



# BIBLIOTECHE SOCIALI

## Strumenti per la progettazione e la valutazione dei risultati

Ufficio Osservatorio e Valutazione



fondazione  
cariplo

DIAMO UN FUTURO ALLE IDEE



# Indice

## Prima parte: gli ingredienti della valutazione degli interventi

1. Chiarezza sulle finalità
2. Teoria del cambiamento
3. Dati e informazioni
4. Logica contro-fattuale
5. Argomenti convincenti

## Seconda parte: uno strumento molto utile

1. Teoria del cambiamento e quadro logico
2. Le componenti del quadro logico
3. Il quadro logico per le biblioteche



# Prima parte: gli ingredienti della valutazione degli interventi



## Primo ingrediente: chiarezza sulla finalità

In generale, valutare significa **costruire e comunicare un giudizio argomentato**

Giudizio su cosa?

1. Sulle realizzazioni (*accountability*)
2. Sugli aspetti cruciali dell'implementazione (apprendimento sulla realizzazione)
3. Sull'impatto (conoscenza degli effetti)
4. Sul rapporto fra costi e benefici (scelta fra *policy alternative*)

Per svolgere una buona valutazione è indispensabile chiarire qual è (o quali sono) la(e) sua(e) finalità



## Secondo ingrediente: teoria del cambiamento

A prescindere dalla finalità, perché si possa valutare un intervento è indispensabile rendere esplicito:

1. qual è il suo **scopo**
2. quali sono **i nessi logici** che collegano (o dovrebbero collegare) le **attività** svolte (o che si intendono svolgere) e i **risultati** osservati (o che si intendono raggiungere)

**In sintesi: serve una teoria del cambiamento**

Ne parleremo nella seconda parte...



## Terzo ingrediente: dati e informazioni (1/2)

Stabilita la finalità della valutazione ed espressa la teoria del cambiamento, è necessario:

- I. capire quali sono i **dati** che permettono di ottenere **informazioni** rilevanti rispetto alla finalità valutativa
- II. capire se i dati in questione:
  - a) **esistono già**: capire se i dati esistenti sono
    - I. raccolti in modo **sistematico** o parziale
    - II. **accessibili**
  - b) **devono essere raccolti** (non esistono o non sono accessibili): impostare un'azione di raccolta ispirata ai principi di:
    - I. **pertinenza e parsimonia**: quantità minima indispensabile
    - II. **rappresentatività**: i fatti o gli eventi cui si riferiscono i dati raccolti devono rispecchiare il più possibile la varietà della popolazione
- III. usare i dati esistenti o raccolti, considerandone gli eventuali **limiti**



## Terzo ingrediente: dati e informazioni (2/2)

Quali possono essere i dati più rilevanti per le biblioteche?

- numero e **caratteristiche** degli **utenti** (vecchi e nuovi)
- numero e **caratteristiche** dei **partecipanti**
- numero e **caratteristiche** dei **volontari**
- **percezioni** dei **cittadini** (utenti e non) sul **valore** della biblioteca

Come rilevare i dati e raccogliere le informazioni?

- il più possibile, **sistematicamente** (ogni volta che si organizza un'iniziativa, contare quanti partecipano), integrando le procedure di raccolta all'interno dell'attività, sfruttando le tecnologie digitali
- per alcuni dati, **periodicamente** (es. ogni 3 anni chiedere ai cittadini quale valore attribuiscono alla biblioteca) attraverso indagini campionarie ad hoc



## Quarto ingrediente: logica controfattuale (1/2)

Serve solo se si ha lo scopo di rilevare l'impatto

Impatto inteso come **differenza** fra ciò che **si manifesta dopo** che un **intervento** è stato realizzato e ciò che **sarebbe accaduto senza** l'intervento

L'impatto, così definito, non è **mai osservabile, né conoscibile direttamente** (un intervento si realizza o non si realizza, non si può mai vedere contemporaneamente ciò che accade dopo e ciò che sarebbe accaduto senza)

L'impatto, però, si può stimare (e quindi valutare). Si può, cioè, esprimere e raccontare un **giudizio argomentato sull'impatto** di un determinato intervento





## Quarto ingrediente: logica controfattuale (2/2)

Presuppone una chiara descrizione del «fattuale»

Presuppone, cioè, la definizione di una teoria del cambiamento che renda esplicita la risposta alle seguenti domande:

Intendo valutare l'impatto...

