

TOOL BOOK

VALUTAZIONE DI AZIONI DI SVILUPPO DI COMUNITA'

Il caso della valutazione di un programma di educativa territoriale nell'ambito di un Piano I.285/97

Liliana LEONE (Consulente per la Valutazione)

Giugno 2000

Studio CEVAS
Via Calpurnio Fiamma, 9 - 00175 Roma
Tel.069422505

E mail leone@cevas.it
Sito www.cevas.it



INDICE

PREMESSA.....	3
1. AZIONI DI SVILUPPO DI COMUNITA' E PROGETTI L.285/97 DI EDUCATIVA TERRITORIALE	4
2. PERCHE' VALUTARE I VOSTRI INTERVENTI?.....	6
3. PLURALITÀ DEGLI ATTORI COINVOLTI E DOMANDA DI VALUTAZIONE	7
4. COME INIZIARE....ALCUNI PASSAGGI PER AVVIARE UN IMPIANTO DI VALUTAZIONE.....	10
5. DEFINIZIONE DI MONITORAGGIO, VALUTAZIONE DI PROGRAMMI E PROGETTI E QUALITÀ: UN'UTILE DISTINZIONE	15
6. DALL'EMPOWERMENT EVALUATION ALLA VALUTAZIONE PARTECIPATIVA	18
7. COSA SIGNIFICA MONITORARE E VALUTARE I VOSTRI PROGRESSI?.....	20
7.1 Come raccogliere i dati	22
7.2. Utilizzo dello strumento del Diario di Bordo per monitorare progetti di educativa territoriale	23
7.3 Le esigenze a cui risponde la Scheda "Diario di Bordo"	25
7.4 Come aggregare le informazioni raccolte: la Griglia di Sintesi.....	26

PREMESSA

Il presente contributo si inquadra all'interno di alcune esperienze di valutazione di programmi e progetti nel settore delle politiche sociali; più in particolare riguarda una specifica esperienza di valutazione di progetti di Educativa Territoriale nel Comune di Roma e raccoglie alcuni materiali distribuiti in alcuni seminari formativi finalizzati a sviluppare competenze valutative e rivolti a funzionari e operatori di dieci Municipi del Comune di Roma (Unità Operativa SECS), organismi di gestori dei progetti del privato sociale, Servizi dell'area materno infantile delle AASSLL e referenti scolastici.

A seguito della restituzione e discussione del rapporto di valutazione è stato sviluppato un articolo che condensa le principali 'lezioni' apprese a seguito della ricerca valutativa (Leone 2001). L'articolo¹ e altri materiali sono gratuitamente prelevabili dal sito CEVAS al seguente indirizzo: <http://www.cevas.it/casi/index.htm>

Lo scritto ha un taglio prevalentemente metodologico: raccoglie stralci di relazioni e documentazione grigia, lucidi utilizzati in seminari di formazione, strumenti di monitoraggio e indicazioni bibliografiche. I materiali che vengono proposti intendono aiutare operatori e consulenti a sviluppare forme di autovalutazione dei progetti di educativa territoriale e di sviluppo di comunità.

Norme di COPY RIGHT

Si incoraggiano i lettori ad utilizzare e fotocopiare i contributi messi a disposizione, citando sempre la fonte, e a sviluppare e diffondere esperienze di valutazione. Siete inoltre invitati a segnalarmi² vostre esperienze di valutazione di progetti di sviluppo di comunità e di educativa territoriale attraverso l'invio di indicazioni bibliografiche o di vostri scritti e report interni. Grazie!

¹ Leone L., *Dalla valutazione di Piano alla valutazione di progetti nella L.285/97*, Prospettive Sociali e Sanitarie, ANNO XXXI n. 19-20, pp.20-28, 1-15 novembre2001

1. AZIONI DI SVILUPPO DI COMUNITA' E PROGETTI DI EDUCATIVA TERRITORIALE

Vengono realizzati molti programmi e interventi per migliorare le condizioni delle comunità locali. Progetti che riguardano la messa in rete dei servizi pubblici e del privato sociale a livello locale, la riduzione del disagio giovanile, l'educativa territoriale, lo sviluppo di sistemi integrati di orientamento, la riqualificazione di aree urbane da dare in gestione ai giovani e alla comunità, l'inserimento sociolavorativo di persone svantaggiate, l'educazione alla salute, la riduzione della dispersione scolastica, la riduzione del livello di violenza, il miglioramento delle condizioni abitative, *l'empowerment* di comunità e gruppi, prevedono spesso azioni e impatti anche a livello di comunità.

Nel caso, ad esempio, dei progetti finanziati inizialmente (n.b. gli anni 1999 - 2001 a cui si riferisce il presente documento) dalla L.285/97, e inseguito dai Pinai di zona L.328/00, troviamo spesso azioni di "educativa territoriale" rivolte ad adolescenti e giovani di alcune aree urbane affiancate o parte integrante di veri e propri interventi di "sviluppo di comunità".

Tra gli obiettivi individuati, e di seguito riportati, troviamo continui riferimenti a strategie di sviluppo di comunità:

- ⇒ "Diffondere una cultura della partecipazione attiva, dell'autopromozione e dell'autorganizzazione." "Stimolare un utilizzo del territorio a regime, quale spazio di opportunità e di risorse (culturali, sociali, sanitarie, istituzionali, ambientali etc.);"³
- ⇒ "Realizzare un collegamento stabile tra le varie strutture istituzionali e non presenti sul territorio." "Integrare e connettere servizi formali, privato sociale, associazionismo e volontariato";⁴
- ⇒ *La Comunità Locale in questi programmi viene intesa non più come oggetto degli interventi amministrativi ma come soggetto promotore di una vasta azione di recupero. Basata sull'attivazione di processi di empowerment.. L'organismo promotore "avrà dunque il compito, politico-culturale, di promuovere attorno al progetto l'organizzazione delle forze latenti del territorio, favorendo la presa di possesso da parte della Comunità Locale delle iniziative necessarie ad aggredire il disagio giovanile ed avviare le azioni di recupero e prevenzione". "Chi opera all'interno dell'educativa territoriale ricopre il ruolo di facilitatore di processi e di attivatore di relazione tra i membri della comunità locale, inizialmente, e tra questi e le risorse offerte dai servizi territoriali"*⁵
- ⇒ "Stimolare a partecipare da protagonista l'intera comunità ed in particolare il target, ai problemi di organizzazione, riqualificazione e gestione dei vari tipi di spazi a disposizione".

Si tratta di valutare progetti "pilota" e azioni abbastanza innovative (almeno per il contesto in cui si realizzano) non riconducibili ad interventi di tipo più routinario

³ In Sintesi progetto n.11 L.285/97 Comune Roma- Ragazzi al Centro- IV° Circ-ATI Parsec....

⁴ In: Scheda riassuntiva progetto n.1 L.285/97 Comune Roma- "Educativa Territoriale"- I° Circ-Coop. COTRAD

⁵ In Paper "Il crepuscolo dell'adolescenza" Associazione Antropos e VII Circ Uff.L.285/97 Comune di Roma, luglio 1999

e standardizzabili (almeno a livello di procedure e metodologie di intervento) o di più lunga tradizione (es: servizi di assistenza domiciliare). Si tratta, quindi, di progetti soggetti a molti livelli di incertezza e poco "trasparenti e visibili" in termini di *out put* e risultati tangibili.

Per un'Amministrazione che cambia e si innova, che reagisce e si trasforma a seguito anche, degli stimoli indotti dalla legge 285/97, ma che parallelamente rimane radicata a procedure di tipo amministrativo e a prassi professionali consolidate; per un'Amministrazione abituata a fare i conti con il "n° dei destinatari-beneficiari" rapportato al "n° delle prestazioni", diventa obiettivamente difficile riuscire a rintracciare esiti connessi a "processi di auto-organizzazione di gruppi naturali di adolescenti".

Talvolta (mi è capitato) neanche i giovani educatori professionali hanno studiato "i gruppi naturali"; non è chiaro cosa siano precisamente i cosiddetti 'processi di auto-organizzazione' e non si comprende come si possano "misurare" (visto che un assunto comune è quello di identificare la valutazione con la misurazione...).

