



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

PRESIDENZA



Consiglio Regionale dell'Economia e del Lavoro

Proposta N. 2 / 2009

LA VALUTAZIONE DELLE POLITICHE PUBBLICHE IN SARDEGNA

21 Gennaio 2009



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

PRESIDENZA



Consiglio Regionale dell'Economia e del Lavoro

Introduzione

L'attenzione crescente che nel recente periodo è emersa con riferimento all'importanza di introdurre, a supporto delle attività delle istituzioni legislative, tecniche e strumenti di valutazione (nelle sue varie forme: controllo sull'attuazione, verifica dei risultati raggiunti, analisi delle ricadute sul contesto socio-economico, etc...) ha spinto il CREL a dedicare due seminari di lavoro sul tema della valutazione delle politiche pubbliche, organizzati in collaborazione col CRENoS, e destinati a fare il punto dell'azione istituzionale e di ricerca su questo tema, e fornire elementi di riflessione al Consiglio, utili ai fini della propria azione di proposta alle istituzioni regionali.

L'interesse del CREL per la materia trova la sua motivazione di fondo nella necessità anzitutto di contribuire a migliorare la natura delle informazioni utilizzate nel processo legislativo, al fine di rendere più consapevoli e razionali le decisioni assunte sia dalla Giunta sia dall'Assemblea regionali. Ne discende l'opportunità di contribuire a ridurre la conflittualità politica sulle questioni di fatto, circoscrivendo tale conflittualità alle questioni sui valori. Nel concreto appare sempre più diffusa la convinzione che il miglioramento della qualità dell'azione legislativa possa passare attraverso l'attivazione di un meccanismo di feedback che restituisca all'organo legiferante informazioni sull'attuazione delle leggi già approvate e sulla ricaduta che esse hanno avuto sul territorio regionale.

L'inclusione di clausole valutative nei testi di legge di molti Paesi europei costituisce da tempo una prassi consolidata. Anche nella legislazione italiana l'uso di queste clausole è andato largamente diffondendosi, ma dietro alla proposizione della norma è finora largamente mancato un adeguato retroterra culturale, frutto della presenza di notevoli incertezze concettuali, istituzionali e di un inadeguato apparato organizzativo.

Nel recente periodo, clausole valutative sono comparse in tre importanti leggi approvate dal Consiglio Regionale della Sardegna, la L.R. 31 ottobre 2007 n. 12, la L.R. 7 agosto 2007, n. 7, la Legge Statutaria della Regione Sardegna, L.R. 12 giugno 2006, n. 9. Inoltre sono stati presentati dall'Osservatorio Economico della Sardegna i primi due rapporti di valutazione di due leggi regionali (la Valutazione degli incentivi alle imprese sulla base della legge regionale n. 15 del 1994 e la Valutazione dell'effetto dell'imposta sulla nautica sugli scali e sulle presenze di unità da diporto in Sardegna introdotta con l'art. 4 della Legge regionale n. 4 del 2006) ed è stato costituito all'interno del Centro Regionale di Programmazione il primo Nucleo di Valutazione degli Investimenti Pubblici. Tuttavia siamo di fronte ad esperienze che non sono integrate all'interno di un sistema valutativo propriamente e opportunamente costruito e codificato, oltre che affiancato dalla molteplicità degli strumenti applicabili nelle pratiche legislative.

La necessità di valutare gli effetti di una politica o di un programma nasce fundamentalmente dalla necessità di rispondere alla domanda se l'intervento sia stato o meno efficace e se abbia inciso positivamente sul problema che si intendeva risolvere.

Su questo fronte assume centralità il tema della responsabilità dell'amministrazione pubblica intesa come capacità di generare "valore" per la comunità di riferimento, di misurare e rendere riconoscibile tale "valore" e di rendere conto alla collettività delle proprie azioni e degli effetti prodotti.



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

PRESIDENZA



Consiglio Regionale dell'Economia e del Lavoro

Ciò determina la necessità di disporre di un sistema esplicito di regole, principi e metodi in base ai quali l'amministrazione pubblica ai vari livelli (regionale e locale) è chiamata a rendere conto ai diversi portatori di interessi dei risultati del proprio operare nel perseguimento dei propri fini istituzionali.