1. ... di cosa?
2. ... su chi?
3. ... su cosa?

In definitiva, devo

1. descrivere e spiegare l'**intervento**
2. identificare la popolazione dei **destinatari**
3. esplicitare i dati che saranno utilizzati per verificare la manifestazione (o meno) del **cambiamento**



## Quinto ingrediente: argomenti convincenti (1/3)

Ogni valutazione è un giudizio argomentato. La bontà di ogni valutazione dipende dalla bontà degli argomenti utilizzati

Qualunque sia la finalità della valutazione, la **teoria del cambiamento** e i **dati** sono **sempre molto utili** per costruire **argomentazioni convincenti**

Se si vuole valutare l'impatto, c'è bisogno anche di altre due cose:

A. **termini di paragone** convincenti (approssimazione di quel che sarebbe successo senza l'intervento) con cui **confrontare** la situazione dei destinatari per vedere se c'è **differenza**

Un buon termine di paragone (gruppo di controllo) deve essere:

- 1) **somigliante** il più possibile alla popolazione dei **destinatari**
- 2) **osservabile** con il **minor sforzo** (e costo) possibile



## Quinto ingrediente: argomenti convincenti (2/3)

- B. **tecniche statistiche** adeguate (sperimentali o non sperimentali), utili per:
1. scegliere il gruppo di controllo migliore in base a:
    - I. somiglianza con i destinatari (**distorsione da selezione**)
    - II. tendenze in atto, a prescindere dal nostro intervento (**dinamica spontanea**)
  2. valutare la possibilità che le differenze riscontrate siano dovute esclusivamente al **caso**, descrivendo
    - I. l'impatto medio e l'impatto complessivo
    - II. i margini di incertezza delle nostre valutazioni: il «vero» impatto non sarà mai osservabile, si potrà descrivere un intervallo di valori entro cui è compreso, ragionevolmente, il «vero» impatto (più è grande l'intervallo, meno sicuri saremo della nostra stima)



## Quinto ingrediente: argomenti convincenti (3/3)

Se mancano A (**termini di paragone**) e/o B (**tecniche statistiche**), posso ancora valutare l'impatto?

No, però, posso comunque esprimere un giudizio argomentato basato su elementi ragionevoli:

1. **descrivendo** numero e caratteristiche dei **destinatari**
2. **selezionandone** alcuni (possibilmente a caso) e **chiedendo** loro
  - A. cosa ha **significato l'intervento**
  - B. **cosa sarebbe successo** se l'intervento non fosse stato realizzato
3. **confrontando** i punti di vista dei **beneficiari** con quelli di **soggetti diversi** (che abbiano qualcosa da dire...)



## L'argomento più convincente...

... si ha quando:

1. Si estrae a sorte un **campione casuale statisticamente rappresentativo** della popolazione di riferimento (i potenziali destinatari) e si **divide casualmente** tale campione **in 2 gruppi**
2. I membri del **gruppo 1** sono i **beneficiari** dell'intervento, i membri del **gruppo 2** sono il gruppo **di controllo** (termine di paragone)
3. L'impatto è la semplice **differenza media** (dopo l'intervento) fra beneficiari e gruppo di controllo

Se la numerosità (di beneficiari e gruppo di controllo) è sufficientemente grande, una valutazione di impatto fatta in questo modo ha le **migliori argomentazioni possibili**



## Classico esempio di valutazione convincente

Impatto di un farmaco sulla salute delle persone affette da una certa malattia

*Impatto di cosa?* Del farmaco

*Impatto su cosa?* Sul tasso di guarigione dei pazienti affetti da quella malattia a un certo numero di anni dalla diagnosi

*Impatto su chi?* Su un campione rappresentativo di pazienti affetti da quella malattia

*Termine di paragone:* Campione casuale (altrettanto rappresentativo) di pazienti affetti dalla stessa malattia (gruppo di controllo randomizzato)

*Impatto:* Differenza nel tasso medio di guarigione a X anni dalla diagnosi fra i pazienti a cui è stato somministrato il farmaco e quelli del gruppo di controllo randomizzato (*Metodo dello Studio con Gruppo di Controllo Randomizzato*)



## Secondo esempio di valutazione convincente

Impatto di un percorso di orientamento sulle scelte dopo la terza media degli studenti stranieri (un progetto della Fondazione Cariplo – più o meno...)