Si fatica a sistematizzare, in termini di strategie complessive e modalità di verifica, azioni rivolte a ragazzi in strada (unità di strada), azioni sviluppate in centri di aggregazione, azioni rivolte allo sviluppo di "una rete di servi tra pubblico e privato sociale" e , in ultimo, azioni "di sviluppo di comunità".

Occorre una ricostruzione di "senso" che permetta agli stessi operatori di "riconoscere" gli esiti delle proprie azioni. Si tratta anche di un lavoro di accompagnamento e per questo parlo di sostegno alla "auto-valutazione" (molto vicino all'*empowerment evaluation* di Fetterman di cui parleremo in seguito). Un'esperienza ricorrente, durante gli incontri con gli operatori dei progetti del privato sociale e del Comune, è stata quella di dover spesso mettere a fuoco e restituire loro i risultati raggiunti. Quello che poteva essere da un valutatore esterno individuato come "esito" (es: l'attivazione di nuove risorse impreviste e l'utilizzo integrato di nuovi strumenti quali le borse lavoro per inserire ragazzi del quartiere in attività pagate connesse alla ri-appropriazione del quartiere -o area territoriale- da parte dei cittadini), non veniva riconosciuto come tale dagli operatori del progetto né mai riportato nelle schede di monitoraggio e nei rapporti periodici.

Occorre allora discostarsi dalle pratiche di monitoraggio solitamente adottate che inducono a ridurre l'efficacia dei progetti, talvolta come in questo caso molto innovativi e complessi, a indicatori grossolani come il rapporto tra n° di obiettivi previsti e n° raggiunti (magari indicandone la percentuale...), o n° beneficiari diretti previsti / n° beneficiari diretti raggiunti...senza interrogarsi se il numero di beneficiari si riferisce a un evento musicale che raduna 200 ragazzi, a feste di piazza occasionali, o a numero indicativo di ragazzi presenti in 3-4 gruppi naturali, o a numero di ragazzi che frequentano attività di tipo ludico ricreativo in modo continuativo.

I progetti di educativa territoriale sono estremamente interessanti perché racchiudono molteplici tipologie di azioni tra loro più o meno coerenti e interconnesse, all'interno di strategie complessive di sostegno educativo alla fascia di età spesso più invisibile ai servizi sociali (l'adolescenza) e di promozione di reti sociali primarie e secondarie con cui interagiscono.

In alcuni progetti da noi seguiti, il lavoro di tipo educativo con i giovani veniva fortemente affiancato ad un lavoro di sviluppo di comunità, di attivazione delle capacità dei cittadini, residenti in aree fortemente disagiate, di prendersi carico e

migliorare, grazie a iniziative collettive, le condizioni di vivibilità dei propri spazi urbani (v. processi di *empowerment* e di sviluppo della comunità).

Occorre allora mettere a fuoco non tanto i singoli output su singoli 'pezz'i del progetto ma gli esiti e gli impatti a livello di gruppi di giovani, reti di servizi, comunità complessiva.

Queste sono le riflessioni di sottofondo che mi auguro spieghino alcuni dei passaggi e contributi che troverete nelle prossime pagine.

2. PERCHE' VALUTARE I VOSTRI INTERVENTI?

Esistono diverse motivazioni per cui sarebbe vantaggioso valutare i progetti e le azioni di sviluppo di comunità.

Monitorare i vostri interventi di comunità vi può aiutare a soppesare le diverse azioni per vedere se state raggiungendo i vostri obiettivi evidenziando quali sono eventualmente quelle azioni che non stanno producendo gli effetti desiderati. Si possono orientare meglio le risorse impegnate non solo economiche ma anche umane durante la realizzazione del progetto e si possono sviluppare apprendimenti per il futuro.

Le Amministrazioni Pubbliche potrebbero migliorare le proprie capacità di scelta allocando le risorse sui progetti che utilizzano metodologie e strategie di intervento risultate più efficaci o potrebbero riorientare le proprie scelte in merito alla programmazione dei servizi futuri in base a concrete analisi dei fabbisogni e degli esiti fatte a partire dai progetti in corso.

E' vero peraltro che valutare "costa"! Costa in termini di tempi impegnati dagli operatori a diversi livelli per compilare schede di monitoraggio, per riunioni, per elaborazioni di dati, per confronti scambi e stesura di relazioni.

Occorre quindi sempre chiedersi con molta onestà:

- ⇒ A cosa mi serve raccogliere queste informazioni?
- ⇒ Quali sono i processi decisionali che saranno influenzati dal lavoro di valutazione che intendo realizzare
- ⇒ E' fattibile questa ipotesi di monitoraggio e valutazione? Quali costi devono sopportare i diversi operatori e quali vantaggi?
- ⇒ Come evitare raccolte di informazioni che per motivi di lentezza dei sistemi di comunicazione, di sovraccarico, di distorsione dei dati ho ragionevoli dubbi che verranno sotto utilizzate?

Occorre fare una cernita e selezionare quelle soluzioni che ci sembrano:

- **ragionevoli e rispondenti agli interessi** e quesiti dei principali attori in gioco (indi per cui poco verticistiche e non pensate solo ai piani altri dell'apparato amministrativo burocratico);
- **fattibili** in termini di risorse umane, temporali ed economiche a disposizione;
- **corrette** da un punto di vista metodologico. Si tratta pur sempre di metodi di ricerca sociale che non possono esaurirsi in ricette o strumenti avulsi da

questioni d'ordine metodologico (es. per valutare davvero gli "esiti", l'efficacia dei progetti non basta chiedere all'attuatore o al committente un giudizio e un'opinione personale!);

- strettamente connesse agli **utilizzi e alle ricadute**: quali i processi decisionali e i soggetti e i "luoghi" (Es. commissioni, Consiglio comunale, equipe di progetto interistituzionale, ...) che dovranno utilizzare tali informazioni?

3. PLURALITÀ DEGLI ATTORI COINVOLTI E DOMANDA DI VALUTAZIONE

I progetti /programmi di educativa territoriale e le azioni che riguardano "lo sviluppo di comunità" pongono a coloro che operano sul campo ed ai loro committenti delle questioni particolari relativamente alla gestione dei processi di monitoraggio e valutazione.

Nel caso della L285/97 nel Comune di Roma⁶ - Città riservataria- i committenti della valutazione sono in primis il V° Dipartimento Politiche sociali e l'apparato politico e amministrativo centrale a livello di Comitato Interassessorile ed in seguito le Circoscrizioni, gli organismi attuatori del privato sociale, e le istituzioni firmatarie degli accordi di programma: le ASL ed il Provveditorato agli Studi.

La "pluralità" della committenza in termini di livelli coinvolti e di istituzioni interessate, rappresenta un elemento chiave da considerare con attenzione quando ci si accinge all'identificazione delle "domande di valutazione", del disegno di valutazioni e delle stesse modalità di restituzione e di utilizzo.

La legge 285/97 enfatizza il ruolo dei diversi attori locali e promuove processi di co-progettazione e di integrazione interistituzionale: i decisori, o *stakeholder*, interessati alla programmazione, gestione e implementazione e verifica dei Piani e dei singoli progetti sono quindi per definizione diversi. Molteplici sono quindi i portatori di interesse (gli stakeholder) che vanno considerati nello sviluppo di un disegno di valutazione.

Gli interessi che vengono posti al centro di una ipotetica domanda di valutazione posta dai diversi attori sono naturalmente molto diversi: il privato sociale, talvolta coprogettista e promotore e attuatore della maggior parte dei progetti, ha forti interessi a valutare i propri interventi ma è interessato ad aspetti e dimensioni che

⁶ Per il V° Dipartimento-Settore Minori-Assessorato Politiche Sociali del Comune di Roma, nell'ambito di un progetto centrale di coordinamento e sostegno all'educativa territoriale⁶, viene nel corso del biennio 2000-2001 realizzata dall'Autrice una valutazione che si propone una duplice finalità:

- ⇒ sostenere gli attuatori del privato sociale e gli operatori referenti della L.285/97 a livello di Circoscrizioni, di ASL e di scuola nella definizione di impianti di autovalutazione interna dei progetti di Educativa Territoriale;
- ⇒ sviluppare una valutazione dei progetti di educativa territoriale fornendo indicazioni utili alla riprogrammazione del Piano Cittadino ed alla individuazione di idonee modalità di valutazione di questa tipologia di azioni.

non sono considerate rilevanti dagli organi di coordinamento centrale e dal Comune. Il referente ASL per la L.285/97 è a sua volta interessato a capire se l'investimento in risorse umane (gli operatori ASL coinvolti a vario titolo..) fatto nei diversi distretti dalla propria azienda produce dei benefici o meno. Il consiglio circoscrizionale potrebbe voler cercare conferme a i propri indirizzi in materia di politiche per gli adolescenti, la Scuola potrebbe avere bisogno di verificare la coerenza tra alcuni molti progetti finanziati da fonti diverse ma finalizzati alla promozione dell'agio dei giovani e alla prevenzione della dispersione scolastica!

