



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Dipartimento federale degli
affari esteri DFAE

Politica di valutazione

Direzione dello sviluppo
e della cooperazione DSC

Revisione: marzo 2018



Indice

1 Introduzione	4
2 Scopo della politica di valutazione della DSC	4
3 Definizione e obiettivi della valutazione	5
4 Principi di valutazione	6
5 Criteri di valutazione	7
6 Tipi di valutazione	8
7 Processo di valutazione	9
8 Ruoli e responsabilità	10
9 Comunicazione dei risultati delle valutazioni	11

Abbreviazioni

Agenda 2030	Agenda 2030 per uno sviluppo sostenibile
ALNAP	Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action
AQ	Sezione Assicurazione Qualità e Riduzione della Povertà
ARAMIS	Sistema d'informazione sui progetti di ricerca e innovazione della Confederazione – Piattaforma per la pubblicazione di studi esterni condotti o finanziati dall'Amministrazione federale
CAS	Comitato di aiuto allo sviluppo dell'OCSE
DEReC	DAC Evaluation Resource Centre
DFAE	Dipartimento federale degli affari esteri
DSC	Direzione dello sviluppo e della cooperazione
E+C	Sezione Valutazione e Controllo di Gestione
LLing	Legge federale sulle lingue nazionali e la comprensione tra le comunità linguistiche (legge sulle lingue)
OCSE	Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico
RBM	Gestione basata sui risultati
SEVAL	Società svizzera di valutazione
SCO	<i>Swiss Cooperation Office</i> (ufficio di cooperazione)
TdR	Termini di riferimento
UNEG	Gruppo di valutazione delle Nazioni Unite

1 Introduzione

La presente politica di valutazione definisce lo scopo, i principi e le principali responsabilità della Direzione dello sviluppo e della cooperazione (DSC) in materia di valutazione. In un'epoca in cui si moltiplicano gli appelli per giustificare i contributi finanziari destinati allo sviluppo e dimostrarne l'efficacia, la DSC si impegna a fornire elementi di prova sui risultati raggiunti in materia di sviluppo tramite le valutazioni, che quindi costituiscono uno strumento e una risorsa importante.

La cooperazione internazionale è sempre più influenzata da fattori globali. Le sfide transfrontaliere richiedono soluzioni globali che coinvolgano attori locali e internazionali. Gli aspetti legati alla coerenza stanno acquistando importanza, mentre è sempre più difficile attribuire l'efficacia e l'impatto in materia di sviluppo a contributi specifici. Al contempo cresce l'interesse della politica nei confronti dei risultati, dell'obbligo di rendiconto, della trasparenza sugli investimenti per lo sviluppo nonché dei sistemi nazionali e dell'auto-responsabilità dei partner locali. La comunità internazionale chiede un migliore coordinamento e un approccio congiunto per una

maggiore efficienza ed efficacia, al fine di ottimizzare i risultati in materia di sviluppo. La cooperazione internazionale è chiamata a dare la priorità ai risultati dal punto di vista del cambiamento graduale e dell'impatto (teoria del cambiamento – *theory of change*). I legami strategici tra i programmi globali e le iniziative locali sono di fondamentale importanza per raggiungere questi traguardi.¹

L'articolo 170² della Costituzione federale definisce i requisiti di valutazione della DSC e prevede che tutta l'Amministrazione federale verifichi l'efficacia dei suoi provvedimenti e delle sue attività. Per attuare il mandato parlamentare in modo costruttivo, efficace e mirato, la DSC ha bisogno di risorse e capacità adeguate nell'ambito della valutazione.

1 Partenariato di Busan; partenariato globale per un'efficace cooperazione allo sviluppo; Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile e Obiettivi di sviluppo sostenibile.

2 Art. 170, Costituzione federale della Confederazione Svizzera del 18 aprile 1999 (stato: 1° gennaio 2018): verifica dell'efficacia. L'Assemblea federale provvede a verificare l'efficacia dei provvedimenti della Confederazione.