*Impatto di cosa?* Il percorso di orientamento (incontri in classe, incontri individuali, incontri con le famiglie degli studenti)

*Impatto su cosa?* Il tasso di abbandono dopo la terza media degli studenti stranieri

*Impatto su chi?* Un campione rappresentativo di studenti stranieri

*Termine di paragone:* Campione casuale (altrettanto rappresentativo) di studenti stranieri (gruppo di controllo randomizzato)

*Impatto:* Differenza nel tasso di abbandono dopo la terza media fra gli studenti che hanno partecipato al percorso di orientamento e quelli del gruppo di controllo randomizzato (*Metodo dello Studio con Gruppo di Controllo Randomizzato*)



## Altri argomenti, un filo più complessi (1/2)

Quando l'individuazione dei beneficiari non è decisa dal caso, si possono usare le tecniche statistiche **non sperimentali**

In questi casi, la scelta del gruppo di controllo dipende dai dati a disposizione e dalla plausibilità di alcune ipotesi:

1. **Dinamica parallela** (al netto delle differenze iniziali, destinatari e membri del gruppo di controllo avrebbero un'evoluzione simile, se non ci fosse l'intervento)
2. **Selezione su variabili osservabili** (a parità di alcune caratteristiche osservabili – per cui i dati sono disponibili e accessibili – destinatari e membri del gruppo di controllo sono simili)
3. **Soglia di ammissibilità** (appena al di sopra e appena al di sotto del valore soglia di una variabile osservabile che ha determinato la partecipazione all'intervento - ed è collegata alla variabile risultato su cui valuto l'impatto, destinatari e membri del gruppo di controllo sono simili)
4. **Esperimento naturale** (assomiglia all'esperimento controllato, ma ciò che è assegnato a caso non è l'intervento, bensì un altro evento, correlato all'intervento, ma non alla variabile che descrive l'impatto)





## Altri argomenti, un filo più complessi (2/2)

### Per chi volesse approfondire:

A ciascuna delle ipotesi elencate in precedenza, corrisponde una specifica tecnica statistica che, a partire dall'ipotesi, costruisce un modello di valutazione dell'impatto

Fondamento (ipotesi sottostante)	Tecnica statistica utilizzata
Dinamica parallela	Differenza nelle differenze
Selezione su variabili osservabili	Abbinamento statistico
Soglia di ammissibilità	Regressione intorno al punto di discontinuità
Esperimento naturale	Variabili strumentali

Nella pubblicazione «**SPERIMENTARE POLITICHE SOCIALI INNOVATIVE - QUADERNO N. 19**» che potete liberamente scaricare dal sito internet della Fondazione Cariplo, avete modo di approfondire le varie tecniche elencate.



## Seconda parte: uno strumento molto utile



# Dalla teoria del cambiamento al quadro logico

## Quadro logico, modello logico, *logic model*, *logic framework*

Tanti nomi, tanti schemi, alcune cose in comune:

**rappresentazione sintetica** (*poche parole*) che rende **esplicito** (*conoscibile da altri*) il modo in cui si **immagina** (*non si è sicuri, ma ci si crede*) potrà realizzarsi un **cambiamento** (*modifica della situazione esistente*) che si vuole produrre attraverso uno **specifico intervento**

Si compone di:

1. identificazione di "**qualcosa che si vuole cambiare**"
2. definizione dello "**stato delle cose**" **alternativo** che si auspica di osservare dopo l'intervento
3. dichiarazione delle **attività e delle risorse** che si ritengono **necessarie** per cambiare la situazione
4. spiegazione del **perché** si è convinti che **svolgendo le attività** prescelte **si potrà ottenere il cambiamento** auspicato
5. riconoscimento dei **fattori** che **non** sarà possibile **controllare** direttamente, ma che **potranno ostacolare o facilitare il cambiamento** auspicato