Il valutatore (o il gruppo di valutazione), interno o esterno alle diverse organizzazioni dovrà quindi aiutare la committenza a focalizzare gli obiettivi della valutazione, decidendo a quali domande rispondere (e viceversa a quali non è possibile rispondere) e "chi" sarà l'utilizzatore primario della valutazione.

A puro titolo esemplificativo di seguito riporto una scheda con esempi di "interessi e questioni" poste da diversi attori nell'ambito di progetti di educativa territoriale.

Scheda

Le domande tipiche del committente (n.b. parte politica-tecnica e amministrativa) sono:

- *Come è possibile sapere se i progetti utilizzano i finanziamenti per erogare i servizi dichiarati?*
- *Come è possibile osservare dei risultati, degli esiti, se i gruppi destinatari degli interventi cambiano in continuazione e se non c'è una presa in carico specifica di ragazzi e di gruppi?*
- *Raggiungono un target sufficientemente numeroso? Che visibilità c'è di queste nuove iniziative? Cosa ne pensano i cittadini?*
- *Ci conviene investire su progetti che prevedono una pluralità di azioni, compresa la creazione di un centro di aggregazione, o dobbiamo finanziare soli interventi di educativa di strada? Dove si dovrebbero concentrare le risorse e i progetti?*
- *Quali sono gli scopi ultimi di questi progetti...una volta che i giovani in forma associata si autogestiscono centri di aggregazione nuovi possiamo spostare le risorse su altri interventi?*
- *Come è possibile sviluppare forme di controllo e di verifica di interventi così destrutturati, che si sviluppano in mezzo alla strada con percorsi, target destinatario e interventi sempre variabili?*
- *Come stanno funzionando gli accordi di programma, i protocolli di intesa e le intese operative tra attori pubblici e del non profit a livello dei diversi territori? Come si sono gestiti processi di coprogettazione in fase di ideazione e in fase di implementazione degli interventi?*
- *Come potremmo migliorare nella prossima fase di programmazione, l'organizzazione ed il funzionamento dei Comitati centrali preposti alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio della Legge 285/97? Come hanno funzionato i Dipartimenti nel loro ruolo di promozione, assistenza e coordinamento alle iniziative locali?*
- *Come è possibile sapere cosa viene realmente offerto e come rendere visibili i risultati anche agli altri soggetti coinvolti (ES: Accordi di programma tra diverse*

istituzioni) e alle diverse componenti interne di un istituzione pubblica (Es: committenza politica, committenza tecnica, ...)?

Gli operatori e gli organismi attuatori invece spesso si pongono domande del genere:

- *Come è possibile evidenziare agli stessi educatori di strada i risultati del loro lavoro? Come è possibile coinvolgere cittadini , gruppi giovanili e altre associazioni del privato sociale in momenti di verifica?*
- *Come è possibile migliorare e imparare dagli errori e dall'esperienza?*
- *Come dimostrare al committente i risultati ottenuti, spesso intangibili, senza incorrere nel rischio di ridurre la valutazione alle sole informazioni tipiche dei processi di rendicontazione amministrativa o a informazioni relative all'output (es: quantità di interventi realizzati, di ore erogate, di ragazzi contattati...) incapaci di rendere conto della qualità del lavoro e degli esiti?*
- *Grazie ai progetti vengono rafforzate le reti interistituzionali? E con quali risultati?*
- *Stiamo favorendo lo sviluppo di comunità, i processi di empowerment, la capacità di autorganizzazione dei gruppi naturali di giovani?*
- *Il lavoro di networking e il lavoro di rete con i servizi pubblici come sta funzionando?*
- *Come è possibile misurare ed evidenziare cambiamenti in progetti rivolti a gruppi naturali di adolescenti e a livello della comunità?*

4. COME INIZIARE....alcuni passaggi per avviare un impianto di valutazione

Di seguito vi propongo , attraverso schede sintetiche, i principali passaggi che vi troverete a compiere, o che occorrerebbe compiere, per avviare una valutazione di progetti e programmi. La funzione di valutazione può essere gestita da valutatori esterni, da interno o da un mix di entrambi: in ogni caso occorrerà definire le seguenti questioni.

SCHEDA 1:

CONSIDERAZIONI PRELIMINARI ALLO SVILUPPO DI DOMANDE DI VALUTAZIONE

Selezionare le domande di valutazione prioritarie in funzione delle seguenti considerazioni:

- tipo di decisioni che devono essere prese dai diversi *stakeholders* e contesto politico;
- tempi e sforzi necessari (v. giornate lavoro e risorse tecnico strumentali prevedibili per le diverse fasi del percorso valutativo compresa la restituzione, energie necessarie ad accedere alle informazioni e disponibilità degli organismi coinvolti a collaborare);
- risorse disponibili (in termini di risorse umane e competenze, risorse finanziarie, risorse informative e caratteristiche dei sistemi organizzativi interessati alla valutazione, tipo di dati disponibili, presenza di data base e sistemi di monitoraggio attendibili, capacità di sistemi di utilizzare strumenti informatizzati per la trasmissione e la raccolta dei dati)
- probabilità che vengano utilizzate le raccomandazione che emergeranno.

Inoltre chiedersi:

- Che relazione c'è tra valutatore e stakeholder? Il valutatore è un consulente o una società esterna o interna al progetto e all'organizzazione? Chi è il "committente della valutazione, che ruolo ha? E' un gruppo di lavoro misto, vi sono rappresentati i principali attori?
- Le conclusioni verranno utilizzate? Da chi? Per quale scopo (decidere, informare..)?
- Quando devono essere restituiti i risultati delle valutazioni? Possiamo garantire una restituzione dei risultati della valutazione nei tempi richiesti in modo tale da dare un contributo rispetto processi decisionali delle amministrazioni e degli organismi coinvolti?
- E' appropriata la valutazione in questo momento? C'è una debolezza organizzativa o una situazione conflittuale che la può gravemente compromettere?
- Recenti studi hanno già risposto ad analoghe domande? Le priorità della valutazione sono troppo instabili?

SCHEDA 2: FASI DEL PROGRAMMA/PROGETTO E DOMANDE DI VALUTAZIONE

Possibili domande nella fase di pianificazione e implementazione

- Chi partecipa? Che congruenza c'è con il target ipotizzato inizialmente? Quali metodologie di contatto risultano più adeguate rispetto determinati target?
- Come contribuiscono al progetto i diversi partner della rete? Come stanno funzionando gli accordi e i protocolli a livello interistituzionale?
- Come viene riformulato il programma in corso di attuazione? Vengono sviluppate altre attività non previste? Quali sono gli obiettivi impliciti degli attori coinvolti?
- Quali sono i fattori che ostacolano le iniziative e come vengono risolti i problemi incontrati?
- Perché i partecipanti entrano ed escono nel programma?
- Quali metodologie e strategie di intervento si stanno utilizzando? Quali sono le teorie esplicite e implicite di riferimento?
- Sono pertinenti e adeguate in base ai risultati della letteratura di settore e di altre valutazioni e revisioni sistematiche? E' probabile che tali metodi porteranno ai risultati desiderati in considerazione anche delle caratteristiche di contesto in cui si attua il programma e del tipo di destinatari?
- I membri della comunità e gli stakeholder principali sentono che il programma risponde ai bisogni locali (v. criterio rilevanza)?

