



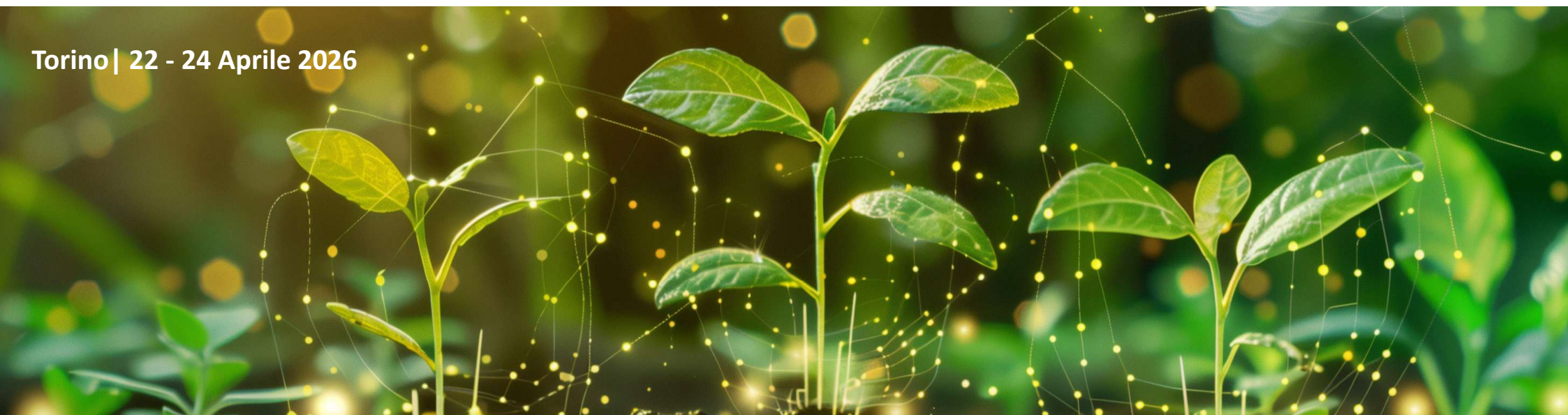
## EVAL FORM

# La valutazione alla prova dei fatti

Vincenzo Fucilli

*CREA Centro di Politiche e Bioeconomia - UNIBA*

Torino | 22 - 24 Aprile 2026



# La domanda valutativa

Teoria, esercizi e casi reali di policy

Casi aggiunti: UE Better Regulation · PNRR · sviluppo rurale / Rete Rurale Nazionale



## Perché la domanda valutativa è centrale

Quadro teorico

- La domanda valutativa definisce quale conoscenza la valutazione deve produrre: non è un semplice titolo iniziale, ma il punto che orienta criteri, indicatori, metodi e giudizio finale.
- Nella letteratura classica, le evaluation questions sono strettamente collegate alla teoria del programma e agli outcome attesi; per questo Rossi, Lipsey e Henry le collocano al centro del disegno valutativo.
- In una prospettiva orientata all'uso, Patton insiste sul fatto che le domande debbano essere formulate a partire dagli usi previsti e dagli utenti primari della valutazione poiché la valutazione è finalizzata all'utilizzazione.



## Perché la domanda valutativa è centrale

Quadro teorico

- Bezzi (2010) sottolinea che la domanda valutativa è parte del mandato e va costruita attraverso un processo argomentato, che richiede esplorazione semantica e definizione operativa.
- I criteri di valutazione (efficacia, efficienza, impatto, sostenibilità) definiscono implicitamente le domande valutative (OECD, 2019).
- Le Domande valutative non sono solo operative, ma definiscono anche cosa è considerato conoscenza valida all'interno della valutazione (Shadish et al., 1991).
- Domande → metodi (Shadish et al., 1991).
- La Domanda è il cuore del disegno valutativo. Le Domande di Valutazione sono le fondamenta del disegno della valutazione



## Criteri di qualità

La qualità della valutazione dipende dalla validità delle domande, che devono essere chiare, rilevanti e fattibili (Nkwake, 2023).

- Le domande devono essere:
- - rilevanti rispetto al mandato
- - empiricamente investigabili
- - utili per i decisori

(Patton, 2008).



## Quattro riferimenti teorici utili

### Patton

Le domande vanno costruite per l'uso: chi userà la valutazione e per decidere cosa?

### Rossi-Lipsey-Henry

Le domande devono essere coerenti con teoria del programma, logica causale e outcome.

### Bezzi

La domanda valutativa è parte del mandato e richiede esplorazione semantica e operativizzazione.