## Sintesi e precisione

Usare il minor numero possibile di parole per rispondere, in modo preciso, alle seguenti domande:

- 1) Cosa, esattamente, si intende cambiare? (cosa, esattamente, non ci piace della situazione che osserviamo oggi?)
  - 2) Cosa, esattamente, si vuole ottenere? (cosa, esattamente, ci piacerebbe poter osservare dopo che l'intervento sarà concluso?)
  - 3) Cosa, esattamente, si intende fare per cambiare le cose? Quali (nuove) attività saranno realizzate? Con quali (nuovi) mezzi?
  - 4) Perché si è convinti che facendo determinate cose la situazione cambierà nel modo auspicato?
    - A. Quali risultati intermedi sono convinto di poter osservare se riuscirò a fare ciò che mi propongo di fare?
    - B. Perché credo che osservando tali risultati intermedi, potrò osservare anche il cambiamento principale che auspico?
  - 5) Cosa potrebbe accadere, a prescindere da quel che farò, che potrà aiutarmi oppure ostacolarmi?
-

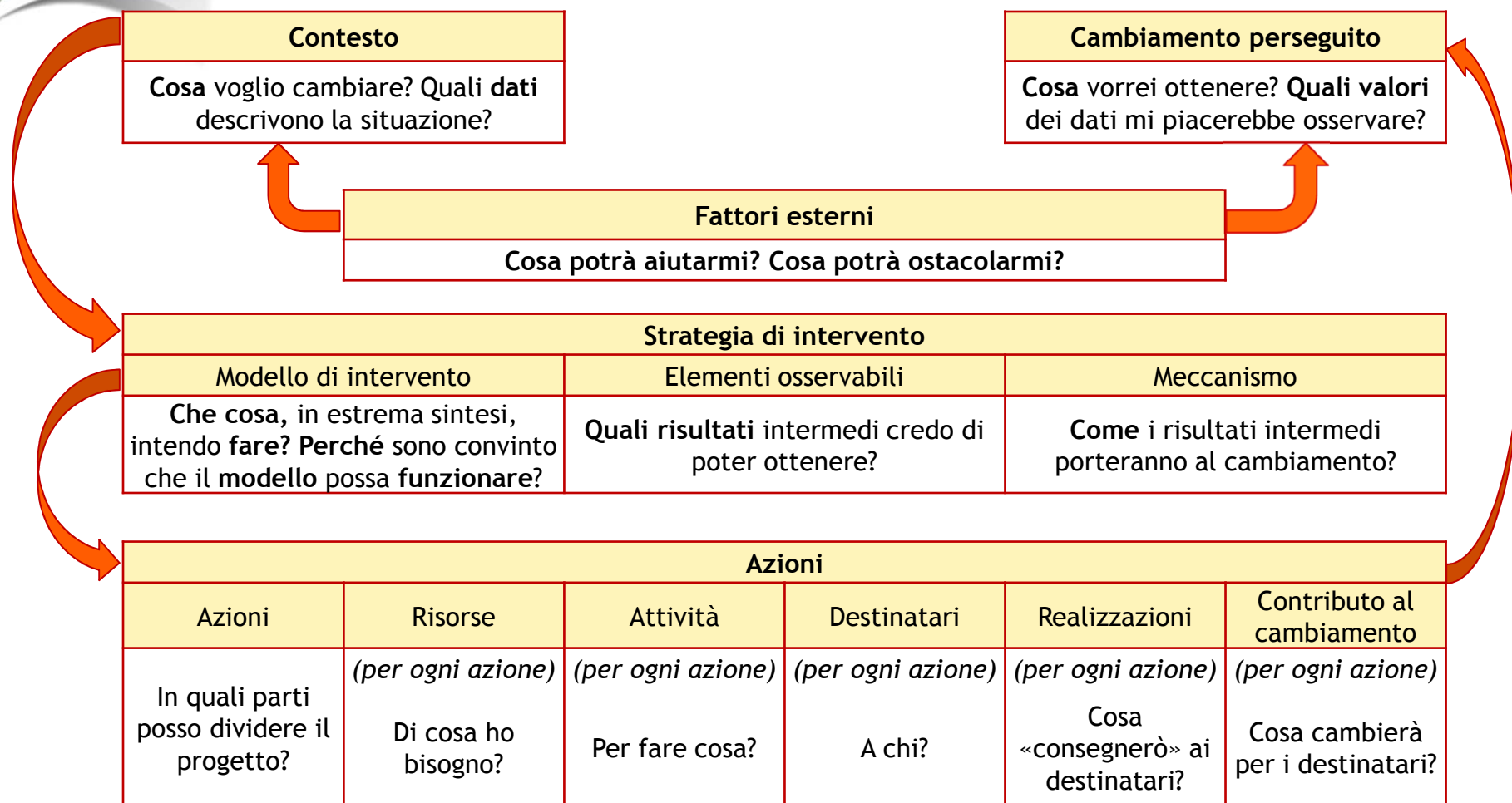


## Un formato possibile per il quadro logico (1/2)

1. Riporta in forma sintetica e ordinata le risposte alle domande che abbiamo visto prima
2. Rappresenta in forma compatta i nessi logici fra le varie componenti della teoria del cambiamento
3. Permette di farsi un'idea sulla logica del progetto in poco tempo
4. Rappresenta una buona base per il monitoraggio di un progetto
5. Rappresenta la pre-condizione per avviare un ragionamento sulla valutazione del progetto



## Un formato possibile per il quadro logico (2/2)





## Tanto per cambiare?

Quando si avvia un progetto è fondamentale porsi la seguente domanda:

le attività che intendo svolgere sono davvero diverse da ciò che già «si sta facendo»?

Infatti:

- se esiste una situazione che intendo cambiare,
- se le attività che intendo realizzare non sono diverse da quelle che io (o altri) realizzo(ano) abitualmente