Possibili metodi per rispondere a tali domande:

- Sviluppo di un sistema di monitoraggio
- Analisi comparata di casi
- Focus group omogenei dei diversi attori coinvolti e restituzione-confronto collettivo (v.forum, tavole rotonde...)
- Interviste ai diversi stakeholder (es. attuatori dei progetti, dirigenti pubblici, referenti amministrativi...)
- Indagine su rilevanza e condivisione rispetto strategie adottate e obiettivi generali
- Indagine sulla percezione e soddisfazione rispetto ai servizi ed ai risultati

Possibili domande relative al raggiungimento degli obiettivi

- Quanta gente/gruppi partecipano? Che corrispondenza c'è con caratteristiche qualitative e quantitative del target previsto? Quali sono le modalità di contatto e di accesso? Chi non partecipa, chi rimane escluso ...e perché (v. Criterio equità)?
- Per quante ore/ tempo e in che modo sono coinvolti i partecipanti?
- In base a quali elementi e dati possiamo affermare che 'sono aumentate le capacità di auto-organizzazione' di alcuni gruppi giovanili? Si sono ridotte le rivalità e le tensioni tra gruppi di giovani appartenenti a diversi quartieri? Si sono ridotti comportamenti vandalici di determinati gruppi?(v. o altro obiettivi dei progetti)
- Quali sono le priorità e gli interessi segnalati da gruppi di cittadini coinvolti?
- Quali le forme di auto-organizzazione e di partecipazione connesse alle azioni del progetto (es: raccolta firme sul quartiere, partecipazione di una delegazione di ragazzi a Consiglio Circoscrizionale, realizzazione di un evento promosso e organizzato dai ragazzi...)
- Tipo, livello e descrizione dei risultati raggiunti in un dato tempo

Possibili metodi per rispondere alle domande relative al raggiungimento degli obiettivi:

- sistema di monitoraggio (v. diario di bordo)
- Report processi di autorganizzazione dei gruppi (v. raccolta sistematica di proposte e di eventi, iniziative promosse a ed autorganizzate dai ragazzi dell'educativa territoriale.
- **Survey** con operatori e membri comunità rispetto agli outcomes, focus group, indagini realizzate con/dai destinatari (v.ricerche-intervento partecipate, ragazzi contattati nelle unità di strada e loro produzioni:audiovisivi, relazioni. (v. Progetto Citoplasma 1° Circ Comune di Roma -Coop.Cotrad)
- Serie storica di "mappe di rete" (v. scambi e network soggetti istituzionali, no profit e profit in un dato contesto/territorio)
- scala graduata sul raggiungimento degli obiettivi

Possibili domande per rilevare l'impatto sulla comunità

- Si possono rintracciare ricadute positive o negative inattese?
- Dove ci sono risultati negativi dovuti al programma?
- Quali cambiamenti a livello di comportamenti e di impatti complessivi sulla comunità si sviluppano a seguito del programma?
- I benefici dovuti al programma, nelle sue diverse parti e complessivamente, valgono i costi e gli sforzi sostenuti?

Possibili metodi per rispondere a tali domande:

- diario di bordo: osservazioni relative a cambiamenti di programmi, policy, procedure...o a cambiamenti comportamenti collettivi (v. Diario di Bordo per Educativa Territoriale)
- survey su campione di beneficiari (v. singoli individui, gruppi, organizzazioni..)
- interviste con stakeholder (v. Dirigenti Assessorato, Circoscrizione e ASL..., politici commissione consiliare, interviste con testimoni chiave
- focus group con diversi "attori" coinvolti compresi i ragazzi
- indicatori a livello di comunità

SCHEDA 3: METODI E STRUMENTI PER OSSERVARE CAMBIAMENTI SUL CAMPO

- **Interviste individuali** con stakeholder (i decisori politici-tecnici-amministrativi ed altre autorità a livello cittadino), con testimoni (la gente del posto, insegnanti, vigili urbani, i proprietari di locali pubblici, organismi del non profit presenti sul territorio, genitori...) operatori (osservazione indiretta) o con destinatari degli interventi (osservazione diretta).
- **Focus groups**, con operatori o destinatari, serve a collezionare sia opinioni che dati. Un focus group ben condotto permette di raccogliere dati di alta qualità e attendibili.
- **Case studies.** L'osservazione sistematica sul campo può essere condotta per mezzo di una attenta selezione di casi. Nella valutazione di programmi complessi, il case study sembra essere l'unico strumento appropriato per osservare gli effetti sui destinatari diretti e indiretti, nel rispetto della complessità delle diverse componenti del programma (MEANS, 99 p.59 Vol3). Nell'esperienza di valutazione dell'educativa territoriale realizzata nel Comune di Roma si è utilizzata questa metodologia e si sono confrontati 6 casi sulla base di categorie di analisi comuni che riguardavano: il contesto territoriale, processi organizzativi della Circoscrizione e dell'attuatore e loro caratteristiche, tipologia di azioni realizzate e caratteristiche del progetto, tipo di lavoro a livello di rete.
- Alcune classiche tecniche di osservazione risultano di difficile applicazione per la valutazione complessiva del programma. Per es: l'**indagine con questionari** dei diretti destinatari del programma è troppo costosa specie nel caso vi siano più categorie di destinatari. Rappresenta invece lo strumento più semplice di osservazione (via posta, telefono, E mail...) di singole componenti dell'intervento e serve a raccogliere numerosi dati omogenei a fini statistici.
- **Diagrammi causali, mappe di rete, questionari pittorici** e forme di **espressione creativa** (canzoni, role play..)utilizzati negli approcci partecipativi di M&E nella cooperazione allo sviluppo per favorire il confronto con beneficiari (v.altre culture). Per analizzare l'impatto a livello di reticolo inteorganizzativo, l'impatto cioè sulla rete dei servizi, si possono adottare mappe di rete mutate dalla **network analysis**.
- **L'osservazione etnografica** è utilizzata per raccogliere informazioni dettagliate nel caso in cui la popolazione ha difficoltà o è riluttante a partecipare ad altre forme di indagine.

5. DEFINIZIONE DI MONITORAGGIO, VALUTAZIONE DI PROGRAMMI E PROGETTI E QUALITÀ: UN'UTILE DISTINZIONE

Distinzioni tra monitoraggio e valutazione

- Il **monitoraggio** riguarda una raccolta di dati stabiliti in anticipo dal management del programma, raccolti nel corso dell'implementazione da addetti interni. La **valutazione** raccoglie diversi tipi di dati a seconda dell'approccio: positivista, della qualità, costruttivista (indicatori di stato, di standard, classificazione significati). La raccolta avviene con metodi diversi da parte di ricercatori esterni coadiuvati più o meno da interni con > o < partecipazione di stakeholders e beneficiari.

“Non confondere l'adempimento in cui consiste riempire una scheda di monitoraggio composta da tanti items (altrettanti indicatori) con l'apprendimento che si ricava da una ricerca valutativa che si ripromette di indagare sugli esiti di un programma.”
(N.Stame '99)

La valutazione, quindi, non può essere identificata con schede di monitoraggio delle azioni dei singoli progetti (scarto tra previsto e attuato, tempi di realizzazione, n° destinatari diretti e indiretti coinvolti, autopercezioni di risultati...) sottoposte agli attuatori da un referente amministrativo centrale

Tra qualità dei servizi e valutazione dei programmi e progetti

Il concetto di qualità dei servizi fa riferimento ad un impianto metodologico e concettuale mutuato da settori di intervento che recentemente in Italia ha trovato un certo successo di applicazione anche a livello di Dipartimento Affari Sociali rispondendo alle necessità di regolazione del mercato dei servizi sociali.

Le regole per la qualità dei servizi, sviluppate in Italia dal Gruppo Qualità Sociale, tuttavia non esauriscono né inglobano i vari livelli e significati della valutazione.

La valutazione può essere intesa come *strumento per il disegno delle politiche pubbliche* o come *strumento di management pubblico*. Riprendo la distinzione proposta in un testo della Commissione sull'Esclusione Sociale ⁷ (Presidenza Consiglio dei Ministri). *“Le due prospettive si differenziano per il fatto di rispondere a due esigenze conoscitive fondamentalmente diverse. (...) Nel primo caso si valuta perché esiste una lacuna nella conoscenza di chi è chiamato a decidere sul disegno di una politica o a giudicare della sua realizzazione complessiva: tale mancanza di conoscenza può riguardare la fattibilità dell'intervento, le caratteristiche della sua messa in opera, e gli effetti desiderati e indesiderati che esso ottiene. La valutazione ha l'obiettivo di far apprendere elementi nuovi che possono essere utili*

⁷ Commissione di indagine sulla povertà e sull'emarginazione, febbraio 1997, Valutazione dell'efficacia di interventi pubblici contro la povertà: questioni di metodo e studi di casi, di Alberto martini

per decisioni di riforma-mantenimento-estensione-eliminazione dell'intervento. Volendo usare un termine sintetico per definire questa prospettiva sulla valutazione, si può adottare quello di valutazione come apprendimento.

