

Conclusioni

Se le conclusioni servono a tirare le somme qui non possiamo esimerci dal riprendere e rispondere alla domanda iniziale: si può fare una buona valutazione senza dover ricorrere a competenze molto rare e costose? Che vuol dire anche: la valutazione può essere un prodotto sociale oltre che socializzabile?

Alla fine della presentazione contenuta in questo volume è possibile dare una prima, temporanea e parziale risposta: 'sì, ma...'

Lo SROI Explore è stato accolto quasi con entusiasmo e con sicuro apprezzamento dagli attori che ne hanno consentito la sperimentazione: amministratori locali, funzionari, operatori sociali, imprenditori sociali, giovani, associazioni, funzionari regionali. Tuttavia, quando interpellati, hanno anche evidenziato la necessità di un livello minimo di competenze, di risorse e di tempo da dedicare all'attività di valutazione, e conseguentemente il bisogno di risorse umane ed economiche. Dal punto di vista di chi ha partecipato alla sperimentazione, lo SROI Explore può essere un prodotto collettivo e collaborativo, quindi sociale, a patto che ci sia un livello minimo di investimento in esso. Investimento in formazione e investimento in applicazione, come è messo bene in evidenza dalle testimonianze di alcuni partecipanti del focus group citato nel Capitolo 5 che, con grande pragmatismo, arrivano anche a proporre che una certa percentuale dei finanziamenti delle prossime annualità dei Piani sia destinata alla valutazione di impatto sociale secondo modalità e approcci condivisi.

Si è giunti a questa considerazione attraverso un percorso di cui i protagonisti hanno apprezzato soprattutto gli aspetti riferibili ai possibili usi collettivi dello strumento, perché, in quanto tali, favoriscono la conoscenza, l'interazione e la condivisione tra attori locali che non sempre dialogano e partecipano attivamente alle diverse fasi

del ciclo di progetto - programmazione, identificazione dei problemi e delle risorse, formulazione, finanziamento, implementazione, valutazione - e che nel fare ciò perdono l'occasione di socializzare le conoscenze utili a rafforzare le progettualità stesse. La testimonianza dell'Assessore riportata nel testo è diretta nel riconoscere che il fatto di essere abitualmente coinvolta solo nelle fasi di decisione, finanziamento e semplice follow-up dell'iniziativa le offre argomenti limitati per trattare politicamente la rilevanza del progetto, mentre la partecipazione attiva - seppure limitata - alla valutazione di impatto ha fornito degli argomenti che l'hanno supportata ad aumentare l'investimento pubblico locale nel progetto e a diffonderlo anche in altri Comuni limitrofi. La valutazione qui non agisce solo come meccanismo di legittimazione. Essa opera anche in termini di progettazione interattiva: consente di togliere la formulazione dell'intervento dal dominio di tecnici progettisti e di assegnarla collettivamente agli attori che condividono l'interesse per il progetto. In questo modo si trasformano da stakeholder (portatori di interesse) a shareholder (titolari) del progetto che, a sua volta, diventa un processo collettivo e un bene messo in comune a disposizione di una comunità di attori che interagiscono e, nel fare questo, elaborano scopi, visioni, obiettivi e progetti collettivi, cioè rafforzano i processi di governance locale (in questo caso delle politiche giovanili). Si innova e si arricchisce il processo democratico; in altre parole, rafforzando il processo di governance locale si produce un impatto positivo sul capitale sociale locale (maggiore fiducia e condivisione di valori e idee) con un effetto virtuoso in termini di impatto anche sulla democrazia locale in termini di partecipazione civica e politica, come è testimoniato dal fatto che nei territori dove insistono politiche giovanili di lungo corso e partecipative, la presenza giovanile in posizioni di rilievo (assessori, presidenti del consiglio comunale, ecc.) è più significativa rispetto ad altri territori.

Lo SROI Explore, da questo punto di vista, può aiutare nuovi territori ad avventurarsi lungo questa strada.

Se tutto questo ha evidenti ripercussioni sul livello locale, come impatta sul livello regionale? Per dirla meglio: a cosa può servire lo SROI Explore alla Regione del Veneto che ne ha supportato la sperimentazione?

Per rispondere è necessario ripercorrere brevemente la storia del rapporto tra livello regionale e locale nel campo della valutazione in Veneto nell'ambito delle politiche sociali. Gli enti locali veneti negli ultimi vent'anni riportano diversi problemi rispetto alle modalità di raccolta e usabilità dei dati richiesti per la compilazione delle schede di monitoraggio e di valutazione. Le operazioni di censimento e raccolta dati sovraccaricano gli enti sia sul versante di chi ha in onere la raccolta e la trasmissione del dato, sia sul versante di chi deve richiedere, ricevere ed elaborare questi dati. Sfugge molto spesso l'o-

biettivo strategico all'interno di una procedura che viene per lo più evasa come una sorta di obbligo, in assenza di incontri pubblici in grado di restituire quadri di analisi e di senso, andamento ragionato delle attività, apprendimenti e ristrutturazione condivisa del processo di social planning.