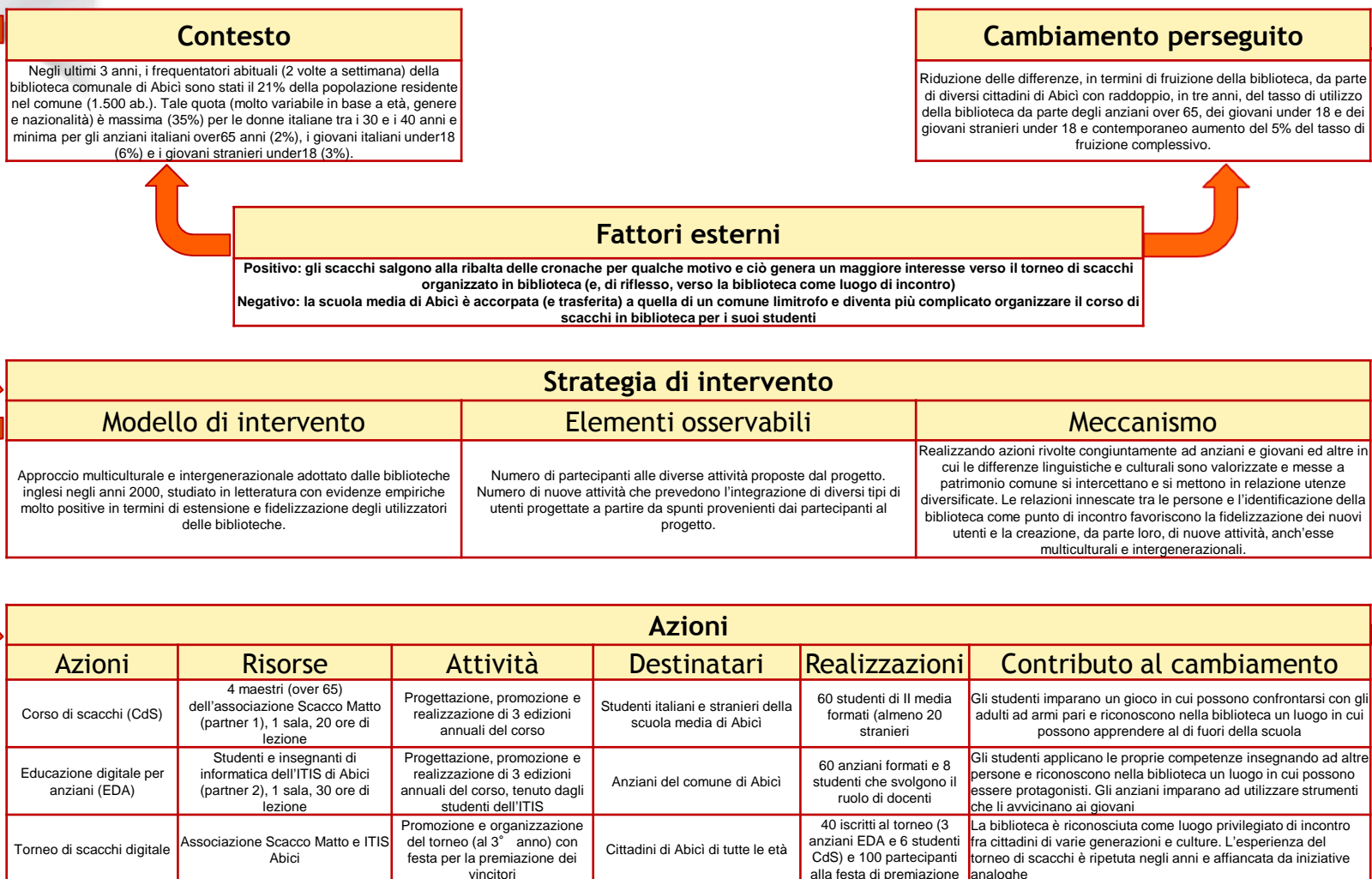
allora

sarà ben difficile cambiare la realtà visto che, in presenza delle attività (non nuove) che io propongo, essa esiste proprio nel modo che a me non piace

La realtà potrà cambierà ugualmente, anche senza che io svolga nuove attività, ma in quel caso il cambiamento dipenderà molto probabilmente da altri fattori (non da me)



# Esempio: Biblioteche multiculturali e intergenerazionali







## Esempio: Biblioteche multiculturali e intergenerazionali

### Contesto

Negli ultimi 3 anni, i frequentatori abituali (2 volte a settimana) della biblioteca comunale di Abicì sono stati il 21% della popolazione residente nel comune (1.500 ab.). Tale quota (molto variabile in base a età, genere e nazionalità) è massima (35%) per le donne italiane tra i 30 e i 40 anni e minima per gli anziani italiani over65 anni (2%), i giovani italiani under18 (6%) e i giovani stranieri under18 (3%).



## Esempio: Biblioteche multiculturali e intergenerazionali

Strategia di intervento		
Modello di intervento	Elementi osservabili	Meccanismo
Approccio multiculturale e intergenerazionale adottato dalle biblioteche inglesi negli anni 2000, studiato in letteratura con evidenze empiriche molto positive in termini di estensione e fidelizzazione degli utilizzatori delle biblioteche.	Numero di partecipanti alle diverse attività proposte dal progetto. Numero di nuove attività che prevedono l'integrazione di diversi tipi di utenti progettate a partire da spunti provenienti dai partecipanti al progetto.	Realizzando azioni rivolte congiuntamente ad anziani e giovani ed altre in cui le differenze linguistiche e culturali sono valorizzate e messe a patrimonio comune si intercettano e si mettono in relazione utenze diversificate. Le relazioni innescate tra le persone e l'identificazione della biblioteca come punto di incontro favoriscono la fidelizzazione dei nuovi utenti e la creazione, da parte loro, di nuove attività, anch'esse multiculturali e intergenerazionali.