*Nella prospettiva del management pubblico, la valutazione è soprattutto uno strumento per controllare l'operato di chi gestisce un intervento o un servizio. Lo scopo ultimo non è accumulare conoscenza sull'intervento in quanto tale, bensì identificare disfunzioni, imporre sanzioni, spostare risorse, e infine migliorare la performance delle unità operative che gestiscono l'intervento in questione. Per questa prospettiva si può usare la definizione, forse riduttiva ma crediamo efficace, di valutazione come controllo" (...). Nell'ambito della valutazione come controllo " troviamo quella che nel mondo anglosassone è conosciuta come performance evaluation, cioè il monitoraggio dell'attività pubblica mediante una misurazione sistematica della quantità e **qualità di ciò che viene prodotto e della corrispondenza degli indicatori a standards quantitativi e qualitativi.** "*

Il Sistema Qualità risponde alle esigenze del legislatore e delle amministrazioni (i committenti) di regolare i rapporti con i fornitori, per definire procedure concordate di erogazione di un servizio affidando in parte a terzi (la società certificatrice) funzioni di controllo e verifica del rispetto delle procedure.

A titolo esemplificativo riporto quanto scritto nel Documento base del Ministero per la Solidarietà Sociale, Regole per la qualità dei servizi sociali. ⁸

VALUTARE LA QUALITÀ DEI SERVIZI

La qualità del **servizio** consolidato dovrà attestare l'impiego di metodologie ritenute appropriate dalla comunità scientifica e l'adattamento continuo dei metodi alle nuove esigenze, comunque espresse. A titolo indicativo alcuni criteri di qualità del servizio:

- viene erogato sulla base di procedure formalizzate e appropriate
- esiste un regolamento di servizio
- fornisce all'utente una guida per l'uso
- promuove forme associative di utenti
- ha strumenti consolidati di verifica dei risultati
- coinvolge gli utenti nella valutazione periodica del processo e dei risultati
- ha strumenti dedicati per il dialogo interattivo con gli utenti (telefono, sportello, ecc.)
- ha strumenti per la raccolta di suggerimenti e reclami
- ha la figura del facilitatore di qualità.

⁸ Regole per la qualità dei servizi sociali- Documento base, 15/4/1999, pp-5-6, Recuperabili da sito del Dipartimento Affari Sociali www.affarisociali.it

VALUTAZIONE DI PROGETTI

Se faccio monitoraggio e valutazione, viceversa, di un **progetto** (per esempio) di educativa territoriale mi chiedo:

- **ottiene gli effetti desiderati?**
- **evita gli effetti indesiderati?**
- **vale quello che costa?**
- **serve i beneficiari giusti?**

A titolo puramente esemplificativo, relativamente ai processi mi chiedo:

- ⇒ Quale livello e grado di partecipazione dei giovani-adolescenti?
- ⇒ Quale grado di integrazione tra servizi pubblici e del privato sociale, e quali forme?
- ⇒ Quali sono le figure professionali impegnate, quali competenze impiegate?
- ⇒ Quali i tempi dell'intervento (workplane)?
- ⇒ Quali metodologie di contatto con i giovani? Quale metodologia di lavoro di strada?
- ⇒ Quale grado di condivisione e definizione del progetto educativo tra i diversi operatori?
- ⇒ Distribuzione delle risorse finanziarie (personale educativo, strutture...)
- ⇒ Quanti giovani sono stati contattati, quanti gruppi "mappati",....
- ⇒ Quante ore di lavoro (sia volontario che retribuito) sono state impegnate per diverse tipologie di attività: con adolescenti, programmazione interna, lavoro di rete tra istituzioni e servizi....ecc.

Relativamente agli esiti e all'impatto:

- ⇒ Hanno raggiunto gli esiti che si proponevano a livello di singoli, di gruppi e di comunità? E se no quali altri esiti sia positivi che negativi?
- ⇒ Le risorse economiche e umane impegnate nel progetto hanno ottenuto i benefici desiderati o potevano essere impegnate in modo migliore?
- ⇒ Si sono sviluppate forme e processi di "autorganizzazione", da cosa si sono resi evidenti?
- ⇒ Che apprendimenti si sono sviluppati a livello di organizzazione e servizi di base?
- ⇒ Cosa ha favorito od ostacolato il loro lavoro?
- ⇒ In cosa si traduce concretamente il lavoro di rete tra servizi e come il livello di integrazione tra diverse istituzioni (Comune, ASL, Provveditorato...), interagisce con il progetto di ET?
- ⇒ Raggiunge davvero il target che si era proposto, e se non quale e per quali ragioni?
- ⇒ Che tipo di cambiamenti produce a livello di adolescenti singoli, gruppi, e comunità più allargata?

Si tratta di Domande Valutative diverse e dunque di metodi diversi di azione.

Il primo approccio (quello basato sulla qualità) non ci dice se un Amministrazione spende bene i propri fondi allocandoli in un programma piuttosto che in un altro.

Non viene dato alcun giudizio circa l'efficacia di una certa policy o di un certo programma. La **certificazione di qualità non entra nel merito delle scelte**, non può aiutare un'amministrazione o un privato sociale che sta cercando di sperimentare nuovi modelli o nuove soluzioni per rispondere in modo diverso a nuovi problemi sociali. Per definire le procedure e gli standard di qualità occorre un'analisi comparata di casi per confrontare contesti diversi, progetti e metodologie di intervento per capire qual è il modo più efficace per rispondere a certi problemi.

6. DALL'EMPOWERMENT EVALUATION ALLA VALUTAZIONE PARTECIPATIVA

Per rispondere ai quesiti che la valutazione dei progetti poneva, e gli operatori coinvolti sollevavano durante queste esperienze di valutazione, ho utilizzato anche stimoli, contributi e spunti derivati dal confronto con esperienze di valutazione e approcci di valutazione realizzati a livello internazionale nell'ambito dei progetti di cooperazione allo sviluppo e nell'ambito dei progetti di sviluppo di comunità realizzati principalmente in USA e in Gran Bretagna.

Gran parte delle esperienze connesse agli approcci che vanno sotto il termine di "Monitoraggio e Valutazione Partecipativa" ed "Empowerment Evaluation", presenti nella letteratura di settore, sono ignorate dagli operatori pubblici e del no profit nel nostro Paese e potrebbero, invece, arricchire notevolmente le prospettive di chi si occupa di valutazione di progetti.

Molti degli spunti offerti agli operatori che lavorano sull'educativa territoriale nel Comune di Roma, nei progetti attivati dalla legge 285/97, derivano proprio da una rilettura e rielaborazione delle metodologie di valutazione relativi ad approcci che in questa sezione del TOOL BOOK brevemente riassumerò.

Mi riferisco in particolare all'utilizzo di "**mappe**" del territorio e delle reti, a modalità partecipative per valutare l'**empowerment** dei gruppi di ragazzi.

L'empowerment evaluation (Fetterman, 1993) si avvicina nella sua filosofia e nei metodi adottati al percorso di valutazione da noi avviato.

La stessa struttura dell'impianto di valutazione che ho proposto e che è stata adottata dal V° Dipartimento, è, infatti, fortemente connotata da obiettivi e azioni (v. co-costruzione sistemi di autovalutazione locali, seminario di formazione per gli operatori coinvolti a livello cittadino...) di accrescimento delle competenze valutative degli attori del privato sociale dei referenti l.285/97 di Circostrizione, ASL e scuole

Da circa due decenni le organizzazioni internazionali governative⁹ e non governative impegnate nella cooperazione allo sviluppo (Es. progetti di microcredito, di sviluppo

⁹ In un recente testo "Resource Book on Participation" della Inter-American development Bank vengono presentati metodologie ed esperienze realizzate con approcci partecipativi in molti Paesi del Sud del mondo. Di seguito riporto le istituzioni governative nominate tra i casi.