2 Scopo della politica di valutazione della DSC

La valutazione presso la DSC non è uno strumento a sé stante: completa infatti altri strumenti e processi e si integra nel sistema di gestione basato sui risultati (*Results-based Management*, RBM). Altri strumenti, tra cui i casi di studio, completano i processi di monitoraggio e valutazione, ma non sono oggetto del presente documento.

La politica di valutazione della DSC³ si rivolge in primo luogo al personale della DSC, ma è anche un'utile fonte di informazione per altri enti e partner. In quanto quadro di riferimento della DSC per le valutazioni, in essa figurano:

- le motivazioni alla base delle valutazioni presso la DSC;
- una panoramica dell'architettura di valutazione della DSC.

La presente politica di valutazione non prevede una discussione approfondita su specifici aspetti concettuali, metodologici o operativi.

3 La politica di valutazione della DSC è un documento di orientamento di categoria B a carattere normativo e vincolante.

3 Definizione e obiettivi della valutazione

La DSC si attiene alla definizione del Comitato di aiuto allo sviluppo (CAS) dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE), secondo cui «per valutazione si intende l'esame, quanto più sistematico e obiettivo possibile, di un progetto, programma o politica in fase di implementazione o ultimato, della sua concezione, attuazione e dei suoi risultati. Obiettivo della valutazione è determinare la pertinenza e il conseguimento degli obiettivi nonché l'efficienza, l'efficacia, l'impatto e la sostenibilità in termini di sviluppo. Una valutazione dovrebbe fornire informazioni attendibili e utili che consentano di integrare gli insegnamenti tratti nei processi decisionali sia dei beneficiari sia dei donatori».

Il termine «valutazione» fa riferimento anche al processo di determinazione del valore o dell'importanza di un intervento in materia di sviluppo.⁴

Le valutazioni possono svolgersi prima, durante e dopo l'attuazione di un intervento, di una strategia o di una politica. Le valutazioni preliminari – valutazioni ex ante e perizie – sono complementari e importanti per determinare l'efficacia in termini di sviluppo, ma differiscono dalle valutazioni incentrate sugli interventi in corso o ultimati. La presente politica di valutazione non copre tutti gli aspetti delle valutazioni preliminari.

Monitoraggio vs valutazione

Per monitoraggio si intende un processo di raccolta, analisi, confronto e documentazione sistematici di dati a diversi livelli di osservazione, che attinge da varie fonti di informazione.

I diversi processi di monitoraggio sono fondamentali per l'apprendimento continuo e i processi decisionali, in particolare per orientare e adeguare i programmi in corso o investire in nuove iniziative.

Per valutazione si intendono specifiche attività di ricerca che completano il monitoraggio nell'ambito del sistema RBM della DSC. La valutazione può cercare risposte che non emergono dal monitoraggio, come l'effetto di causalità di un progetto o di un programma, la pertinenza di politiche o approcci tematici presso la DSC o l'efficacia e l'efficienza delle relazioni di partenariato.

Le valutazioni della DSC perseguono tre obiettivi interdipendenti:

- **promuovere l'apprendimento** per migliorare la qualità e i risultati della cooperazione allo sviluppo raccogliendo conoscenze su cosa funziona e perché;
- fornire una base concreta al **processo decisionale e al pilotaggio strategico** di programmi, progetti, iniziative, strategie di cooperazione, reti e dialoghi politici per un costante miglioramento della pertinenza, dell'efficacia, dell'efficienza, dell'impatto e della sostenibilità;
- garantire il rendiconto mediante il reporting e la divulgazione dei risultati della cooperazione allo sviluppo alle parti interessate (p. es. DFAE e Parlamento) e all'opinione pubblica in Svizzera e all'estero, compresi i beneficiari.

Tutte le valutazioni rispondono all'obbligo di rendiconto mediante un esame dei risultati. Questi forniscono elementi attestanti utili nell'apprendimento e nei processi decisionali e in questo modo consolidano l'attuazione e migliorano la pianificazione di nuovi interventi o strategie di sviluppo. A seconda della valutazione e del contesto specifico, si può scegliere di attribuire maggiore attenzione o importanza all'apprendimento, al pilotaggio strategico o al rendiconto.