## Esempio: Biblioteche multiculturali e intergenerazionali

Azioni					
Azioni	Risorse	Attività	Destinatari	Realizzazioni	Contributo al cambiamento
Corso di scacchi (CdS)	4 maestri (over 65) dell'associazione Scacco Matto (partner 1), 1 sala, 20 ore di lezione	Progettazione, promozione e realizzazione di 3 edizioni annuali del corso	Studenti italiani e stranieri della scuola media di Abici	60 studenti di II media formati (almeno 20 stranieri)	Gli studenti imparano un gioco in cui possono confrontarsi con gli adulti ad armi pari e riconoscono nella biblioteca un luogo in cui possono apprendere al di fuori della scuola
Educazione e digitale per anziani (EDA)	Studenti e insegnanti di informatica dell'ITIS di Abici (partner 2), 1 sala, 30 ore di lezione	Progettazione, promozione e realizzazione di 3 edizioni annuali del corso, tenuto dagli studenti dell'ITIS	Anziani del comune di Abici	60 anziani formati e 8 studenti che svolgono il ruolo di docenti	Gli studenti applicano le proprie competenze insegnando ad altre persone e riconoscono nella biblioteca un luogo in cui possono essere protagonisti. Gli anziani imparano ad utilizzare strumenti che li avvicinano ai giovani
Torneo di scacchi digitale	Associazione Scacco Matto e ITIS Abici	Promozione e organizzazione del torneo (al 3° anno) con festa per la premiazione dei vincitori	Cittadini di Abici di tutte le età	40 iscritti al torneo (3 anziani EDA e 6 studenti CdS) e 100 partecipanti alla festa di premiazione	La biblioteca è riconosciuta come luogo privilegiato di incontro fra cittadini di varie generazioni e culture. L'esperienza del torneo di scacchi è ripetuta negli anni e affiancata da iniziative analoghe



## Esempio: Biblioteche multiculturali e intergenerazionali

### **Cambiamento perseguito**

Riduzione delle differenze, in termini di fruizione della biblioteca, da parte di diversi cittadini di Abicì con raddoppio, in tre anni, del tasso di utilizzo della biblioteca da parte degli anziani over 65, dei giovani under 18 e dei giovani stranieri under 18 e contemporaneo aumento del 5% del tasso di fruizione complessivo.