Accade così che sorgano una molteplicità di necessità valutative anche in funzione delle relazioni che si instaurano tra:

- 1) Consiglio Regionale (organo legislativo) e Giunte (organo esecutivo). La riforma in senso presidenziale, rafforzando i poteri dell'organo esecutivo, ha di fatto ridotto fortemente il potere di iniziativa legislativa in precedenza saldamente nelle mani dell'organo elettivo di tipo rappresentativo. Accade così che nasca l'esigenza sempre più forte da parte del Consiglio di valutare l'operato della Giunta e l'efficacia delle politiche/programmi/norme. In questo caso si è di fronte ad un'evoluzione e rafforzamento del "potere di controllo" proprio del Consiglio che fa della "valutazione" lo strumento attraverso il quale responsabilizzare la Giunta nel rendere conto del modo con cui è stato amministrato il potere;
- 2) Amministratori pubblici e management al quale compete materialmente la gestione delle risorse per l'attuazione delle politiche/ programmi regionali;
- 3) Rappresentanti eletti/Amministratori pubblici e cittadini elettori, i quali hanno il diritto di poter verificare il rispetto del "patto elettorale" e il buon funzionamento dell'apparato amministrativo, svolgendo al contempo, nelle proprie forme organizzate, anche da soggetto proponente aggiustamenti o modifiche e da tutori dell'interesse pubblico. La valutazione favorisce la partecipazione dei cittadini all'azione amministrativa, aumentando il livello di conoscenza delle attività e la condivisione dei risultati.

Nasce la necessità di definire strumenti di misurazione e meccanismi di valutazione dei risultati di una certa politica/programma in modo da soddisfare i fabbisogni reciproci di trasparenza e responsabilità.

Proprio i principi che sono posti alla base dei vari sistemi di valutazione ne hanno finora rallentato la diffusione in ambito nazionale e regionale. Le differenti tradizioni culturali e amministrative, l'organizzazione, la natura delle attività svolte ed i livelli di governo fanno sì che la valutazione sia perseguita in vario modo nei diversi Paesi.

Mentre, infatti, la cultura della valutazione (e della rendicontazione che è l'altra faccia della stessa medaglia) è ampiamente diffusa nei Paesi anglosassoni ed è considerata una condizione necessaria e parte integrante dell'attività di governo, in Italia, pur a fronte di una generale adesione ai principi suddetti, si registra una altrettanto profonda resistenza. Questo ha fatto sì che, nei Paesi anglosassoni, la valutazione abbia assunto una crescente rilevanza tanto da spingere a riformare i vari sistemi secondo principi di maggiore trasparenza e rendicontabilità verso l'esterno e introdurre organismi e strumenti in grado di valutare l'attività di governo in condizioni di terzietà.

In Italia, il processo, pur in atto, stenta a decollare e procede con ingiustificata e colpevole lentezza.

Fondamentalmente ciò è dovuto alla errata convinzione da parte di chi governa (Giunta e sua maggioranza al governo) che la vittoria elettorale costituisca di per sé un presupposto di validità indiscutibile delle decisioni



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

PRESIDENZA



Consiglio Regionale dell'Economia e del Lavoro

assunte e, dunque, qualsiasi politica/programma o norma attuata non può che produrre effetti benefici per il solo fatto di essere espressione/prodotto di quella Giunta o maggioranza. Dall'altra parte, l'opposizione tende ad utilizzare strumentalmente i risultati dell'azione di governo, enfatizzandone limiti e insufficienze, e dunque a preferire il permanere di un quadro di forte incertezza sugli effetti delle politiche che non consente di individuare in maniera chiara la loro efficacia. In mezzo si colloca il management pubblico anch'esso poco disponibile a sottoporre il proprio operato ad una seria valutazione e dunque refrattario all'introduzione di soluzioni esterne e più propenso a percorrere "strade" interne più controllabili. Da qui l'avversione a vedere valutati da soggetti terzi sulla base di procedure scientifiche i risultati dell'azione di governo.

Eppure proprio l'evoluzione dei sistemi socio-economici, caratterizzata da crescenti elementi di incertezza e imprevedibilità, unitamente ad una modesta crescita economica, dovrebbe convincere tutti della necessità di poter disporre di sistemi di controllo interni ed esterni trasparenti ed efficaci e di strumenti in grado di favorire risposte chiare al fabbisogno informativo, al fine di evidenziare il livello di raggiungimento degli obiettivi e le collegate aree di responsabilità (politici e manager).