### OECD / Commissione UE

I criteri di valutazione strutturano le key evaluation questions e ne guidano la formulazione.

## Dalla domanda al giudizio: la catena logica



Una buona domanda valutativa non resta isolata: deve essere progressivamente tradotta in criteri di giudizio, indicatori osservabili, fonti informative e metodi coerenti. Solo così produce evidenze utilizzabili.

# Tipologie di domande valutative

## Descrittive

Che cosa è stato realizzato?  
Chi è stato raggiunto?

## Esplicative

Perché alcuni risultati sono emersi e altri no?

## Causali

Quale effetto è attribuibile all'intervento rispetto a uno scenario controfattuale?

## Normative

Quanto il programma è stato efficace, efficiente, pertinente o coerente?

## Che cosa rende buona una domanda?

- Rilevanza rispetto al mandato e ai bisogni informativi dei decisori.
- Chiarezza concettuale: deve evitare formulazioni vaghe o omnibus.
- Fattibilità empirica: deve poter essere investigata con dati e risorse realistiche.
- Utilizzabilità: deve aprire la strada a decisioni, apprendimento o riprogrammazione.

### Formula didattica

**Una domanda valutativa è  
buona se è insieme**

**pertinente  
+ investigabile  
+ utile**

## Errori frequenti nella formulazione

- Domande troppo generiche (“il programma funziona?”).
- Domande scollegate dal mandato o dal contesto decisionale.
- Domande troppo ambiziose rispetto a tempo, dati e budget.
- Domande non operativizzate in criteri, indicatori e fonti.
- Domande che confondono output, outcome e impatto.

### Esempio da correggere

***“Il PNRR sta andando bene?”***

È troppo ampia: occorre specificare oggetto, criterio, tempo e base empirica.

## Contesti e Contributo

- Riconosce interventi e influenze contestuali
- Fattori di rischio, trend, altri programmi
- I programmi sono sistemi aperti
- Distinzione tra Attribuzione e Contributo



## Rendicontazione dei Risultati

- I programmi hanno raggiunto i loro obiettivi?
- Coerenza con la Teoria del Cambiamento
- Dimostrare causalità
- Beneficiari e valutazione dei risultati
- Coerenza dei risultati



## Migliore Gestione e Attuazione

- Quanto bene è stato gestito il programma?
- Le risorse sono state ben indirizzate?
- Le risorse sono state spese in modo efficiente?
- L'attuazione è andata come previsto?
- Correzioni in corso d'opera?



## Apprendimento e Miglioramento

- Quali lezioni per il futuro?
- Programmi migliorabili
- Nuove idee
- Contributo agli obiettivi strategici



## Sviluppo delle Capacità e Sostenibilità

- Creazione di capacità e reti
- Sostenibilità nel tempo
- Autosostenibilità economica
- Capacità nella società civile e PA



## Checklist

- Coinvolgimento stakeholder
- EQ basate su Teoria (del Cambiamento)
- Requisito: disponibilità di dati considerati
- Implicazioni metodologiche chiare
- Coerenza con programma
- Competenze adeguate



## Tre casi reali di policy

Qui la domanda valutativa viene letta dentro dispositivi istituzionali effettivi: regolazione europea, attuazione del PNRR e valutazione dello sviluppo rurale.

### UE Better Regulation

Nella toolbox della Commissione esiste un tool specifico su “Evaluation criteria and questions”.

### PNRR

Milestone e target definiscono ciò che deve essere verificato e quindi orientano le domande di monitoraggio e valutazione.

### Sviluppo rurale / RRN

Le domande valutative sono esplicitate in un vero disegno di valutazione, con criteri, indicatori e metodi.

# Caso 1 — Unione europea: Better Regulation

## Dato istituzionale

Nel Better Regulation toolbox della Commissione, il capitolo su come svolgere una valutazione include il Tool #47: “Evaluation criteria and questions”.

Questo segnala che, nell’assetto europeo, la formulazione delle domande non è accessoria ma parte codificata del disegno valutativo.

## Esempi di domande valutative plausibili in questo contesto

- In che misura un regolamento UE è rimasto pertinente rispetto al problema originario?
- Quanto l’intervento è stato efficace nel produrre gli effetti attesi?
- Con quali costi amministrativi e con quali effetti inattesi?
- Il risultato avrebbe potuto essere conseguito con strumenti meno onerosi o più coerenti?

## Caso 2 — PNRR: da milestone e target a domande valutative

Nelle pagine ufficiali di Italia Domani, milestone e target sono presentati come oggetti centrali del monitoraggio e come presupposto essenziale per il pagamento delle rate UE. I target riportano valori quantitativi di partenza e di obiettivo; le milestone riportano indicatori qualitativi.