## Esempio: Biblioteche multiculturali e intergenerazionali

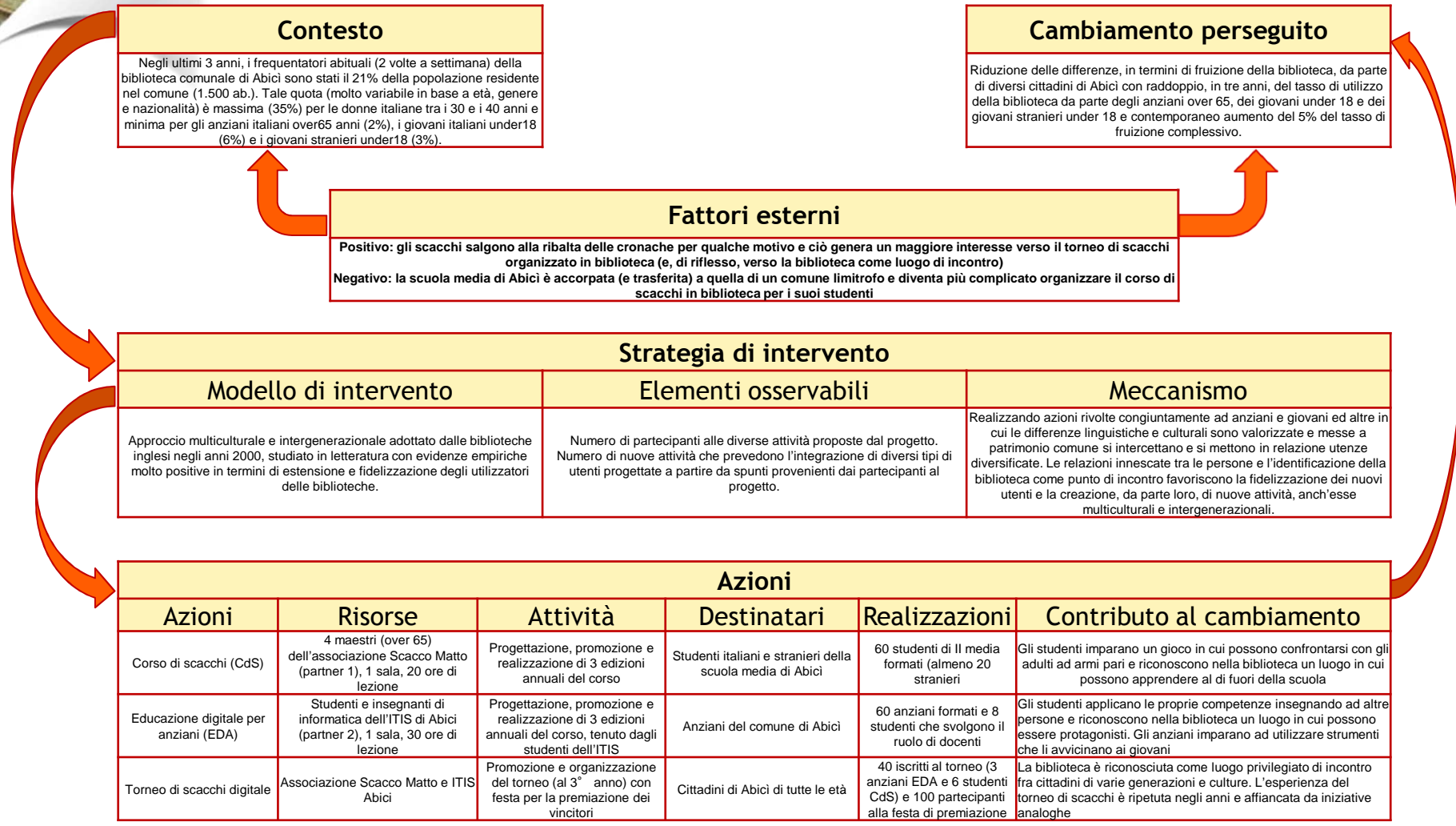
### Fattori esterni

Positivo: gli scacchi salgono alla ribalta delle cronache per qualche motivo e ciò genera un maggiore interesse verso il torneo di scacchi organizzato in biblioteca (e, di riflesso, verso la biblioteca come luogo di incontro)

Negativo: la scuola media di Abicì è accorpata (e trasferita) a quella di un comune limitrofo e diventa più complicato organizzare il corso di scacchi in biblioteca per i suoi studenti



# Esempio: Biblioteche multiculturali e intergenerazionali





## Come giudicare un quadro logico

### Se il quadro logico è fatto bene...

Tutte le frecce hanno un significato chiaro ed evidente:

- la strategia è coerente con il contesto
- le azioni sono coerenti con la strategia
- ogni azione ha un nesso plausibile con il cambiamento finale
- i fattori esterni sono davvero rilevanti

### Se il quadro logico è fatto male...

Alcune (o al limite tutte le) frecce hanno un significato oscuro (o al limite non hanno alcun significato)

Tipicamente:

- la strategia non appare coerente con il contesto
- le azioni non sembrano legate ai cambiamenti dichiarati



## Il quadro logico per le biblioteche (1/2)

Usando il quadro logico si può comunicare in modo efficace la teoria del cambiamento in base alla quale le biblioteche possono innovare:

- le proprie dotazioni tecnologiche
- il proprio patrimonio documentale