Come ben rilevato infatti dal Prof. Ugo Trivellato nel suo "La Valutazione degli Effetti di Politiche Pubbliche: Paradigma e Pratiche" a fronte di "un miglioramento osservato, l'obiezione è che esso avrebbe potuto verificarsi comunque, per cause diverse dall'intervento, e quindi l'effetto potrebbe essere nullo, o addirittura negativo, pure in presenza di un miglioramento. Seguendo la stessa logica, nel caso opposto di un peggioramento osservato, l'obiezione è che le cose sarebbero potute andare ancora peggio: l'intervento può quindi avere un effetto positivo pur in presenza di un peggioramento".

Eppure, come peraltro precisato anche dal Prof. Alberto Martini in sede di seminario del CREL, politici (di maggioranza come di opposizione), management pubblico e le stesse organizzazioni economiche e sociali sembrano preferire queste "fallacie concettuali" alla possibilità di disporre di una corretta informazione controfattuale grazie alla quale "l'effetto di un intervento è la differenza tra quanto si osserva in presenza dell'intervento e quanto si sarebbe osservato in sua assenza".

"La convinzione della bontà delle proposte fa premio su un atteggiamento di apprendimento per prova ed errore nell'introdurre e ridisegnare al meglio le politiche" afferma il Prof. Trivellato.

All'interno del vasto insieme di esperienze di ricerca ed applicazione dei principi della valutazione delle politiche pubbliche, illustrate dal Prof. Martini nel corso del suo intervento davanti al CREL, alcuni percorsi assumono un particolare interesse per le ricadute potenziali nell'ambito del nostro sistema regionale. Si richiamano in particolare:

- l'analisi degli effetti, con cui si vuole capire in che misura un intervento contribuisce a produrre il cambiamento osservato. Chi lavora nella pubblica amministrazione ha spesso la necessità di capire se le politiche adottate aiutano a risolvere i problemi sui quali intendono incidere. Per rispondere a domande di questo tipo è possibile ricorrere ad un particolare tipo di valutazione: l'analisi degli effetti. In questi casi lo scopo della valutazione è stimare quanta parte del cambiamento osservato in un certo fenomeno



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

PRESIDENZA



Consiglio Regionale dell'Economia e del Lavoro

d'interesse sia attribuibile in senso causale alla politica adottata e quanta parte sia invece dovuta a cause diverse. Per compiere tale stima è necessario ricostruire la cosiddetta situazione controfattuale, ovvero ciò che sarebbe accaduto se l'intervento non avesse avuto luogo.

A livello internazionale questo tipo di valutazione è conosciuta con il nome di treatment effect approach o di impact analysis.

- l'analisi d'implementazione, con cui si vuole capire in che misura l'attuazione di un intervento si discosta dal disegno originario e quali criticità ha incontrato. Spesso accade che i decisori pubblici abbiano a disposizione poche informazioni utili a capire le modalità di attuazione delle politiche cui hanno dato impulso. Soprattutto nei processi caratterizzati dalla presenza e dall'azione di più attori, esiste una distanza notevole tra le finalità che hanno mosso un certo intervento pubblico, disegnato da un ente nazionale o regionale, e le attività che sono state realizzate a livello locale. Da questa scarsità di informazioni deriva un'esigenza conoscitiva, alla quale è possibile rispondere ricorrendo al tipo di valutazione che va sotto il nome di analisi d'implementazione delle politiche pubbliche. Analizzare l'implementazione di una politica pubblica significa raccogliere informazioni per capire come le intenzioni dei decisori si siano trasformate in attività e servizi e, soprattutto, quali criticità siano emerse durante il percorso di "trasformazione" e come sia possibile correggerle.

A livello internazionale questo approccio alla valutazione è conosciuto con diversi nomi, tra i quali implementation research e process analysis sono forse i più comuni.

- l'analisi di performance, con cui si vuole capire se un'organizzazione impegnata nell'erogazione di servizi svolge il suo compito in modo soddisfacente. Con l'espressione analisi di performance si fa riferimento al tentativo di giudicare i vari aspetti dell'operato di un'organizzazione, mettendo chi la dirige o chi la controlla nelle condizioni di prendere decisioni più consapevoli riguardo al suo funzionamento.

In questo contesto il termine performance indica l'insieme delle caratteristiche desiderabili di un'organizzazione - i costi, la qualità delle prestazioni, i volumi di attività, e le ricadute sull'ambiente esterno- che saranno sottoposte a valutazione.