L'uso di sistemi nazionali (monitoraggio, valutazione e dati statistici) è decisivo per misurare l'efficienza e l'efficacia. Soprattutto nel contesto dell'Agenda 2030 e dell'attuazione a livello globale degli Obiettivi di sviluppo sostenibile – nonché dei loro sotto-obiettivi e indicatori – le capacità di monitoraggio e valutazione a livello di singoli Paesi sono essenziali. La DSC si impegna pertanto a sostenere lo sviluppo di capacità e i processi di valutazione nei Paesi partner e al di là.

Le sfide attuali e future nel campo della valutazione richiedono spesso riflessioni e azioni comuni dei partner di sviluppo. Pertanto, la DSC si impegna a favore di attività di apprendimento congiunto e di adeguamento di strumenti, approcci e metodi e partecipa alle pertinenti reti di valutazione.

⁴ CAS/OCSE: Quality Standards for Development Evaluation 2010. www.oecd.org

4 Principi di valutazione

Le valutazioni effettuate dalla DSC si basano sui seguenti principi fondamentali, che derivano dagli standard di qualità per le valutazioni⁵ del CAS/OCSE⁶, dell'ALNAP⁷ e della SEVAL⁸.

1. **Utilità.** La valutazione, sia per quanto concerne il suo processo che i suoi risultati, deve essere concepita in funzione dell'uso cui è destinata. Pertanto è essenziale definire gli utilizzatori e gli usi previsti. È necessario fornire i risultati della valutazione in tempo utile in base all'uso previsto.
2. **Fattibilità.** La valutazione deve essere concepita e realizzata seguendo un approccio adeguato al contesto ed efficace in termini di costi.
3. **Correttezza.** La valutazione deve essere eseguita nel rispetto della legge e dell'etica. Il rispetto e l'imparzialità sono criteri non negoziabili. I diritti e la dignità di tutti i soggetti coinvolti nella valutazione devono essere rispettati.
4. **Qualità e affidabilità.** La qualità e l'affidabilità si riferiscono al personale, ai processi e ai risultati della valutazione. La valutazione deve fornire informazioni pertinenti e utili e fondarsi su approcci metodologicamente rigorosi. Le raccomandazioni devono avere un nesso logico con i risultati e una portata globale.
5. **Partecipazione.** Il coinvolgimento e la partecipazione attiva delle parti interessate sono essenziali per assicurare l'appropriazione e l'utilizzo dei risultati della valutazione, rilevanti sia per i donatori sia per i beneficiari. I termini di riferimento (TdR) devono tenere conto delle questioni che interessano ciascun partner.
6. **Imparzialità e indipendenza.** Una valutazione di elevata qualità necessita dati obiettivi e attendibili. I processi di valutazione devono

essere imparziali e indipendenti dalla progettazione, gestione e attuazione del programma di sviluppo. Le opinioni espresse dai valutatori nei rapporti di valutazione sono rispettate quali punti di vista indipendenti e su di essi non viene esercitata alcuna pressione affinché adattino i loro pareri o le loro formulazioni. La DSC risponde alle raccomandazioni dei valutatori tramite una *Management Response* scritta.

7. **Trasparenza.** Le valutazioni, compresi il processo, i dati, le conclusioni, le raccomandazioni, la *Management Response* e le misure di *follow-up*, devono essere pubblicamente accessibili per adempiere l'obbligo di rendiconto del proprio operato e mettere a frutto gli insegnamenti tratti.
8. **Collaborazione.** Laddove fattibile, la DSC effettua valutazioni in collaborazione con altri enti e partner (donatori, governi, ONG ecc.).⁹ Le valutazioni della DSC sui contributi a organizzazioni multilaterali e alle banche di sviluppo si basano sul principio di sussidiarietà.¹⁰

Questi otto principi valgono per tutti i soggetti coinvolti nella valutazione e sono garantiti dall'unità che la commissiona – per il tramite di un responsabile del processo di valutazione – durante l'intero iter.