- le attività realizzate
- le modalità di organizzazione del lavoro
- il modo di relazionarsi con l'utenza (vecchia e nuova)
- Il modo di collaborare con altri servizi territoriali e con la società civile





## Il quadro logico per le biblioteche (2/2)

con l'obiettivo di **modificare**:

1. la quantità e la composizione dell'**utenza** della biblioteca
2. il tipo di **servizi** richiesti dagli utenti
3. il modo in cui le persone **vivono gli spazi** messi a loro disposizione
4. il **tempo di utilizzo** di tali spazi
5. Il **ruolo** che i cittadini (utenti e non) attribuiscono alla **biblioteca**

i cui risultati potrebbero essere documentabili con:

1. un sistema di **registrazione degli accessi** alle iniziative (rilevazione automatica o manuale del numero di tessera)
2. prendendo nota (**registro informatico** o cartaceo) delle **proposte** e del numero di tessera del proponente
3. **osservazione** etnografica, **interviste** a campione
4. **rilevazione automatica** di ingressi e uscite con lettura del numero di tessera) il **tempo di utilizzo** di tali spazi
5. **indagine annuale** agli iscritti/frequentanti



Grazie per la pazienza e l'attenzione

Per approfondimenti, chiarimenti, consigli:

[paolocanino@fondazionecariplo.it](mailto:paolocanino@fondazionecariplo.it)

[stefanocima@fondazionecariplo.it](mailto:stefanocima@fondazionecariplo.it)

[ufficiovalutazione@fondazionecariplo.it](mailto:ufficiovalutazione@fondazionecariplo.it)