FONDAZIONE BRUNO KESSLER
MAGAZINE

Valutazione delle politiche pubbliche e revisione della spesa: appunti di viaggio

29 Aprile 2026

Al centro, l'iniziativa del MEF per rafforzare l'uso di evidenze empiriche nelle decisioni di spesa

Come si può deliberare senza conoscere? La celebre domanda di Luigi Einaudi ha fatto da filo conduttore al seminario organizzato da FBK-IRVAPP dedicato al rapporto tra valutazione delle politiche pubbliche e decisioni di spesa. L'incontro ha offerto l'occasione per discutere un'esperienza avviata negli ultimi anni all'interno della Ragioneria Generale dello Stato, con l'obiettivo di rafforzare la capacità delle amministrazioni centrali di produrre e utilizzare evidenze empiriche sull'attuazione e sugli effetti delle politiche pubbliche.

In particolare, la prospettiva illustrata nel seminario non è stata quella, più tradizionale, della spending review intesa come semplice riduzione della spesa: il punto non è soltanto spendere meno, ma spendere meglio; capire quali politiche funzionano, per chi, in quali condizioni e con quali margini di miglioramento.

Dalla revisione della spesa alla valutazione delle politiche

L'esperienza presentata nasce anche nell'ambito delle riforme previste dal PNRR, in particolare con riferimento al rafforzamento della funzione di revisione della spesa e valutazione delle politiche pubbliche. Un elemento distintivo rispetto ad altre esperienze del passato è la presenza di risorse dedicate: la legge di bilancio ha previsto fondi per assumere personale specializzato, conferire incarichi a esperti e realizzare attività di formazione.

Questo aspetto è cruciale. La valutazione non si costruisce soltanto con buone intenzioni o richiami normativi: richiede competenze, tempo, dati, organizzazione e una domanda istituzionale sufficientemente solida. In questa direzione si colloca anche l'introduzione dei Piani triennali di analisi e valutazione della spesa, strumenti attraverso cui i ministeri sono chiamati a individuare aree di intervento, domande valutative, dati disponibili, metodi di analisi e cronoprogrammi.

La prima sfida, tuttavia, è ancora più basilare: aiutare le amministrazioni a riconoscere le politiche pubbliche come oggetto di lavoro. Nella pratica amministrativa quotidiana, infatti, gli oggetti più visibili sono spesso capitoli di bilancio, autorizzazioni di spesa, norme, procedure e adempimenti. La politica pubblica, intesa come insieme di azioni orientate a risolvere un problema collettivo, è invece un oggetto analitico meno immediato. Esiste, ma non sempre "si vede".

Farsi le domande giuste

Un secondo passaggio riguarda la formulazione delle domande di valutazione. Non tutte le domande sono uguali e non tutte richiedono gli stessi metodi. L'intervento ha proposto una distinzione utile tra politiche orientate al cambiamento e servizi da erogare in modo efficiente; e tra analisi dei processi e analisi dei risultati.

Da questo incrocio emergono diverse famiglie di domande: una politica ha prodotto il cambiamento desiderato? L'attuazione è stata fedele al disegno originario? Il servizio è erogato in modo efficiente? Quali processi organizzativi ostacolano o favoriscono il raggiungimento degli obiettivi?

Questa classificazione, apparentemente semplice, è in realtà decisiva. Permette di trasformare esigenze spesso generiche in domande empiricamente trattabili. Ed è proprio qui che la valutazione può diventare uno strumento utile per l'amministrazione: non un esercizio astratto, ma un modo per chiarire problemi, ricostruire meccanismi e produrre informazioni rilevanti per decidere.



Durante l'intervento si è inoltre sottolineata l'importanza di valorizzare i dati amministrativi come fonte per la valutazione, portando tra gli esempi in particolare la valutazione dei PRIN, i Progetti di Rilevante Interesse Nazionale finanziati dal Ministero dell'Università e della Ricerca, realizzata con il contributo della Banca d'Italia.

Il nodo dell'utilizzo delle evidenze

La valutazione, però, non si esaurisce nella produzione di un rapporto. Una delle questioni centrali emerse nel seminario riguarda il cosiddetto "ultimo miglio": come fare in modo che le evidenze prodotte incidano davvero sulle decisioni?

Da questo punto di vista, l'esperienza descritta prova a collegare le raccomandazioni contenute nei rapporti di valutazione a opzioni concrete di riforma, possibilmente in tempo utile per incidere sui processi di bilancio. È un passaggio delicato, perché richiede non solo qualità tecnica, ma anche

dialogo istituzionale, fiducia e capacità di tradurre risultati analitici in scelte amministrative e politiche praticabili.

Punti aperti

Il seminario ha messo in luce anche le difficoltà di questo percorso. La disponibilità di dati amministrativi non è mai scontata; la collaborazione dei ministeri dipende spesso dalla sensibilità di dirigenti e funzionari; la valutazione può essere percepita come uno strumento di controllo sul proprio operato, o addirittura come il segnale di possibile taglio delle risorse, anziché come un'opportunità per imparare a fare meglio.

Per questo, accanto agli strumenti formali, conta molto il lavoro culturale: formazione, accompagnamento, costruzione di fiducia e creazione di alleanze tra amministrazioni, ricerca e mondo accademico. La valutazione delle politiche pubbliche richiede metodi rigorosi, ma anche istituzioni capaci di accettare il dubbio, mettere in discussione le proprie azioni e usare le evidenze per migliorare.

Il viaggio, dunque, è appena iniziato. Ma la direzione è chiara: portare la valutazione fuori dalla retorica e dentro le pratiche ordinarie della decisione pubblica per rendere le decisioni più informate, trasparenti e orientate ai risultati.

LINK

https://magazine.fbk.eu/it/news/marco-sisti-dirigente-della-ragioneria-generale-dello-stato-e-intervenuto-al-seminario-fbk-irvapp-dedicato-alla-valutazione-delle-politiche-pubbliche/

TAG

- #evidenze
- #irvapp
- #legge di bilancio
- #pnrr
- #prin
- #spending review
- #spesa pubblica
- #valutazionepolitichepubbliche

AUTORI

- Luigina Jessica Montano
- Francesco Ottaviani