5 Anche le linee guida etiche dell'UNEG per la valutazione (Ethical Guidelines for Evaluation, www.unevaluations.org) e la guida dell'ALNAP per la valutazione dell'assistenza umanitaria (Evaluation of Humanitarian Action Guide, www.alnap.org) stabiliscono una serie di elementi importanti di cui occorre tenere conto nelle valutazioni della DSC. La guida dell'ALNAP descrive il principio del «Do No Harm», mentre le linee guida etiche dell'UNEG ribadiscono l'importanza di indagini sistematiche, competenza, integrità, onestà, rispetto per le persone e responsabilità per il benessere generale e pubblico.

6 CAS/OCSE: Principles for evaluation of development assistance 1991. www.oecd.org

7 ALNAP. Strengthening humanitarian action through evaluation and learning. www.alnap.org

8 Standard di valutazione della Società svizzera di valutazione, 09.09.2016. www.seval.ch

9 Le linee guida del CAS/OCSE sulla gestione delle valutazioni congiunte (Guidance for Managing Joint Evaluations, <http://www.oecd.org/dac/evaluation/37512030.pdf>) dovrebbero essere utilizzate come riferimento per i processi di valutazione congiunta.

10 La DSC utilizza i risultati e i dati delle valutazioni condotte da queste organizzazioni, delle analisi esterne o dei processi di valutazione (p. es. MOPAN). La DSC non valuta le attività di organizzazioni multilaterali o banche di sviluppo.

5 Criteri di valutazione

Nella pianificazione di una valutazione occorre sempre tenere conto dei seguenti criteri, che si basano su quelli del CAS/OCSE per le valutazioni in materia di aiuto allo sviluppo.¹¹ Le valutazioni nell'ambito dell'aiuto umanitario dovrebbero includere alcuni criteri supplementari, elencati più in basso, conformemente alla guida dell'ALNAP per la valutazione dell'assistenza umanitaria.¹² Se un criterio è considerato non pertinente, deve essere espressamente indicato nella nota sintetica relativa alla valutazione (*Concept Note*), nell'*Approach Paper* o nei *TdR*. **Non è obbligatorio usare tutti i criteri di valutazione. Al contrario, la DSC invita a focalizzarsi maggiormente su valutazioni per usi e utilizzatori specifici.**

- **Rilevanza.** Il grado in cui un programma è coerente con le priorità e le politiche del gruppo target, dei beneficiari e dei donatori. *L'intervento è pertinente rispetto agli obiettivi e alle politiche della cooperazione allo sviluppo della Svizzera nonché ai bisogni e alle priorità dei Paesi partner e dei gruppi target?*
- **Efficacia.** Indicatore della misura in cui un programma raggiunge gli obiettivi prefissati. *In che misura gli obiettivi (risultati a livello degli outcome) sono stati raggiunti o si prevede che possano essere raggiunti?*
- **Efficienza.** L'efficienza è il rapporto tra i risultati ottenuti (in termini qualitativi e quantitativi) e gli input. *Ci sono modi economicamente più efficienti per ottenere gli stessi risultati?*
- **Impatto.** Gli effetti positivi e negativi, previsti e imprevisi, prodotti direttamente o indirettamente da un intervento di sviluppo. *Quali sono gli effetti previsti e imprevisi del programma, compresi quelli sui beneficiari e su altri soggetti?*
- **Sostenibilità.** La sostenibilità consiste nel valutare la probabilità che i benefici di un'attività continuino anche dopo il ritiro dei finanziamenti dei donatori. *In che misura gli effetti saranno mantenuti una volta che il sostegno della DSC sarà concluso?*

Criteri supplementari per le valutazioni nell'ambito dell'aiuto umanitario (cfr. in alto):