A livello internazionale questo approccio alla valutazione è conosciuto con il nome di performance measurement

Esperienze di valutazione

Come si è già avuto modo di rilevare, la valutazione delle politiche pubbliche costituisce una pratica ormai ampiamente diffusa e radicata, in particolare nei paesi anglosassoni e, particolarmente, negli Stati Uniti d'America, le cui prime esperienze di valutazione risalgono addirittura agli anni '60. Ma anche nel nord Europa, in Germania e nei paesi scandinavi, si registrano pratiche consolidate.

Nel nostro Paese, negli ultimi anni alcune interessanti esperienze, seppure con risultati non sempre corrispondenti alle attese, hanno contribuito alla declinazione operativa dei principi della valutazione. Ne richiamiamo due fra le più significative.



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

PRESIDENZA



Consiglio Regionale dell'Economia e del Lavoro

Il progetto CAPIRE Progetto CAPIRe (Controllo delle Assemblee sulle Politiche e gli Interventi Regionali) è un'iniziativa promossa dalla Conferenza dei Presidenti dell'Assemblea, dei Consigli regionali e delle Province Autonome. Il progetto ha la missione di elaborare idee e strategie per migliorare le capacità di controllo sull'attuazione delle leggi e di valutazione dell'efficacia delle politiche in seno alle assemblee legislative. Si intende favorire l'Esercizio della funzione di controllo delle Assemblee regionali, mediante l'adozione di nuovi strumenti legislativi ed organizzativi. Alla base vi è l'idea che le Assemblee elettive, se intendono svolgere un ruolo più incisivo in seno ai sistemi di governo locale, devono attrezzarsi al loro interno per ricevere ed elaborare informazioni complesse al fine di capire cosa è accaduto in seguito all'approvazione di una legge regionale; di apprendere se le soluzioni adottate si sono dimostrate utili a risolvere il problema collettivo che ha motivato l'intervento della Regione; di portare alla luce ed approfondire le cause di eventuali malfunzionamenti o inefficienze dell'apparato amministrativo chiamato all'attuazione delle politiche regionali; infine di giungere pienamente informati al confronto con l'Esecutivo e gli altri attori, istituzionali e non, presenti nel territorio regionale.

Un'altra esperienza che può essere presa ad esempio è quella del Consiglio regionale della Lombardia. La consapevolezza dell'importanza strategica che le informazioni assumono nei processi decisionali pubblici ha indotto il Consiglio regionale della Lombardia ad adottare nuovi strumenti informativi a supporto della funzione legislativa e della funzione di indirizzo e controllo. Il dovere di "fare delle buone leggi" implica anche il compito di raccogliere ed utilizzare le informazioni necessarie a verificare se e come le leggi approvate sono state realmente attuate e a capire se e in che misura le politiche promosse da tali leggi abbiano ottenuto gli effetti desiderati. L'esercizio di una funzione così delicata richiede l'assistenza di una struttura tecnica dedicata e specializzata nell'analisi di leggi e politiche. A tal fine è stato istituito, nel 2004, il Servizio Valutazione Processo Legislativo e Politiche Regionali. L'analisi di leggi e politiche regionali si articola in due fasi diverse: prima dell'approvazione dei progetti di legge (analisi ex-ante) e dopo l'approvazione delle leggi (analisi ex post). A queste si aggiungono attività di approfondimento e ricerca su temi specifici riassunti nello schema seguente:

Analisi dei Progetti di Legge (ex ante)	IDEE Dossier ex-ante Clausole Valutative Raccolte e Quaderni di Documentazione su Progetti di Legge
Analisi delle Politiche Regionali (ex post)	Note Informative Missioni Valutative Rapporti sulle Politiche Regionali
Documentazione, Studi e Approfondimenti	Raccolte e Quaderni Monografici Studi e Approfondimenti

Fonte: Consiglio Regionale della Lombardia



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

PRESIDENZA



Consiglio Regionale dell'Economia e del Lavoro

Proposte

Sulla base delle esperienze maturate in ambito internazionale e nazionale il CREL ritiene che una serie di principi e di strumenti attuativi conseguenti possano entrare a far parte della prassi istituzionale nella nostra Regione, in ragione dell'imprescindibile importanza che l'azione di valutazione delle politiche pubbliche riveste nell'abito dei suoi processi di sviluppo.