Inter-American Foundation (IAF)

International Fund for Agricultural Development (IFAD)

Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)

The United Nations Development Program (UNDP)

di microimprenditorialità, di riduzione della povertà, di miglioramento delle condizioni sanitarie e sociali, programmi di gestione delle risorse naturali...ecc.) e le stesse ONG e reti di ONG attuatrici dei progetti, si sono interrogate circa la necessità di sviluppare nuovi sistemi di monitoraggio e valutazione (da ora in avanti M&V).

Anche i ricercatori e le maggiori istituzioni impegnate nella valutazione di progetti "di sviluppo di comunità" (in senso lato: programmi), di riqualificazione di aree urbane, di "sviluppo sostenibile" nei paesi del Nord hanno accolto simili istanze ed hanno introdotto e sperimentato metodi di valutazione di tipo "partecipativo". Negli Stati Uniti (V. Università Kansas...), nel Canada e in Inghilterra osserviamo sviluppi molto interessanti di tali approcci.

Per quanto riguarda contributi italiani si veda l'ultimo testo della Stame (N.Stame 1999) in cui si ricostruisce la storia della valutazione attraverso l'esperienza trentennale degli Stati Uniti e si offre al lettore un quadro esaustivo dei filoni di pensiero ad oggi sviluppati nella valutazione e delle diverse opzioni possibili.

Con "nuovi" sistemi di M&V mi riferisco, ad esempio, ad approcci, metodi e sistemi in grado di:

- rispondere alle esigenze di autovalutazione ed autoapprendimento dei diretti interessati (i cosiddetti beneficiari, le popolazioni locali, le associazioni e le ONG attuatrici degli interventi, i diversi stakeholder...);
- rispondere alle esigenze di coloro, decision-makers e valutatori, che utilizzano approcci di sviluppo partecipativi;
- rendere conto dei risultati sulla base di criteri di valutazione, obiettivi e sistemi di valore preferenze dei "beneficiari" e non solo delle organizzazioni finanziatrici;
- valutare l'impatto dei programmi e gli esiti difficilmente quantificabili, come il grado di empowerment di una comunità, il livello di crescita della società civile, ecc, e gli esiti che si sviluppano anche imprevedibilmente durante l'attuazione di un progetto (v. approcci goal-free).

Elemento comune degli approcci che sintetizziamo nella sigla PM&E (Participatory Monitoring and Evaluation) è quello di promuovere il coinvolgimento di un ampio range di stakeholders, impiegando metodi che permettono una maggiore equità nell'opportunità di esprimere punti di vista e condividere apprendimenti (lezioni).

Tale movimento di opinione si è concretizzato in alcuni filoni e metodologie note con i seguenti termini:

- ⇒ PRA o Participatory Rural Appraisal
- ⇒ Beneficiary Assessment
- ⇒ Empowerment Evaluation (Fetterman 1993, American Evaluation Society)
- ⇒ Participatory assessment monitoring and evaluation .

7. COSA SIGNIFICA MONITORARE E VALUTARE I VOSTRI PROGRESSI?

Un sistema di monitoraggio e valutazione¹⁰ può essere rappresentato da tre punti chiave:

1. Indicatori o dati attinenti i processi di attuazione, i risultati e gli esiti (outcome)
2. Sistema di osservazione
3. Forme di feedback

INDICATORI DI PROCESSO E DI ESITO (OUTCOME)

Gli indicatori di processo riguardano le attività che si sviluppano durante l'iniziativa che vi aiutano a determinare se le cose stanno andando bene. Tali indicatori possono includere molti aspetti della vostra iniziativa, come:

- **Membri che partecipano.** Ci si riferisce al numero, al tipo, alla frequenza nella partecipazione ed al tasso di turnover dei membri (es: gruppi naturali di adolescenti, insegnanti, genitori,).
Esempio: Nell'ultimo seminario del progetto....., hanno partecipato 16 persone. Di queste 10 erano presenti per la prima volta.
- **Prodotti connessi alla programmazione.** Per esempio, obiettivi scritti, statuti e regolamenti, comitati che contribuiscono all'iniziativa.
Esempio: Il protocollo di intesa fu approvato dalle diverse organizzazioni e fu immediatamente reso operativo.
- **Copertura a livello di media:** radio, televisione, stampa...
Esempio: degli spot di 5 minuti sono stati trasmessi alla radio locale FM.... Tali spot parlavano del vostro progetto/ servizio/intervento..
- **Risorse.** Tra queste risorse includiamo sia donazione, finanziamenti che servizi in natura offerti per la realizzazione del vostro progetto.
Esempio: La cooperativa xxx collaborerà con noi alla giornata "Ripuliamo il nostro quartiere" e ha messo gratuitamente a disposizione attrezzature per la pulizia e due giornate uomo. Durante la festa-manifestazione sono state vendute 55 magliette fatte dai ragazzi per un importo complessivo di...
- **Servizi che vengono offerti.** Questi includono attività di informazione, consulenza, attività educative e di animazione, attività all'interno dei centri

¹⁰ V. Contributi del 1998 dell'Università del Kansas (Work Group on Health Promotion and Community Development)

giovanili, seminari di formazione, pubblicazioni sviluppati all'interno del progetto per la comunità.

Esempio: incontri nelle scuole di orientamento dei ragazzi, centri di ascolto o colloqui su richiesta, gestione centri diurni per adolescenti

- **Azioni di comunità.** Queste riguardano quelle azioni che cercano in modo specifico di sviluppare cambiamenti a livello di comunità.

Esempio: ai commercianti fu chiesto di esporre una scritta in cui si diceva che era reato vendere alcolici ai minori. Nella cassetta della posta degli abitanti del quartiere fu messa brochure con invito..., Festa cittadina per apertura progetto

Gli indicatori di processo sono elementi specifici che potrete incorporare nel diario di bordo per meglio misurare i progressi del gruppo di lavoro. Mentre le misure di processo documentano i metodi specifici che utilizzate per sviluppare dei cambiamenti, le misure di esito (outcome measures) spiegano l'impatto complessivo che si sviluppa come risultato di queste diverse azioni individuali.

Gli indicatori di esito sottolineano i cambiamenti che si realizzano nella comunità come risultato del lavoro fatto nel vostro programma. Questi includono:

- **Cambiamenti nei programmi,** come un nuovo o diversa programmazione dei servizi.

Esempio: Una classe di genitori fu attivata grazie al progetto. Un operatore del Consultorio familiare della ASL, a seguito di nostre richieste come Centro Adolescenti, si offrì per incontri periodici al Centro con i ragazzi

- **Cambiamenti nelle politiche,** come una nuova policy.

Esempio: Fu approvata una delibera di Giunta che imponeva di attaccare ad ogni macchina automatica di vendita di sigarette la scritta "Non si vendono sigarette ai minori"...

- **Cambiamenti nelle pratiche,** come nuovi o modificati comportamenti.

Esempio: I commercianti esposero divieti di vendita dei prodotti alcolici ai minori..., ci si accordò su criteri di invio al Centro. Si sviluppò una scheda utente.....

Ovviamente prima di poter affermare che i cambiamenti sviluppati e da voi segnalati a livello di politiche, programmi e pratiche dipendono davvero dal vostro progetto/programma (E se Sì, in che misura e in che modo?) occorrerebbe parlare del disegno complessivo della valutazione.

Dobbiamo inoltre considerare che se parliamo di valutazione di programmi ci riferiamo solitamente a tempi medio-lunghi, a molteplicità di microprogetti e azioni tra loro sinergicamente collegate, e a territori di medie dimensioni. Ben altra cosa è parlare di valutazione di esiti laddove ci riferiamo a microprogetti di breve durata che "dovrebbero genericamente impattare sulla comunità".

Quando entriamo nel campo del "giudizio" non possiamo limitarci a riportare i dati di monitoraggio raccolti in corso d'opera. Per ora tuttavia, limitiamoci a osservare come si può impostare un monitoraggio interno non troppo complesso, con l'utilizzo di semplici diari di bordo e schede di sintesi, delle azioni da voi previste nei progetti.