- **Interconnessione.** La misura in cui gli aiuti d'emergenza a breve termine vengono svolti in un contesto che tiene conto degli aspetti interconnessi e a lungo termine. Sostituisce il criterio della sostenibilità applicato nelle valutazioni di sviluppo.
- **Copertura.** La misura in cui gli interventi umanitari hanno raggiunto importanti gruppi della popolazione esposti a pericoli che ne mettono a repentaglio la vita.
- **Coerenza.** La misura in cui le politiche in materia di sicurezza, sviluppo, commercio e difesa e le politiche umanitarie sono coerenti e tengono conto di considerazioni di tipo umanitario e inerenti ai diritti umani.
- **Coordinamento.** La misura in cui gli interventi di vari attori sono armonizzati tra loro, promuovono le sinergie ed evitano lacune, doppioni e conflitti di risorse (spesso fa parte del criterio dell'efficacia).

11 CAS/OCSE: Criteria for Evaluating Development Assistance. www.oecd.org

12 <https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/alnap-evaluation-humanitarian-action-2016.pdf>

6 Tipi di valutazione

Esistono diversi tipi di valutazione, a seconda delle esigenze di chi la commissiona. Le valutazioni, sulla base dell'elenco stilato dal CAS dell'OCSE, possono essere raggruppate in quattro categorie, ossia per **unità di analisi** (istituzione, politica, strategia, tema, settore, programma, progetto), **momento** (ex ante, real time, intermedia, formativa ed ex post), **approccio** (teorico, incentrato sull'impatto, sull'evoluzione o sull'utilizzo, metavalutazione ecc.) e **rapporto con il soggetto** (valutazione indipendente, autovalutazione).

La DSC considera come strategiche tutte le valutazioni svolte nell'ambito del suo sistema RBM, ma fa una distinzione sulla base degli enti che le commissionano:

- **valutazioni commissionate dalla direzione** e gestite dalla Sezione Valutazione e Controllo di Gestione (E+C);
- **valutazioni commissionate dalle unità operative** dei quattro settori della DSC o dagli uffici di cooperazione svizzeri all'estero (*Swiss Cooperation Offices*).

I tipi di valutazione più comuni sono:

Tipo di valutazione ¹³	Breve descrizione ¹⁴
Valutazione di una strategia di cooperazione	Valutazione intermedia o finale di una strategia di cooperazione per un Paese o una regione. Spesso di natura riepilogativa ¹⁵ o formativa ¹⁶ .
Valutazione d'impatto ¹⁷	Le valutazioni d'impatto analizzano l'effetto causale di un progetto, di un programma o di una politica su uno o più risultati (livello outcomes). Vengono generalmente condotte per ottenere elementi di prova prima di estendere innovazioni su più ampia scala.
Valutazione istituzionale	Valutazioni settoriali, organizzative o dei partner basate su obiettivi istituzionali generali. Spesso per questo tipo di valutazione si utilizzano approcci incentrati sull'evoluzione. ¹⁸
Valutazione congiunta	Valutazione alla quale partecipano diversi donatori e/o partner. I potenziali vantaggi comprendono il reciproco sviluppo di capacità, l'apprendimento comune, l'armonizzazione, la riduzione dei costi di transazione e un campo di applicazione più ampio. ¹⁹
Metavalutazione	Termine che indica le valutazioni destinate ad aggregare le risultanze di una serie di valutazioni. Può anche indicare l'analisi di una valutazione (<i>rating</i>) al fine di giudicarne la qualità e/o di valutare l'operato dei valutatori. ²⁰
Valutazione di programma/progetto	Valutazione intermedia o finale di un programma/progetto o di una serie di programmi/progetti condotti all'interno delle unità operative dei settori della DSC. Le valutazioni esterne sono la norma; talvolta sono condotte anche con la partecipazione di colleghi di pari livello (<i>peers</i>).
Autovalutazione	Valutazione eseguita dai responsabili della pianificazione e dell'attuazione di un intervento di sviluppo. ²¹ Le autovalutazioni o le valutazioni interne sono utilizzate principalmente a scopo di apprendimento.
Valutazione tematica	Valutazione di un gruppo selezionato di interventi, tutti riguardanti una specifica priorità di sviluppo che interessa trasversalmente più Paesi, regioni e settori. ²²