Il CREL ritiene che il documento – denominato Carta di Matera, frutto delle riflessioni e delle esperienze maturate dai livelli istituzionali e dagli staff di supporto coinvolti nella realizzazione del progetto CAPIRe e sostenuta dalla Conferenza delle Assemblee Legislative delle Regioni e delle Province Autonome – costituisca un punto di riferimento fondamentale e auspica che Giunta e Consiglio Regionale promuovano azioni conseguenti e coerenti con esso.

Innanzitutto si tratta di fare in modo che il Consiglio regionale riconosca nel “controllo sull'attuazione delle leggi e valutazione delle politiche” l'insieme di attività necessarie ad esercitare una rinnovata funzione di controllo.

Ciò significa dare una risposta concreta sull'esigenza di accountability¹ democratica, dotandosi di “strumenti concreti, istituzionali, legislativi ed organizzativi, che consentano [ai diversi soggetti coinvolti] di essere gli effettivi interpreti dell'istanza di una maggiore accountability proveniente dalla società”.

Si tratta inoltre di promuovere il diffondersi di una logica bipartisan (o come dicono alcuni noprofessionista) che ispiri l'attività di controllo sull'attuazione delle leggi e la valutazione degli effetti delle politiche/programmi. Ciò significa promuovere la costituzione di organismi politici autorevoli e super partes in grado di promuovere e vigilare sull'attività di controllo e valutazione da affidare a strutture tecniche fortemente professionalizzate di provata competenza e indipendenza.

E' fondamentale prevedere l'inclusione nelle leggi istitutive di politiche pubbliche delle cosiddette clausole valutative, specifici articoli di legge attraverso i quali si attribuisce un chiaro mandato informativo ai soggetti incaricati dell'attuazione della stessa legge fissando gli obiettivi con riferimento ai quali avrà luogo la valutazione, indicando il modo in cui la valutazione dovrà essere svolta, fissando lo stanziamento finanziario per il suo svolgimento.

Tali clausole hanno lo specifico obiettivo di “costringere” i diversi attori ad avviare processi valutativi sulle politiche, ma non sono certo sufficienti e, anzi rischiano di essere inefficaci, se non trovano terreno fertile su particolari condizioni culturali e istituzionali.

L'organo legislativo ha un ruolo fondamentale e decisivo nel promuovere l'attività di controllo e valutazione, spetta ad esso prevedere specifici mandati a “rendere conto su attuazione ed effetti” e inserirli nelle leggi più rilevanti.

¹ Il dizionario traduce il termine *accountability* (dal latino *accomptare*) con “responsabilità” e con esso si intendono infatti i sistemi/strumenti orientati ad informare i cittadini circa il livello di raggiungimento degli obiettivi, le collegate aree di responsabilità e la misurazione dei risultati, aumentando in questo modo il livello di conoscenza delle attività amministrative, la condivisione dei risultati e la confrontabilità fra realtà diverse sia sullo stesso territorio nazionale che internazionale.



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

PRESIDENZA



Consiglio Regionale dell'Economia e del Lavoro

Ma per assicurarsi che la valutazione possa realmente trovare diffusione nella pratica di governo si tratta di prevedere risorse certe e adeguate inserite permanentemente nel bilancio regionale, e l'attività del Consiglio regionale deve prevedere adeguati spazi e momenti di lavoro per lo svolgimento dell'attività di controllo e valutazione, attraverso la costituzione di commissioni o comitati paritetici.

Un ruolo fondamentale viene svolto dalle strutture tecniche dedicate che dovrebbero essere dotate di elevata autonomia professionale. A tal fine andrebbe anche promossa la formazione di apposite figure professionali, come quella dell'analista di politiche, che trovino spazio innanzitutto nell'organigramma del Consiglio regionale, ma anche nei soggetti ai quali viene affidata lo svolgimento della valutazione.

Esiste poi la necessità di assicurare una migliore interlocuzione tra Esecutivo e Consiglio. Appare chiaro infatti che l'attività di controllo e valutazione non deve in alcun modo tradursi in una strumentale ingerenza nell'azione dell'esecutivo, ma deve piuttosto tradursi in un mezzo attraverso il quale migliorare l'attività della Giunta. Ciò richiede l'instaurarsi di un dialogo costante e di momenti espressamente dedicati di confronto.