7.1 Come raccogliere i dati

I dati possono essere raccolti in moltissimi modi (interviste, osservazioni con griglie o meno, raccolta documentazione...); vi proponiamo in questa sede la raccolta di dati tramite la compilazione di diari di bordo o di altri formulari con scadenza regolare. Si tratta di una modalità quasi sempre presente nei servizi e nei progetti che potrebbe essere ottimizzata definendo a monte meglio, e condividendo all'interno dell'equipe, le "categorie interpretative e di lettura dei fenomeni che si osservano". Occorre mettere a fuoco "a cosa deve servire il diario", quando servono quelle informazioni e con quale livello di aggregazione e come interpretare gli eventi che si osservano in modo tale da accordarsi sui linguaggi, sulle priorità da dare (cosa non va scritto perché ridondante...) e su come siglare in modo omogeneo alcune informazioni.

I diari di bordo vengono scritti tenendo conto delle più importanti attività dell'intervento. Dovrebbero essere utilizzati anche per registrare ogni cambiamento segnalato nella comunità e provocato dalla vostra iniziativa, come nuovi programmi-progetti, politiche, pratiche connesse agli obiettivi ed alla mission dell'iniziativa stessa.

Il diario di bordo dovrebbe includere informazioni importanti come:

- data dell'evento
- descrizione dello stesso evento
- ⇒ perché è importante
- ⇒ cosa è accaduto come risultato

- una descrizione dei dettagli dell'evento che includa:
 - ⇒ Chi era coinvolto
 - ⇒ Quali organizzazioni hanno contribuito in termini di risorse e persone
 - ⇒ A quali settori della comunità e obiettivi del progetto ciò è collegato
 - ⇒ Se era la prima volta che tale evento si verificava.

2. Questi diari di bordo possono essere compilati da diverse persone, come coordinatori e membri dello staff. Sarebbe meglio che tale strumento fosse utilizzato con regolarità e compilato non oltre 1 settimana dal fatto che si intende registrare (E' meglio che i dettagli siano freschi nella mente di ciascuno!) Il diario di bordo completato può essere quindi dato alle persone che all'interno del gruppo di lavoro si occupano della valutazione.

3. Generalmente la raccolta delle informazioni richiede un impegno di due ore alla settimana.

4. Una volta che le informazioni sono state raccolte, è necessario restituirle alle persone del tuo gruppo che potranno riaggregare i dati in forma organizzata in modo tale che possano risultare utili per il progetto. Questo passaggio potrebbe richiedere abbastanza tempo ma è indispensabile affinché il processo di valutazione risulti davvero utile.

Coloro che si occupano dell'organizzazione delle informazioni raccolte faranno una sintesi del diario di bordo.

7.2. Utilizzo dello strumento del Diario di Bordo per monitorare progetti di educativa territoriale

La scheda denominata "Diario di Bordo" nasce all'interno di un intervento di valutazione realizzato dalla sottoscritta per il V° Dipartimento Uff. Minori e l'Assessorato Politiche Sociali del Comune di Roma nel biennio 1999-2000 (v. Progetto Scheda n.77 del Piano Cittadino per la realizzazione della L.285/97). Le indicazioni qui proposte si sviluppano grazie al confronto e all'esperienza dei referenti della L.285/97 dei Servizi Sociali Circoscrizionali (v. U.O. SECS)¹¹ e delle equipe di operatori di strada del privato sociale (lo spunto operativo è stato dato in particolare dall'UdS della Coop.Meta in IX° Circ. coordinata da Francesco de Angelis) che realizzano interventi educativi prevalentemente a favore di gruppi informali di adolescenti e giovani in contesti urbani specifici (es: zone di alcuni quartieri). La scheda viene proposta non tanto quanto "modello" da ricopiare ma come indicazione metodologica concreta per monitorare azioni di educativa territoriale ed in particolare di educativa di strada.

Ci aspettiamo quindi che ciascuna organizzazione la riadatti ai propri specifici contesti e obiettivi fermo restando la coerenza tra i diversi fattori che compongono **un impianto di monitoraggio e valutazione:**

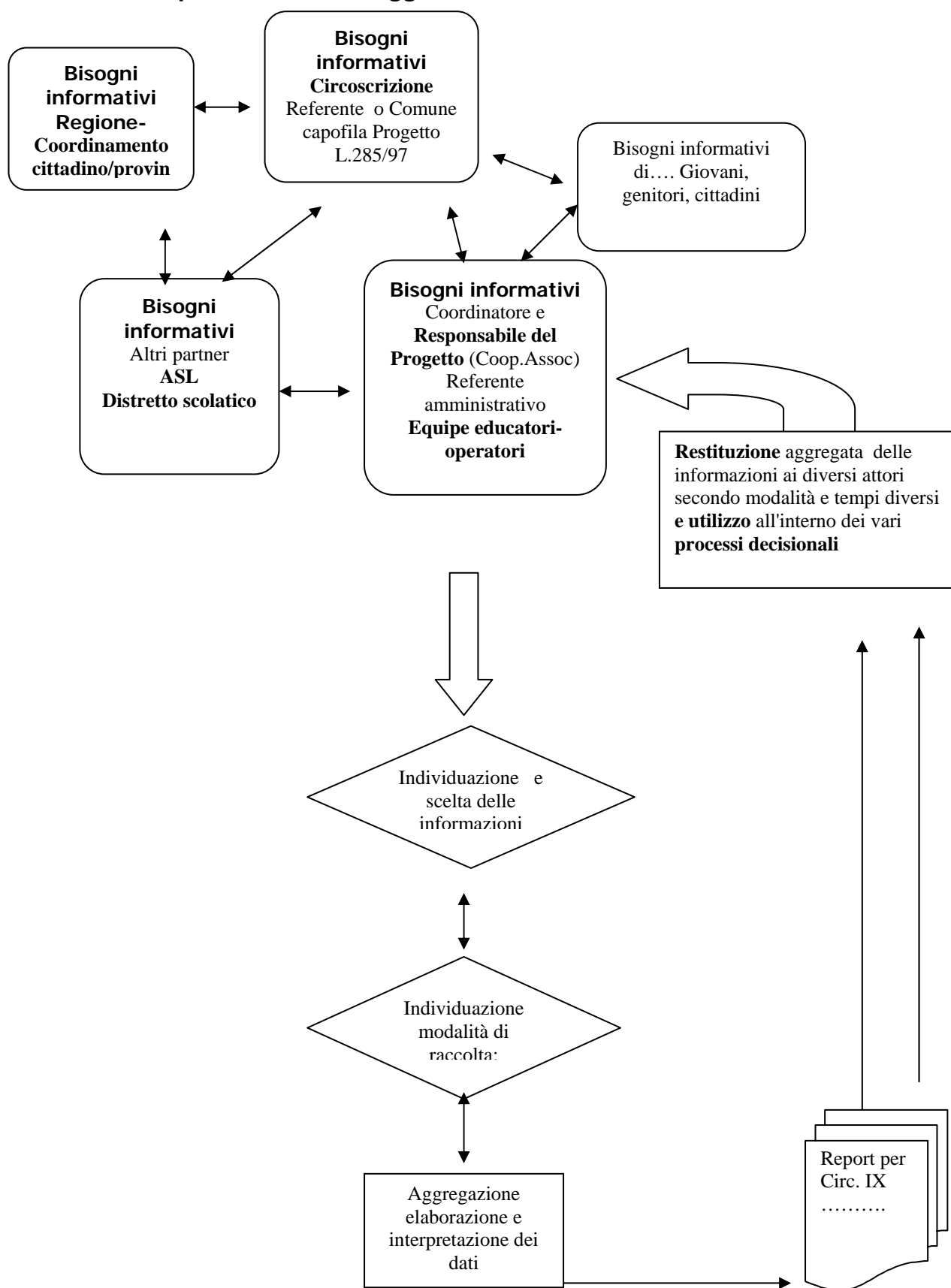
- A) individuazione dei bisogni informativi espressi dai diversi attori coinvolti a vario titolo nel progetto;*
- B) scelta delle informazioni da raccogliere,;*
- C) modalità di raccolta (definire come, tramite quali strumenti, chi e quando...);*
- D) modalità di aggregazione (definire come, con quali strumenti, con quale scadenza e chi lo fa..);*
- E) restituzione e utilizzo (definire tipi e livelli e modalità di utilizzo e restituzione).*

Nello schema seguente viene illustrato il rapporto tra queste diverse parti.

