



Le diverse logiche della valutazione rilevanti per una fondazione *grant-making*

Alberto Martini

Università del Piemonte Orientale

Barbara Romano

Progetto Valutazione



***“valutazione”
ha troppi significati per
averne ancora qualcuno***

*dal controllo di gestione
alla selezione dei progetti
alla certificazione di qualità
alla performance dei dirigenti
all'analisi di implementazione
alla programmazione strategica
alla stima degli effetti di una politica
alla rilevazione della soddisfazione del cliente*

...

tutto è indistintamente chiamato “valutazione”



“The term evaluation carries so much baggage that one is in danger of dealing not so much with methodology than with incantation”

Ray Pawson and Nick Tilley, *Realistic Evaluation*, 1997, p. 2

“Il termine valutazione è carico di un tale fardello di significati che uno ha l'impressione di avere a che fare più con un incantesimo che con una metodologia”



Ex-ante, in itinere, ex post

Efficienza, efficacia, economicità

Sinergica, integrata, strategica, partecipata

Governance, accountability



Una domanda concreta:

*A cosa può veramente
servire la valutazione?*



*La fondamentale distinzione
per mettere a fuoco l'utilizzo
della valutazione per una
Fondazione è*

apprendimento

vs.

legittimazione



- *esigenza di apprendere come essere più efficaci nel perseguire i propri obiettivi*
- *esigenza di legittimare la propria azione di fronte agli stakeholders*



*Non c'è conflitto
tra queste due esigenze,
vanno integrate, coordinate...
ma restano esigenze diverse,
quantomeno dal punto di vista
degli strumenti che si usano
per soddisfarle*



*È utile una seconda distinzione
per mettere a fuoco il tema*

gift giver

vs.

change maker

*Spettro di comportamenti, ai cui
estremi stanno il puro gift giver
e il puro change maker*



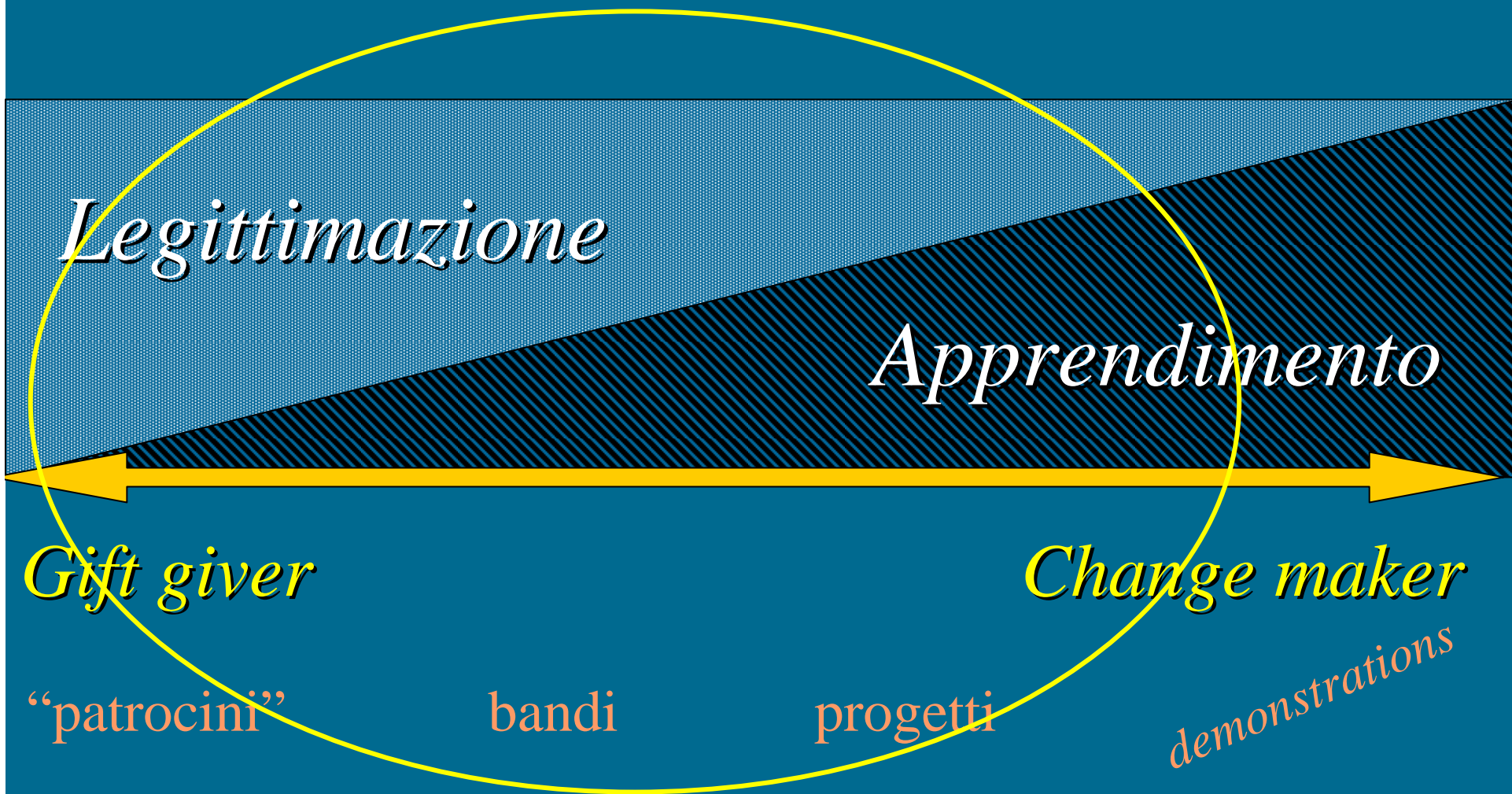
gift giver

- l'azione della fondazione tende ad essere prevalentemente *reattiva*
- l'attenzione è volta a cogliere situazioni meritorie da premiare o situazioni bisognose da sostenere
- i *grantee* sono quelli che “meritano” di essere finanziati