### Dal lato del monitoraggio

“Il target trimestrale è stato raggiunto?”  
“Quale scostamento quantitativo, qualitativo o temporale emerge?”

### Dal lato della valutazione

“In che misura il conseguimento delle milestone ha effettivamente migliorato la capacità amministrativa?”  
“Il raggiungimento dei target ha generato gli outcome attesi sui destinatari?”

Il caso PNRR è didatticamente utile perché mostra bene la differenza tra domanda di monitoraggio (verifica dell'avanzamento) e domanda valutativa (interpretazione del valore e degli effetti).



## Caso 3 — Sviluppo rurale / Rete Rurale Nazionale

Nel Disegno della valutazione della RRN 2014–2020 la valutazione ha come obiettivo generale la risposta a 18 domande valutative; tutte iniziano con la formula “in che misura...”, che richiama esplicitamente un’analisi di efficacia.

### Dal documento RRN

Le domande non si esauriscono nel controllo del target: devono comprendere come e perché l’obiettivo è stato raggiunto, se vi sono effetti inattesi e se lo stesso risultato poteva essere ottenuto con minori risorse.

### Valore didattico del caso

- Il caso mostra una domanda valutativa già inserita in un impianto completo: criteri, indicatori, fonti e tecniche.
- Fa emergere la differenza tra efficacia, processo, impatto e perfino efficienza.
- È un buon esempio italiano di passaggio dalla formula “in che misura...” a un giudizio strutturato e motivato.

## Confronto sintetico tra i tre casi

Caso	Oggetto prevalente	Domanda tipica	Rischio didattico
<b>UE</b>	Criteri e domande nel disegno della valutazione	Quanto una policy è pertinente / efficace / coerente?	Ridurre la valutazione a mero adempimento formale
<b>PNRR</b>	Milestone, target, avanzamento e outcome	Il conseguimento del target produce anche effetti sostanziali?	Confondere monitoraggio e valutazione
<b>RRN</b>	Domande integrate con criteri, indicatori e metodi	In che misura, come e perché il programma ha inciso?	Limitarsi al controllo del target

## Esercizio: riformulare le domande

### UE

Trasforma “La norma ha funzionato?” in due domande distinte: una di efficacia e una di efficienza.

### PNRR

Trasforma “Il target è stato raggiunto?” in una vera domanda valutativa sugli outcome.

### RRN

Prendi una domanda “in che misura...” e aggiungi almeno un criterio, un indicatore e una fonte.

**Lavoro a gruppi: 10 minuti + restituzione finale in plenaria.**



## Riferimenti essenziali

- Patton, M. Q. (2008). Utilization-Focused Evaluation. 4th ed. SAGE.
- Rossi, P. H., Lipsey, M. W., & Henry, G. T. (2004). Evaluation: A Systematic Approach. 7th ed. SAGE.
- Bezzi, C. (2010). Il nuovo disegno della ricerca valutativa. FrancoAngeli.
- Gertler, P. J. et al. (2016). Impact Evaluation in Practice. 2nd ed. World Bank.
- OECD (2019). Better Criteria for Better Evaluation / adapted definitions and principles.
- European Commission, Better regulation toolbox, Tool #47 “Evaluation criteria and questions”.
- Italia Domani, pagine ufficiali su milestone e target del PNRR.
- Rete Rurale Nazionale, Disegno di valutazione RRN 2019 e repository degli approcci valutativi.



## Esercizio 1 – Riconoscere la domanda

- Dato un programma pubblico (es. formazione disoccupati), formulare:
  - 1. Una domanda descrittiva
  - 2. Una esplicativa
  - 3. Una causale
  
- Discutere differenze.



## Esercizio 2 – Migliorare una domanda

- Valutare la domanda: “Il programma funziona?”
- → È troppo generica.
- Reformularla rendendola:
  - - specifica
  - - valutabile
  - - utile.



## Esercizio 3 – Domanda e indicatori

- Partendo dalla domanda:
- “In che misura il programma ha migliorato le competenze?”
- → identificare almeno 3 indicatori osservabili.



## Esercizio 4 – Domanda e metodo

- Associare a ciascuna domanda un metodo adeguato:
  - - survey
  - - esperimento
  - - interviste
  - - analisi dati amministrativi



## Esercizio 5 – Critica

- Analizzare una domanda valutativa reale:
- - è chiara?
- - è misurabile?
- - è utile per i decisori?
- Motivare la risposta.



## Discussione finale

- Quali caratteristiche rendono una domanda valutativa “buona”?
- Riflettere su:
  - - USO
  - - fattibilità
  - - validità