Infine, ma assolutamente fondamentale, gli esiti delle attività di controllo e valutazione devono trovare ampia diffusione, interna e esterna, presso tutti gli stakeholder. Ciò significa, non solo assicurare con tutti i mezzi informativi disponibili la loro fruizione, ma fare in modo anche che la forma in cui vengono prodotti sia utile a cogliere l'obiettivo fondamentale di far concorrere i vari portatori d'interesse ad una migliore conoscenza degli esiti delle politiche. In sintesi andrebbero evitati documenti o rapporti criptici come quelli finora prodotti dai vari organi regionali che poco o nulla servono per comprendere l'efficacia e gli effetti delle politiche/programmi.

Riassumendo, risulta importante:

1. diffondere la cultura della "valutazione delle politiche", coinvolgendo direttamente i membri eletti del Consiglio regionale e l'esecutivo regionale, quali promotori delle attività di valutazione e primi utilizzatori dei risultati delle analisi condotte;
2. accompagnare le strutture interne delle istituzioni regionali nella realizzazione di attività informative sempre più trasparenti e complete;
3. svolgere missioni valutative. Alcuni Consigli regionali hanno introdotto un nuovo strumento per il controllo sull'attuazione delle leggi e la valutazione degli effetti delle politiche: si tratta della cosiddetta missione valutativa. In effetti, le attività informative "a lungo termine" indotte dalle clausole valutative possono non soddisfare interamente le esigenze conoscitive sull'attuazione delle leggi e gli effetti delle politiche. E' possibile che fatti nuovi o eventi inaspettati facciano sorgere la necessità di approfondire qualche aspetto della legge che la clausola non aveva previsto. Oppure che la legge in questione non contenga alcuna clausola valutativa. Per questo motivo è utile prevedere che l'attività di controllo e valutazione, oltre ad essere innescata dalle clausole, possa essere avviata, nel corso della legislatura, in seguito alla richiesta di una singola commissione consiliare oppure di una quota minima di consiglieri (ad esempio da un decimo dei consiglieri regionali). Con l'adozione di strumenti di questo tipo i consiglieri divengono essi stessi, al di fuori del processo legislativo, promotori e committenti di attività di controllo e valutazione.
4. elaborare note informative; Le strutture tecniche di alcune assemblee legislative elaborano periodicamente a favore dei Consiglieri Note informative sulle politiche regionali. Si tratta di documenti di sintesi che riassumono in poche pagine lo stato d'attuazione della legge e i principali risultati da questa



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

PRESIDENZA



Consiglio Regionale dell'Economia e del Lavoro

ottenuti. Le informazioni contenute in tali Note sono perlopiù tratte dalle relazioni preparate dalla Giunta in risposta al mandato informativo imposto dalle clausole valutative.

5. far crescere le competenze professionali dei funzionari impegnati in attività di controllo e valutazione, attraverso l'organizzazione di specifici percorsi di formazione;
6. dar vita ad una comunità di analisti di politiche regionali che possano scambiarsi esperienze e riflessioni durante seminari e i convegni, oppure attraverso l'uso della rete con strumenti quali il blog e la web conference.
7. finanziare adeguatamente e permanentemente l'attività di controllo e valutazione.

Vi sono inoltre due fondamentali meccanismi che vanno introdotti e che riguardano:

1. il processo di definizione delle politiche;
2. l'assetto istituzionale per assicurare una valutazione indipendente dall'esecutivo e trasparente nei confronti dei cittadini;

Il processo di definizione delle politiche deve essere basato su

- a. l'evidenza dei fatti, documentata in maniera adeguata;
- b. una consultazione approfondita e fortemente focalizzata sulle "policy issues"

L'assetto istituzionale dovrebbe prevedere una chiara separazione dell'esecutivo dalle funzioni di controllo e valutazione degli effetti delle politiche che dovrebbe essere svolta da agenzie indipendenti, dotati di elevata specializzazione, che operano per conto del Consiglio regionale o su propria iniziativa.

Vi è poi un ulteriore elemento che appare fondamentale: la valutazione va progettata a partire dal momento in cui si inizia a disegnare la politica/programma.

Ciò richiede l'avvio immediato di un confronto tra organo esecutivo, organo legislativo e tutte le parti interessate che è finalizzato a chiarire e definire anticipatamente gli obiettivi e gli indicatori di risultato, consentendo di circoscrivere le informazioni che bisognerà produrre e dunque stabilire la loro rilevanza.