L'azione valutativa (ma anche di monitoraggio) finisce così per essere considerata sconnessa dal ciclo di policy e lontana dai problemi quotidiani di organizzazioni complesse sottoposte a intensi processi di rinnovamento e alla progressiva riduzione delle risorse economiche disponibili. In questa situazione, il tipo di relazione tra i due livelli di governo è potenzialmente di tipo polemico, se non conflittuale, e in tal modo si riduce l'estensione orizzontale e verticale del processo di governance, generando meno disponibilità alla pianificazione e progettazione condivisa. In questo modo si innesca un circolo vizioso che allunga le distanze e riduce le relazioni di fiducia (e con esse aumenta i conflitti) tra il livello locale e quello regionale, complicando il lavoro a entrambi in una fase storica dove, in conseguenza della contrazione delle risorse e dell'aumento della complessità dei bisogni, cresce invece la domanda di politiche integrate e multi-livello. Nella prospettiva dello SROI Explore l'ente regionale, al pari degli enti locali, viene stimolato ad accrescere la sua capacità di governare il territorio mediante processi interattivi e dialogici di natura progettuale, orientati al risultato e alla qualità e non solo alla correttezza burocratico-formale dei propri atti e dei rapporti con gli altri attori locali, incluse le imprese, le fondazioni e le associazioni.

Non da ultimo, e questo vale per entrambi i livelli di governo, per le imprese e per le organizzazioni della società civile coinvolte nei progetti, lo SROI Explore permette di scomporre fino all'unità di azione più piccola gli obiettivi e le azioni di progetto e in questo modo crea i presupposti per potere decidere su cosa e come investire in futuro. In un concetto: produce elementi per l'apprendimento. È in questo senso che lo SROI Explore non è solo uno strumento di analisi delle politiche e dei progetti, ma è anche uno strumento di valutazione. Nel suo modo di procedere lo SROI Explore invita gli utilizzatori ad abbandonare il 'progettato' e concentrarsi sul realizzato e sugli effetti che questo ha prodotto o potrà produrre sui beneficiari e sul contesto. In questo modo dà spazio all'inatteso, che come sappiamo dagli studi di politiche è molto spesso maggiore e più influente del progettato. Lo SROI Explore genera approssimazioni (ipotesi, idee, sensazioni, indizi...) che si configurano come azioni di *sense-making* dal momento che permettono agli attori coinvolti nel processo di dare senso all'azione e parallelamente di ripensare l'azione stessa, secondo schemi riflessivi e incrementali.

Infine, c'è la questione della sostenibilità. Lo SROI Explore costa meno di altri sistemi di valutazione di impatto per due ragioni ben precise. La prima è che richiede competenze sociali e relazionali mol-

to sviluppate, ma queste sono ampiamente disponibili in un contesto di politiche sociali dal momento che rappresentano un prerequisito fondamentale dell'azione sociale, culturale ed educativa. In quanto risorsa ampiamente disponibile il suo 'prezzo' non può essere rapportato a quello di competenze molto più rare. La seconda è che richiede l'uso di risorse umane e tempo più che di strumenti o tecnologie e queste sono risorse certamente disponibili in organizzazioni pubbliche complesse a fronte di un aumento della produttività o di un efficientamento dei processi, entrambi risultati perseguiti nella valutazione di impatto come processo di apprendimento.

Avevamo però anticipato che oltre ai 'sì' c'è ancora un 'ma'. Le competenze relazionali sono certamente più disponibili di quelle matematico-statistiche o informatiche, tuttavia vanno potenziate e diffuse in modo più omogeneo. Analogamente, queste non esauriscono il repertorio di competenze necessarie per effettuare una valutazione di impatto secondo la metodologia SROI Explore. Per capire la logica e poter sviluppare una proxy finanziaria, ad esempio, servono basi discrete di economia e finanza; per scomporre il progetto in sotto-azioni e sotto-obiettivi al fine di ricavarne la teoria del cambiamento sottostante servono competenze di base in project management; per gestire workshop e focus group è necessaria una solida conoscenza delle tecniche di conduzione dei gruppi; per favorire il dialogo e la partecipazione tra gli attori coinvolti nei momenti collettivi è fondamentale conoscere alcune metodologie partecipative. Anche lo SROI Explore quindi richiede competenze che potremmo definire specialistiche, anche se sono per lo più mutate da altri repertori di competenze e quindi già ampiamente codificate. Ciò ci suggerisce l'utilità di sviluppare programmi di formazione, che però richiedono tempi di progettazione e realizzazione e conseguenti risorse economiche, con il vantaggio che essendo competenze per lo più già codificate in altri percorsi di formazione possono essere facilmente reperiti e riorientati.

L'altro 'ma' riguarda invece i sistemi di diffusione e adozione della metodologia, che non possono essere lasciati solo alla seppure ampia buona volontà degli attori locali, ma devono essere inseriti in piani e indirizzi strategici ben precisi e supportati da conseguenti risorse a opera dell'ente superiore, in questo caso la Regione del Veneto. Condividere uno standard e invitare a condividere risorse economiche potrebbe essere una strada efficace per stimolare con gradualità, attraverso dispositivi di *soft law*, la disponibilità degli enti locali di sviluppare una nuova cultura e nuovi strumenti di valutazione di impatto sociale.