change maker

- l'azione della fondazione è *proattiva*
- l'attenzione è volta a cogliere opportunità di cambiamento da perseguire
- i *grantee* sono lo strumento per indurre tale cambiamento





Legittimazione

Apprendimento

Gift giver

Change maker

“patrocini”

bandi

progetti

demonstrations



Quali sono
le logiche della
valutazione più
rilevanti per una
fondazione?



Quando la prospettiva è

gift giver

fondazione reattiva

e quindi

legittimazione



*è possibile individuare
almeno quattro differenti
esigenze conoscitive*

*alle quali corrispondono altrettanti
approcci valutativi e
le relative sfide*



1.

Esigenza conoscitiva:

Come selezionare i grantees in modo da individuare i “migliori” (in base a criteri di merito/bisogno)?

Approccio valutativo:

Procedure di selezione formalizzate e trasparenti

Principali sfide:

*Individuare criteri di giudizio plausibili e rilevanti,
sollecitare e ottenere informazioni congruenti,
formulare giudizi competenti*



2.

Esigenza conoscitiva:

Come verificare che i fondi erogati siano utilizzati in modo conforme al progetto approvato?

Approccio valutativo:

Procedure di monitoraggio, più o meno legate al ciclo della rendicontazione finanziaria

Principali sfide:

Non restare schiacciati dalla mole di informazioni potenzialmente disponibili



3.

Esigenza conoscitiva:

Come rendere conto delle realizzazioni compiute da singoli cluster di grantees?

Approccio valutativo:

Procedure di raccolta e sistematizzazione di informazioni ex-post su quanto realizzato dai grantees

Principali sfide:

Individuare le quantità confrontabili tra un grantee e un altro, in modo che siano aggregabili e “abbiano senso”



4.

Esigenza conoscitiva:

Come comunicare all'esterno il ruolo/contributo complessivo dato dalla Fondazione?

Approccio valutativo:

Bilancio sociale

Principali sfide:

Sfuggire all'auto celebrazione da un lato e alla lista della spesa dall'altro



Se la prospettiva si sposta verso

change maker
fondazione proattiva

e quindi

apprendimento



*La valutazione dovrebbe
spostare il baricentro
dalla*

verifica/sintesi

verso le

“lezioni apprese”



Spostamento di enfasi non scontato, anzi...

la tendenza naturale - nella PA - è quella di restare sul piano della verifica/sintesi anche quando l'obiettivo è il cambiamento

Proprio qui sta la sfida:
fare uno sforzo consapevole
per questo cambiamento di enfasi



Se la missione della fondazione è incidere su determinate situazioni, fenomeni o comportamenti

Lo scopo della valutazione dovrebbe essere quello di

generare lezioni

su come questo cambiamento possa essere prodotto



*Secondo questa logica
quali sono le esigenze conoscitive?*

MENO

la selezione di progetti

PIÙ

l'individuazione di obiettivi strategici



MENO

*monitoraggio
come verifica di conformità*

PIÙ

*analisi critica dell'implementazione
(per far emergere criticità, ostacoli,
ritardi, incongruenze nella
realizzazione dell'intervento)*



MENO

Rendicontazione delle realizzazioni

PIÙ

valutazione dell'efficacia,

*intesa come capacità di
produrre gli effetti desiderati*



Questo passo è decisivo, perché implica
l'utilizzo di una strumentazione
impegnativa e costosa

Lo standard di questo tipo di valutazione
richiede l'uso rigoroso di metodi
sperimentali o non-sperimentali



Metodi accomunati dall'idea che
l'effetto di una azione si giudica

confrontando

ciò che si è ottenuto dopo l'azione

e

ciò che si sarebbe verificato in sua assenza



Questa è la sfida

Se le fondazioni vogliono giocare un ruolo di change maker

soprattutto

Se lo fanno su terreni densi di incertezze

(housing sociale, disagio mentale, disabilità, multiculturalità)

ma anche su terreni (apparentemente)

più consolidati (scuola, sanità)



Dovrebbero adottare parallelamente

*un atteggiamento critico nei
confronti della propria
azione*

e

*cercare di trarne più lezioni possibili
(per sé stesse e per gli altri)
su “what works”*



Il ruolo del “valutatore” dovrebbe adattarsi a questa diversa prospettiva

Non tanto esperto che giudica

Non tanto certificatore di qualità

*Non tanto enumeratore di successi e
di “cose fatte”*



Bensi

Critical friend

per l'analisi di implementazione

Scienziato sociale rigoroso

per l'analisi dell'efficacia