

Quanta e quale innovazione sociale?

Perché misurazione e valutazione devono entrare nella cassetta degli attrezzi degli innovatori sociali

GIANFRANCO ZUCCA
g.zucca@europartnersnetwork.eu

Anno MMXV



Buone idee che funzionano

Negli ultimi anni, innovazione sociale (IS) è diventata una *buzz-word*: tutti ne parlano, tutti la citano come soluzione alla crisi dei servizi pubblici. Il ragionamento è pressappoco questo: in una situazione di risorse decrescenti e *social issue* sempre più complesse o si trovano forme nuove di risolvere i problemi o si fallisce. In alcuni casi, chi sostiene questa argomentazione usa il termine “nuovo” come sinonimo di “meno costoso”: purtroppo, il risparmio non sempre va di pari passo il rispetto e la valorizzazione delle persone. Lasciando perdere la definizione “da ragionieri”, innovazione sociale significa trovare una soluzione nuova che sia sociale tanto nei fini (migliorare la vita delle persone) quanto nei mezzi (ascoltare e coinvolgere le persone nella definizione della soluzione). La definizione di Geoff Mulgan specifica bene proprio quest’ultimo aspetto¹:

Social innovation can be defined as the development and implementation of new ideas (products, services and models) to meet social needs and create new social relationships or collaborations. It represents new responses to pressing social demands, which affect the process of social interactions. It is aimed at improving human well-being. Social innovations are innovations that are social in both their ends and their means.

In questo *paper* si affronta un tema non sempre presente nelle discussioni attorno all’IS, ma non per questo secondario. Perché c’è bisogno di valutare l’IS? Per verificare se è sufficientemente innovativa? Per controllare se è abbastanza sociale? Domande banali che però colgono punti rilevanti.

Nel dibattito sulla *social innovation* di sovente si ha un richiamo al *what works approach*. Con questa formula, coniata nell’ambito dei servizi socio-sanitari e riabilitativi anglosassoni², ci si riferisce al fatto che se si pensa di risolvere i problemi (sociali, sanitari, educativi) con soluzioni derivanti da un paradigma buono in tutti i contesti si rischia di non risolvere nulla. *What works* quindi significa: lasciamo perdere i modelli e guardiamo a quello che nel concreto ha dato dimostrazione di funzionare. In uno slogan, IS significa: “buone idee che funzionano”.

Se si consulta l’ormai numerosa letteratura sul tema, ci si trova di fronte a rassegne di pratiche, spesso effettivamente valide, ma fortemente dipendenti dall’ambiente nelle quali sono state sviluppate e applicate. Le riflessioni sui metodi e gli strumenti per fare innovazione spesso non vanno al di là di indicazioni procedurali o dell’enumerazione delle alternative tecniche, rimandando al contesto la scelta dell’uno o dell’altro strumento. L’approccio *what works* è quindi fortemente legato all’ambiente socio-economico di riferimento. Quello che funziona in un dato luogo e momento, però, potrebbe non funzionare allo stesso modo da un’altra parte. In assoluto, ciò non rappresenta un problema poiché uno dei punti fermi dell’innovazione sociale è offrire risposte ai bisogni delle persone, qui e ora, tuttavia se si vuole che le innovazioni sociali risolvano problemi su larga scala bisogna porsi il problema di distinguere tra soluzioni di portata limitata e sperimentazioni che possono essere trasferite in contesti più ampi. Per soddisfare una tale esigenza è necessario porsi la questione della valutazione dell’IS: quali sono i metodi e gli strumenti più adatti per valutare l’IS? Quali dimensioni occorre esplorare per

-
1. Cfr. MULGAN, G., *Social innovation. What it is, why it matters and how it can be accelerated*, with Tucker, S., Ali, R., Sanders, B., The Young Foundation, London, The Basingstoke Press, 2007, p. 8.
 2. Il riferimento d’obbligo in questo caso è alla *evidence based medicine*, medicina basata sulle prove di efficacia.



determinarne la validità? Non sempre queste domande trovano risposte adeguate. Gli innovatori sociali sono persone fortemente orientate al fare, la loro priorità è applicare le loro intuizioni. Se fossero dei filosofi gli sarebbero degli empiristi, come tali impegnati in un confronto continuo con i fatti e orientati a far funzionare le loro invenzioni.

