

## Editoriale

Una delle prime cose che si impara esercitando il “mestiere” del valutatore è che il mondo non corrisponde ai nostri schemi teorici e metodologici, ma siamo noi che dobbiamo adattarci alla realtà se vogliamo comprenderla e, se possibile, contribuire a migliorarla.

Le politiche (la politica), i programmi, i progetti non sono pianificati e implementati da esseri umani orientati solo dalla razionalità economica, ma essi sono animati anche da sentimenti, emozioni, valori, frustrazioni, potere. Inoltre, la loro azione è condizionata dai contesti, dalla storia, dalla dipendenza dal passato dell'azione istituzionale, da tutto ciò che, con un termine forse troppo abusato, chiamiamo complessità.

Se a questa realtà ci avviciniamo con schemi rigidi e precostituiti rischiamo non solo di non comprenderla, ma anche di rendere il nostro lavoro inutile.

Questo vale nel piccolo e nel grande.

Ha scritto di recente Luca Meldolesi, in riferimento alla guerra in Ucraina, evento che rende cupi e travagliati i giorni in cui scrivo queste poche note, che di fronte all'invasione dell'Ucraina ci sentiamo perduti e che questo dipende dal fatto che, semplicemente, la realtà tragica che sta venendo allo scoperto non corrisponde agli schemi che abbiamo in testa. Ad esempio, allo schema tradizionale della guerra fredda, a quello della globalizzazione guidata da più *players*, allo schema economicista secondo cui quello che solo conta è il potere economico.

Ma al contempo, aggiunge Meldolesi, è necessario mantenere la mente fredda e, di fronte a esperienze tragiche come la sopraffazione, la violenza e la guerra, bisogna imparare dall'esperienza per far camminare un po' alla volta un'alternativa concreta.

Scusandomi per il brusco salto dimensionale e, come si diceva un tempo, *si parva licet*, io penso che questa disposizione mentale valga anche nel micro della nostra quotidianità, quando ci troviamo a esprimere un giudizio sui programmi che stiamo valutando.

Questo numero della rivista non contiene un nucleo tematico e quindi il lettore troverà articoli che spaziano in campi valutativi molto diversi fra loro. Ma tutti riflettono su esperienze in cui si è dovuto tenere conto dell'imprevisto che non rientrava negli obiettivi del programmatore e in cui il valutatore ha dovuto adattare i suoi schemi e strumenti per spiegare cosa fosse accaduto. Elemento non secondario: tale capacità di comprensione non dipende

**Rassegna italiana di valutazione, a. XXIV, n. 78, 2020 ISSN 1826-0713, ISSN e 1972-5027  
DOI 10.3280/RIV2020-078001**

dall'approccio metodologico adottato, che può spaziare dal controfattuale al qualitativo, ma dalla postura mentale di chi ricerca il nuovo e non lo dà per scontato.

L'articolo di Poy, Coda Moscarola, Pomatto e Aimò, iscrivendosi in un'ampia letteratura sulla valutazione delle politiche attive del lavoro, prende in esame un programma di politica attiva implementato, da più di dieci anni, nella provincia di Torino da una partnership di enti del terzo settore, con il sostegno finanziario di una fondazione di origine bancaria.

Il metodo di analisi è la classica analisi controfattuale non sperimentale usando la tecnica dell'abbinamento statistico, con l'idea di verificare l'efficacia del programma confrontando lo stato occupazionale tra persone simili per caratteristiche osservabili, partecipanti al programma o meno.

L'indagine valutativa, nell'analisi dei risultati, deve confrontarsi con l'imprevisto: alcune attività del programma, quelle più diffuse, sembrano avere un effetto negativo sui partecipanti che evidenziano un destino lavorativo peggiore rispetto ai non partecipanti. Questa prognosi negativa non è invece vera per coloro che usufruiscono di altre attività le quali, invece, mostrano un impatto sull'occupazione sostanziale e di lunga durata, in particolare per i giovani, le persone di origine straniera, le persone in cerca di prima occupazione.

Anche il metodo controfattuale, apparentemente più "rigido", può servire a riflettere sulla complessa interazione fra meccanismi e risultati e sul ruolo attivo giocato dai destinatari di un programma nell'assicurare il suo successo.

Un'attenzione esplicita alla Teoria del Cambiamento e alla valutazione realistica è alla base dell'articolo di Campagna e Ciucci che sintetizza le prime fasi della valutazione di due progetti di contrasto alla povertà educativa degli adolescenti finanziati dalla fondazione *Con i Bambini*. Obiettivo del saggio è descrivere le differenze chiave tra i due progetti e loro punti in comune, con l'idea di identificare le configurazioni meccanismo-contesto-risultato potenzialmente generalizzabili a prescindere dalle differenze. Coerentemente con la natura partecipativa e fondata sull'attore dell'approccio valutativo *developmental*, le teorie del cambiamento ricostruite sono quelle "emergenti" che riflettono le strategie effettivamente realizzate agli attori coinvolti nel processo di attuazione; mentre la comparazione fra i due casi segue il modello della *Comparative Case Study Analysis* che consente di integrare le dimensioni quantitative di risultato con quelle qualitative di processo, all'interno dello stesso disegno di ricerca valutativa.

La valutazione evidenzia le differenze fra i due programmi in tutte e quattro le dimensioni osservate (organizzativa, contestuale, strategica, degli out-

come), ma anche delle similitudini inaspettate: ad esempio, la scarsa efficacia sul versante del miglioramento del rendimento scolastico e la rilevazione di cambiamenti positivi legati alla sfera della motivazione, dell'autostima e del miglioramento delle relazioni con gli adulti e con i pari.