13 L'elenco non è esaustivo; sono possibili varie combinazioni di tipologie.

14 Sul sito <http://www.betterevaluation.org/> sono disponibili ulteriori informazioni utili. Il glossario dei principali termini utilizzati negli ambiti della valutazione e della gestione basata sui risultati, elaborato dal CAS dell'OCSE, contiene le definizioni dei termini più frequenti.

15 Le valutazioni riepilogative sono analisi condotte alla fine di un programma o progetto per determinare in che misura sono stati raggiunti i risultati attesi (soprattutto gli *outcome*). Possono essere combinate con le valutazioni formative.

16 Le valutazioni formative sono analisi volte a migliorare le prestazioni di programmi o progetti in corso. Vengono utilizzate principalmente a scopi di apprendimento, pilotaggio e gestione. Possono essere combinate con le valutazioni riepilogative.

17 Informazioni utili sono disponibili sul sito <http://www.3ieimpact.org/en/>.

18 Si tratta di approcci di valutazione che possono aiutare gli innovatori sociali a elaborare iniziative di cambiamento sociale in ambienti complessi o incerti. http://www.betterevaluation.org/en/plan/approach/developmental_evaluation

19 Le linee guida del CAS/OCSE sulla gestione delle valutazioni congiunte (*Guidance for Managing Joint Evaluations*, <http://www.oecd.org/dac/evaluation/37512030.pdf>) dovrebbero essere utilizzate come riferimento per i processi di valutazione congiunta.

20 Definizione tratta dal glossario del CAS/OCSE dei principali termini usati negli ambiti della valutazione e della gestione basata sui risultati.

21 Definizione tratta dal glossario del CAS/OCSE dei principali termini usati negli ambiti della valutazione e della gestione basata sui risultati.

22 Definizione tratta dal glossario del CAS/OCSE dei principali termini usati negli ambiti della valutazione e della gestione basata sui risultati.

7 Processo di valutazione

Tutte le valutazioni della DSC, indipendentemente dalla loro tipologia e dall'unità che le ha richieste (divisione o unità operative), seguono un processo in

sei fasi.²³ Il processo, illustrato di seguito, costituisce uno standard minimo; eventuali deroghe devono essere debitamente giustificate.

²³ Gli strumenti guida della DSC relativi alle valutazioni sono disponibili alla pagina <https://www.shareweb.ch/site/qa>.