¹¹ Si ricorda che i soggetti coinvolti in questo lavoro di valutazione sono i referenti L.285/97 del Provveditorato agli studi di Roma e delle ASL romane, gli operatori delle singole equipe di educativa territoriale ed inoltre:

- per la 1° Circoscrizione del Comune di Roma (Progetto Scheda n.1 Educativa territoriale) Paolo Quercia e Margherita Occhiuto, per la Coop. Cotrad Bina Nigro,;
- per la IV° Circoscrizione (Progetto Scheda n.11 Ragazzi al Centro) Daniela Segatori e per la ATI con capofila Coop. Parsec Pierpaolo Inserra ;
- per la VII° Circoscrizione (Progetto Scheda n.23 d. centro per la famiglia...) Paola Riccitelli e Daniela Fanti, per l'Associazione Antropos Remo Pangelli e Cristina Gerardo;
- per l'VIII Circ. (Progetto Scheda n.26a Gli adolescenti zona) Irma La Melza e per la ATI con capofila la DATA Coop. Alessandro Pera;
- per la IX° Circ. (Progetto Scheda n.29 Unità di strada) Anna Mannoni e Sandra Pecorella, per la Coop.Meta Patrizia Fucci e Francesco de Angelis;
- per la XVIII Circ. (Progetto Scheda n.52 Centro giovanile lavoratori professionale..) Daniela Garnica e dell'ITCA FP Padre Gaetano e Albino.

Schema Impianto di monitoraggio



7.3 Le esigenze a cui risponde la Scheda "Diario di Bordo"

- ⇒ Impostazione ex novo o miglioramento e ottimizzazione di precedenti sistemi di "monitoraggio interno" (N.B. Si fa presente che la legge 285/97 prevede diversi livelli di monitoraggio e che per la realtà romana esiste un livello Circostrizionale, un secondo livello di coordinamento cittadino, uno regionale e un quarto nazionale) sulla base delle esigenze informative delle Circostrizioni committenti e delle organizzazioni del privato sociale che, tramite convenzione, gestiscono progetti di educativa territoriale.
- ⇒ Utilizzare un sistema di raccolta dati meno libero del generico "diario di bordo" compilato manualmente da ciascun operatore, in modo che le osservazioni degli operatori si riferiscano a categorie interpretative comuni e concordate.
- ⇒ Segnalare dati relative alla progettualità educativa dell'equipe in modo da poter mensilmente operare delle verifiche e semestralmente sviluppare report di valutazione in cui si evidenziano obiettivi degli interventi ed esiti del lavoro educativo. Spesso nei monitoraggi utilizzati nei progetti di educativa territoriale gli operatori segnalano una difficoltà a recuperare informazioni sui "risultati": non si capisce che fine fa un ragazzo contattato o una ipotesi di intervento sviluppata con un gruppo, non si riesce a recuperare (a meno che non si sia l'educatore coinvolto in prima persona..) il nesso tra intenzionalità educative rivolte a singoli e gruppi (che andrebbero "siglati" periodicamente per diventare riconoscibili) e osservazioni successive.
- ⇒ Segnalare in modo differenziato azioni rivolte ai gruppi e azioni rivolte ai singoli. Tali azioni si possono ovviamente sempre accavallare (es. seguo in particolare un ragazzo all'interno del gruppo Y4), tuttavia è opportuno identificare anche obiettivi educativi specifici per i gruppi naturali con cui si sviluppano relazioni significative.
- ⇒ Rilevare sistematicamente alcuni cambiamenti relativamente alle caratteristiche e composizione dei gruppi naturali di adolescenti in un dato territorio in modo da mantenere una "mappatura" aggiornata
- ⇒ Relativamente al lavoro di educativa di strada con i gruppi, vista l'importanza dell'obiettivo "Sviluppo di capacità di auto-organizzazzione", bisogna segnalare proposte e suggerimenti che vengono dai ragazzi stessi, modalità di assunzione di tali proposte da parte degli educatori ed esiti a breve medio termine di tali "ipotesi di lavoro". L'organizzazione di un torneo di calcio può essere un'attività ricorsiva e insignificante in termini di accresciute capacità di autorganizzazione per un dato gruppo, ma potrebbe avere una valenza educativa specifica se rivolta a un gruppo che non l'ha mai fatto da solo oppure se ci si prefigge di sviluppare relazioni tra gruppi di pari che non riescono ad entrare in relazione con altri gruppi vissuti come estranei e ostili.

- ⇒ Segnalare informazioni relative ad attività e risultati a livello di rete dei servizi (istituzionali e del privato sociale) e di comunità complessiva sulla quale si interviene. Relativamente a questo punto occorre prendere nota di alcuni aspetti che non hanno a che fare con il lavoro rivolto ai gruppi e che spesso rimane "memoria" del coordinatore del servizio e non lascia traccia nei documenti di monitoraggio
- ⇒ Nell'ultima colonna denominata "Eventi significativi e criticità" intendiamo porre tutte quelle osservazioni che hanno a che fare con il contesto esterno od anche interno all'equipe e all'attuatore che impatta fortemente in modo spesso imprevisto sul progetto. Qui si segnalano eventi a livello di accordi interistituzionali, di problemi di ordine burocratico e amministrativo che ostacolano l'erogazione di finanziamenti, turn over di operatori, accadimenti che riguardano il ragazzo seguito e che occorre segnalare all'operatore del turno successivo, eventi che riguardano la zona e il contesto o gli stessi gruppi di ragazzi (Es. sequestro motorini...). Tra gli eventi si ricordi di menzionare fatti e accadimenti da voi stimolati che riguardano il rapporto tra giovani-quartiere e istituzioni e specificare sempre in che modo riguarda il vostro progetto e in che senso si relaziona agli obiettivi dello stesso (Es: A seguito di alcuni inviti dal coordinatore del progetto...l'Assessore alle politiche Sociali si è recato nella zona di XXXX e ha tenuto un incontro con un gruppo di 30-40 rappresentanti del quartiere. E' stata la prima volta che l'Assessore si recava personalmente....e per il progetto rappresenta un segnale di maggiore sensibilità "politica" nei confronti di ...).

Chi compila il Diario di Bordo, come e quando

La scheda viene compilata giornalmente o comunque alla fine di ciascun turno dell'Unità di Strada (N.B. solitamente presso la sede della Cooperativa o dell'Associazione si tiene un quaderno a fogli mobili con le schede da compilare).

La scheda viene compilata sia dagli **educatori di strada** che dal **coordinatore** anche se fisicamente hanno lavorato in contesti e sedi diverse. La scheda è rappresentata da un foglio che si compila avanti e retro.

Una volta al mese si sintetizzano i dati attraverso una scheda di sintesi con codici che aggregano le informazioni, ogni 6 mesi si confrontano i risultati a livello interistituzionale e si utilizzano le informazioni emerse per elaborare report di valutazione.

7.4 Come aggregare le informazioni raccolte: la Griglia di Sintesi

Le informazioni raccolte tramite la scheda "Diario di Bordo" possono essere utilizzate all'interno di diversi contesti e per diverse finalità:

- all'interno della riunione settimanale di equipe per verificare il lavoro svolto e riorientare la programmazione successiva,
- all'interno di riunioni di supervisione dell'equipe/servizio;
- per organizzare report a scadenza ravvicinata (es: trimestrale) da restituire alla Circoscrizione in cui si riportano attività realizzate e output e risultati intermedi;
- in riunioni di valutazione sul progetto allargate e a carattere interistituzionale.

Nella Griglia di Sintesi del Diario di Bordo, presentata in un secondo Allegato (Entro il prossimo mese...) viene riportato il modo con cui aggregare mensilmente le informazioni raccolte giornalmente attraverso lo stesso Diario. Nella stessa scheda di sintesi potrete trovare "categorie" con le quali rileggere le osservazioni e gli eventi descritti durante il mese.

E', infatti, indispensabile non disperdersi nelle informazioni e poter trarre dal lavoro fatto ciò che serve al momento opportuno restituendo ai diversi soggetti e livelli decisionali (le equipe, il coordinatore del Progetto, la Circoscrizione,) solo quelle informazioni che davvero possono essere utilizzate.