Misurare ciò che si sta facendo e valutare i risultati ottenuti sono due operazioni che non servono solo a far funzionare meglio la propria idea, ma anche a definire in che termini un'innovazione può essere replicata, trasferita e diffusa. Ci sono almeno tre motivi perché la combinazione di misurazione e valutazione è utile per fare IS in modo più innovativo e più sociale³.

- ▶ Per accelerare il passaggio dal *testing* al *rescaling*: ogni idea deve essere prima testata per passare dalla fase sperimentale alla diffusione su una scala più ampia. In questa fase, la quantificazione (delle risorse, delle spese, delle dimensioni) sono preziose per tarare il progetto, definirne le traiettorie di sviluppo e comprenderne le reali potenzialità. Inoltre, per passare all'applicazione su larga scala di un'innovazione è necessario valutare rischi e opportunità, ipotizzare programmi d'azione e valutare le alternative in caso di imprevisti.
- ▶ Per coinvolgere *stakeholder* e cittadini: la partecipazione dei potenziali beneficiari e del più ampio numero di soggetti interessati è un presupposto ineludibile dell'IS. Metriche e valutazioni rappresentano uno strumento per ampliare la base sociale di un progetto di innovazione: se presentate in forma chiara e trasparente possono essere un potente *call to action* per coloro che non sono ancora coinvolti nel progetto. Inoltre, offrono la possibilità a potenziali investitori di valutare la validità di un impegno economico sul progetto. Infine, una buona valutazione permette di impostare la comunicazione sociale dell'iniziativa in termini di *accountability*.
- ▶ Per sollecitare i decisori pubblici: lo scopo di un'IS è far sì che migliori la vita del maggior numero possibile di persone. Il passaggio auspicabile è che esperimenti realizzati su scala limitata vengano applicati in modo più diffuso, ad esempio, entrando in pianta stabile nel sistema dei servizi pubblici. Bisogna quindi essere in grado di evidenziare con precisione i vantaggi e gli eventuali svantaggi del progetto. La quantificazione e valutazione dell'impatto di un'azione è una questione fondamentale per verificare se vale la pena adottare la misura su scala più ampia.

Nelle prossime pagine si presenteranno alcune riflessioni rispetto alla valutazione dell'innovazione sociale, arrivando a fornire anche indicazioni pratiche di come sviluppare sistemi di misurazione e valutazione adeguati e funzionali. Prima, però, è necessario confrontarsi con una questione che, negli ultimi tempi, sta agitando il dibattito.

3. Cfr. REEDER, N., O' SULLIVAN, C., *Strengthening social innovation in Europe. Journey to effective assesment and metrics*, with Tucker, S., Ramsden, P., Mulgan, G., Directorate-General for Enterprise and Industry, Directorate B – Sustainable Growth and EU 2020, Unit B3 – Innovation Policy for Growth, November 2012.



Cosa e come valutare: questo è il problema

Nel regolamento del programma EaSI (*Employment and Social Innovation*), l'iniziativa comunitaria rivolta alla creazione di occupazione sostenibile e di qualità, è formulata una precisa raccomandazione.

[...] the Programme should help to identify and to analyse innovative solutions, and to scale up their practical implementation, through social policy experimentation, so as to assist, where necessary, Member States to increase the efficiency of their labour markets and to further improve their social protection and inclusion policies. Social policy experimentation is project-based field testing of social innovations. It allows the gathering of evidence on the feasibility of social innovations.⁴

Testare sul campo l'innovazione sociale è il passaggio decisivo per valutarne l'applicabilità su scala più ampia, per attuare cioè il *rescaling* di un'iniziativa. Testare non significa solo verificare il funzionamento di un determinato piano di lavoro (come funziona), ma secondo il modello tipico della ricerca scientifica raccogliere dati ed evidenze empiriche per comprendere se e in che misura gli interventi modificano (in positivo) il contesto nel quale sono realizzati. Realizzare un "esperimento sociale" valido e attendibile è però un'operazione complessa. Il motivo è banale: una qualsiasi situazione sociale (come ad esempio la ricerca di un lavoro) è influenzata da fattori non quantificabili con precisione; l'opposto di quanto avviene in una situazione di laboratorio, nella quale i fattori sono controllabili con molta più facilità.