Fase di valutazione	Breve descrizione e documenti chiave
1. Definire l' oggetto della valutazione	Elaborare una prima descrizione dell'oggetto della valutazione (programma, progetto, strategia, politica ecc.). Fondare la valutazione su un'ipotesi di impatto o una logica di programma già esistente. Questa fase iniziale garantisce l' <i>orientamento della valutazione all'uso previsto</i> : perché è necessaria una valutazione, chi utilizzerà i suoi risultati e a quale scopo?
2. Definire i limiti della valutazione	Definire lo scopo, la portata e le questioni specifiche inerenti alla valutazione. Chiarire inoltre chi dovrebbe partecipare alla valutazione (in un gruppo di riferimento, in un <i>Core Learning Partnership</i> (un gruppo di apprendimento) ecc.) in modo da garantire l'appropriazione e l'accettazione dei risultati della valutazione. Nei <i>termini di riferimento (TdR)</i> o nell' <i>Approach Paper</i> sono esposti gli antefatti, il contesto, lo scopo, l'obiettivo, la portata e le tempistiche della valutazione.
3. Selezionare un valutatore	Selezionare un valutatore (o un <i>team</i> di valutatori) tramite gara d'appalto (internazionale). ➤ Nel <i>contratto</i> con l'aggiudicatario sono stabiliti i termini del mandato. Le autovalutazioni si basano anche su capitolati d'onori e/o TdR chiari per i valutatori interni.
4. Garantire una valutazione rigorosa sul piano metodologico	Occorre tenere conto dei principi di valutazione della DSC durante l'intero processo. L' <i>Inception Report</i> redatto dai valutatori riassume i risultati principali della fase preparatoria e chiarisce il processo di valutazione, compresi tutti gli aspetti metodologici.
5. Redigere un rapporto coi risultati della valutazione e promuovere il loro utilizzo	I risultati preliminari dovrebbero essere discussi e approvati con le principali parti interessate. I valutatori sono invitati a redigere un rapporto indipendente, di qualità e orientato all'uso. Il <i>rapporto di valutazione</i> finale fornisce risposte chiare ed esplicative alle principali domande della valutazione. Il rapporto illustra metodi e metodologie adottati, descrive risultati, sfide e lacune del processo e presenta conclusioni e raccomandazioni.
6. Garantire una Management Response formale	È essenziale garantire una <i>Management Response</i> formale da parte dell'unità che richiede la valutazione che riconosca l'importanza dei risultati e delle raccomandazioni della valutazione nel contesto attuale e fornisca un orientamento strategico del suo utilizzo, comprese le azioni da intraprendere e le responsabilità. La DSC si impegna a garantire che le <i>Management Response</i> siano complete e pubblicate e che ci sia un <i>follow-up</i> delle azioni concrete proposte.

8 Ruoli e responsabilità

Direzione della DSC

La direzione della DSC delega alla Sezione Valutazione e Controllo di Gestione (E+C) il compito di svolgere valutazioni pertinenti per tutta l'istituzione. La direzione approva il programma delle valutazioni su base annuale ed è inoltre responsabile dell'approvazione e della produzione delle *Management Response* relative a tali valutazioni.

Sezione Valutazione e Controllo di Gestione (E+C)

All'interno della DSC, la Sezione E+C ha il compito di pianificare, organizzare e commissionare le valutazioni richieste dalla direzione della DSC. È anche responsabile della pubblicazione e del follow-up delle *Management Response* di tali valutazioni.

La Sezione E+C garantisce standard elevati in tutte le sue valutazioni e fornisce consulenza alla Sezione Assicurazione Qualità e Riduzione della Povertà (AQ) sulle direttive in materia di valutazione. La Sezione E+C partecipa inoltre a valutazioni congiunte internazionali e rappresenta la DSC in reti di valutazione nazionali e internazionali.

La Sezione E+C coordina le proprie attività con altre unità dell'Amministrazione federale preposte alle valutazioni. Tramite la divulgazione dei risultati delle valutazioni al pubblico, alle commissioni parlamentari e ad altri destinatari, la Sezione E+C contribuisce attivamente a garantire un accesso trasparente a risultati fondati su dati concreti e concorre quindi alla pubblica legittimazione della cooperazione internazionale.

La Sezione E+C dispone infine di un budget di valutazione specifico per lo svolgimento e il *follow-up* delle valutazioni e per il rafforzamento delle capacità di valutazione tra i suoi partner, oltre che per il mantenimento delle proprie competenze e lo sviluppo di capacità.

Unità operative (Centrale e uffici di cooperazione)

Le unità operative di tutti i settori della DSC e gli uffici di cooperazione (SCO) svolgono valutazioni di interesse strategico. I loro compiti sono:

- pianificare e coordinare le valutazioni secondo gli standard di valutazione internazionali e svizzeri, compresa la conformità con la politica di valutazione della DSC;
- formulare una *Management Response* per tutte le valutazioni commissionate, che servirà

per l'attuazione delle raccomandazioni e per il *follow-up*;

- garantire la futura valutabilità dei programmi (teoria del cambiamento (*theory of change*), matrici dei risultati, *baseline*, informazioni di monitoraggio);
- contribuire alla gestione delle conoscenze istituzionali. Le unità operative assicurano un'adeguata diffusione dei risultati della valutazione, degli insegnamenti tratti e delle raccomandazioni;
- pubblicare il rapporto di valutazione (compresa la *Management Response*) nella banca dati del Governo svizzero «Studi elaborati da periti esterni»;²⁴
- collaborare alle valutazioni svolte dalla Sezione Valutazione e Controllo di Gestione, partecipando per esempio ad attività di coordinamento e gestione, a gruppi di riferimento o di pilotaggio o a *Core Learning Partnership*; fornire dati e informazioni, prendere parte a interviste o a discussioni in *focus group*.

