il lavoro atteso)

16

Definire buoni criteri di selezione

Dare peso criterio del prezzo è la scelta più sbagliata

Definire criteri «quantitativi» per la parte tecnica è fuorviante

Necessità di giudicare nel merito (e di pesare in modo dominante) la qualità e adeguatezza del disegno di analisi proposto.

Gettare le basi per scegliere un soggetto adatto (che faccia bene il lavoro atteso)

17

15 punti: quantità di dati e basi dati utilizzati per la stima

20 punti: numero di metodi di analisi citati e utilizzati per la valutazione

VS

25 punti: adeguatezza del disegno proposto e dei metodi utilizzati per rispondere alle domande valutative

10 punti: descrizione delle ragioni di scelta del disegno e dei metodi, con indicazione di punti di forza e debolezza