Il saggio di Bruno Nazim Baroni propone un approccio valutativo denominato *Practice of Change*, fondato sull'osservazione e la conoscenza dei risultati inattesi di un progetto da parte degli operatori impegnati in prima linea nella realizzazione del progetto stesso e finalizzato ad accrescere le loro capacità di condurre autonomamente il monitoraggio e la valutazione.

Il punto di partenza dell'articolo è l'analisi empirica di una valutazione intermedia di un progetto di sostegno agli agricoltori, finanziato dalla FAO e implementato dalla fondazione AVSI, nel Sud Sudan. Anche in questo caso, il valutatore deve confrontarsi con un'esperienza controintuitiva: sulla base degli indicatori quantitativi predefiniti, il progetto evidenzia degli outcome negativi mentre l'osservazione diretta di coloro che lavorano in prima linea identifica importanti cambiamenti positivi.

La lezione appresa è che, soprattutto con piccoli progetti implementati in contesti non familiari, la valutazione non può basarsi su definizioni decontestualizzate di successo, teoria dei cambiamenti e indicatori e deve, invece, tendere a scoprire come i beneficiari usino i progetti e come il cambiamento si produca effettivamente.

Le conclusioni dell'Autore sono centrate sull'idea che la valutazione deve essere aperta, scettica sulle generalizzazioni, attenta all'analisi dei casi di studio concreti, seguendo una lunga tradizione che ha avuto fra i suoi massimi interpreti Judith Tandler la quale insegnava che bisogna avere uguale passione per la conoscenza teorica, la competenza professionale e la sensibilità umana.

Anche l'articolo di Licursi e Chimenti propone i primi risultati della valutazione di un intervento di contrasto alla povertà educativa: in questo caso si tratta di un progetto promosso dalla Caritas diocesana e attuato nel centro storico di Cassano alla Ionio in Calabria. Il suo intento è quello di far sperimentare ai minori uno spazio di socialità e apprendimento in un territorio quasi del tutto privo di spazi di socialità ed educazione diversi da quello scolastico.

La valutazione adotta la strategia dello studio di caso e si propone di indagare se il progetto abbia raggiunto gli obiettivi prefissati, valorizzando i diversi punti di vista degli attori coinvolti direttamente nel progetto. Sono state condotte interviste e focus group con gli operatori, mentre l'esperienza vissuta dai bambini è stata ricostruita attraverso la lettura dei disegni e scritti

da loro prodotti. La prospettiva metodologica di fondo è l'idea che l'approccio qualitativo restituisca al meglio le narrazioni degli operatori e dei minori e rappresenti una prospettiva privilegiata, sebbene non esaustiva, per analizzare i processi attivati dal progetto.

Dallo studio valutativo emergono due dimensioni positive: il progetto costituisce per i ragazzi coinvolti un'esperienza capacitante che tiene conto dei loro interessi e vocazioni, li rende più liberi di scegliere e li orienta alle loro scelte future; in secondo luogo il progetto sostiene le famiglie curando soprattutto gli aspetti relazionali con i minori. Necessita invece di ulteriore cura e attenzione il lavoro di costruzione di una comunità educante che veda coinvolti gli altri attori, istituzionali e non, del territorio.

L'articolo di Moretti e Polini riferisce di un'esperienza per molti versi singolare di uso formativo della valutazione che prende avvio da un evento non voluto e avverso per i fruitori del percorso formativo: il taglio delle risorse e dei servizi per le strutture di accoglienza degli immigrati, in seguito all'entrata in vigore del cosiddetto Decreto Salvini, che pone questioni inerenti al cambiamento delle modalità di lavoro degli operatori e di riduzione della qualità dei servizi.

Per riflettere su tali cambiamenti è stato organizzato un percorso formativo rivolto agli operatori delle migrazioni nel corso del quale la valutazione è stata usata al fine di riflettere su scelte operative nuove e rispondenti ai cambiamenti imposti al lavoro degli stessi operatori. Il corso è stato pensato in un'ottica di partecipativa e di apprendimento, a partire dalla valutazione riflessiva sui repertori esperienziali accumulati dagli operatori.

Nel corso delle attività formative, l'uso della valutazione, correlato al processo di apprendimento, ha permesso di far emergere gli elementi di analisi e gli strumenti operativi in relazione alle dimensioni dell'accoglienza, del lavoro di equipe e del coinvolgimento delle comunità, e di costruire una sorta di valutazione ex ante di come dovrebbero essere gli interventi rivolti ai migranti.

Con l'ultimo contributo di questo fascicolo si torna a riflettere sulla valutazione della cooperazione allo sviluppo. Laura Fantini presenta un caso di valutazione di un progetto svolto in Tanzania, con l'obiettivo di rafforzare le capacità delle autorità locali nella città di Dar es Salaam per definire le strategie di adattamento al cambiamento climatico. Utilizzando l'approccio del *positive thinking*, la ricerca si è posta l'obiettivo di individuare dei casi in cui l'amministrazione locale fosse stata capace di fornire una risposta in termini di adattamento al cambiamento climatico. Sono state così selezionate due misure, gestite insieme ai gruppi di comunità, ritenute positive e si è condotta

un'analisi di profondità del processo e degli attori che hanno condotto alla realizzazione di tali iniziative.

Come afferma l'Autrice, l'approccio del *positive thinking* capovolge le logiche tradizionali della progettazione e della valutazione degli interventi di aiuto allo sviluppo. La ricerca valutativa, infatti, mette al centro i successi, cioè le situazioni in cui i problemi attesi sono stati risolti, in qualche modo, dagli attori coinvolti. Essa, inoltre, prescinde dagli obiettivi e dai risultati attesi dell'intervento, si concentra sul cambiamento prendendo sul serio la complessità del contesto e rifiuta di seguire una linearità logica puramente al servizio delle attività programmate.

Giuseppe Moro