Sezione Assicurazione Qualità e Riduzione della Povertà (AQ)

La Sezione Assicurazione Qualità e Riduzione della Povertà (AQ) fornisce consulenza e supporto alle unità operative in merito agli aspetti concettuali e metodologici delle valutazioni. La Sezione AQ contribuisce a rafforzare l'approccio basato sui risultati e a promuovere una gestione operativa orientata all'apprendimento utilizzando le valutazioni come parte integrante di un piano globale di monitoraggio e valutazione (RBM). A tale scopo la Sezione AQ fornisce le formazioni e sviluppa le qualifiche necessarie, promuove lo sviluppo di capacità, formula i relativi standard e redige i documenti guida.

²⁴ <https://www.admin.ch/gov/it/pagina-iniziale/documentazione/studi.html>

9 Comunicazione dei risultati delle valutazioni

Comunicare i risultati di una valutazione è un requisito per l'apprendimento (istituzionale), il pilotaggio, la trasparenza e il rendiconto. La DSC si impegna per la massima trasparenza e garantisce pertanto che i rapporti di valutazione, comprese le *Management Response*, siano resi accessibili al pubblico. Le valutazioni richieste dalla direzione della DSC sono pubblicate su DEReC, sul sito Internet del DFAE, nella banca dati pubblica degli studi e delle valutazioni esterne dell'Amministrazione federale e sul sito ARAMIS. Tutti gli altri rapporti di valutazione (*Management Response* comprese) sono disponibili nella banca dati pubblica degli studi e delle valutazioni esterne dell'Amministrazione federale. In aggiunta, sarebbe opportuno sviluppare un piano per la diffusione dei rapporti di valutazione quale parte delle ordinarie attività di pianificazione di una valutazione.

Oltre al rapporto di valutazione, al riassunto e alla *Management Response*, si dovrebbe prendere in considerazione anche la pubblicazione di altri documenti destinati alle parti interessate chiave. I risultati e le raccomandazioni delle valutazioni dovrebbero essere di facile accesso per un pubblico non specializzato.²⁵ Pertanto, a partire dai rapporti di valutazione sarebbe opportuno produrre opuscoli, materiale illustrativo e video, schede informative e rapporti specifici (come i rapporti sull'efficacia), in modo da sensibilizzare l'opinione pubblica e alimentare il dibattito sulla cooperazione internazionale e l'aiuto umanitario. È essenziale che la diffusione di tali informazioni sia mirata, di facile lettura e in linea con gli standard di comunicazione moderni.

²⁵ Art. 7 della legge federale sulle lingue (LLing): «Le autorità federali si adoperano ad usare un linguaggio appropriato, chiaro e conforme alle esigenze dei destinatari; provvedono inoltre a un uso non sessista della lingua».

Colophon

Editore:
Dipartimento federale degli affari esteri DFAE
Direzione dello sviluppo e della cooperazione DSC
3003 Berna
www.dsc.admin.ch

Impaginazione:
Comunicazione visuale, DFAE

Contatto:
Direzione dello sviluppo e della cooperazione DSC
Sezione Valutazione e Controllo di Gestione
Freiburgstrasse 130, 3003 Berna
sektion.evaluation-controlling@eda.admin.ch

La presente pubblicazione, a carattere normativo e vincolante (documento di categoria B), è disponibile in inglese (versione originale), tedesco, francese, italiano e spagnolo e può essere scaricata dal sito www.dsc.admin.ch/pubblicazioni.

Berna, marzo 2018/© DFAE