Il fatto che un regolamento di un programma comunitario presenti un'indicazione così netta rispetto alle modalità di valutazione necessita di una qualche spiegazione. Soprattutto in ambiente nord-americano, gli esperimenti sociali sono considerati il *golden standard* della valutazione⁵. A riguardo è interessante notare che il metodo sperimentale non è una moda valutativa recente: negli Stati Uniti è una prassi diffusa sin dagli anni '60⁶. Comparando la situazione nord-americana con quella europea si riscontra, però, una sfasatura tra il dibattito accademico e la pratica valutativa: negli Stati Uniti l'uno ha segnato il passo dell'altra; al contrario, in Europa, a un dibattito scientifico che si è confrontato da subito con i temi del metodo sperimentale non è corrisposto un uso intensivo di questa famiglia di strumenti.

-
4. Cfr. REGULATION (EU) No 1296/2013 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 11 December 2013 on a European Union Programme for Employment and Social Innovation ("EaSI") and amending Decision No. 283/2010/EU establishing a European Progress Microfinance Facility for employment and social inclusion, Official Journal of the European Union 20.12.2013, L 347/238, p. 5.
 5. Cfr. BEZZI, C., *Il disegno della ricerca valutativa*, 2ª ed., Milano: Franco Angeli, 2003, pp. 336-340.
 6. Cfr. ORR, L.L., *Social experiments: Evaluating public programs with experimental methods*, Thousand Oaks [CA.], Sage, 1999. Per una raccolta di 240 esperimenti sociali realizzati negli Stati Uniti, dalla presidenza Carter a quella Clinton, si veda GREENBERG, D., SHRODER, M., *The Digest of Social Experiments*, 3rd ed., Urban Institute Press, Washington [DC.], 2004.



Il nuovo corso della politiche comunitarie, inaugurato dal cosiddetto “Rapporto Barca” e dalle indicazioni provenienti dalla DG Regio⁷, enfatizza molto il metodo sperimentale. Per il periodo 2014-2020 saranno richieste pratiche valutative più stringenti e metodologicamente complesse: l’obiettivo dichiarato è la diffusione della valutazione d’impatto, attuata per lo più attraverso disegni di valutazione sperimentali. La corrispondenza tra risultati attesi e risultati ottenuti non sarà più un criterio sufficiente perché occorrerà rispondere, con dati robusti, a domande valutative molto più complesse. Qualche esempio in merito può essere tratto dal documento con il quale la Commissione Europea stabilisce le caratteristiche dei piani di valutazione per il prossimo periodo di programmazione⁸:

- What change can be observed in relation to the objectives of the intervention?
- To what extent can observed changes be attributed to the intervention?
- Are there unintended impacts?
- What mechanisms delivered the impact?
- What are key contextual features for these mechanisms?
- Does the impact vary by subgroup within the main target group?
- Will short-run effects of the intervention differ from those in the long run?

Queste sono le domande tipiche della valutazione controfattuale, metodo al quale si allude nel programma EaSI. Dal punto di vista teorico, il funzionamento delle analisi controfattuali è abbastanza semplice. L’obiettivo è determinare in quale misura un intervento – piuttosto che altri fattori – abbia contribuito al raggiungimento di un certo risultato, stabilendo se esiste una relazione di causa-effetto tra la politica attuata e i cambiamenti nella situazione sulla quale si voleva incidere. L’interesse è l’effetto di una politica, definito come la “differenza” tra ciò che è accaduto dopo l’attuazione dell’intervento (situazione fattuale) e ciò che sarebbe accaduto se quella stessa politica non fosse stata realizzata (situazione controfattuale)⁹. Si tratta di un ragionamento molto lineare che postula la chiara e completa osservabilità dei cambiamenti sociali. L’applicazione pratica di questo metodo è però molto complessa, al punto che negli anni si è andato consolidando un fronte critico molto agguerrito. Gli studiosi e gli esperti che criticano il metodo controfattuale, quasi sempre, riprendono e riarticolarono gli argomenti proposti da Pawson e Tilley, i principali teorici della cosiddetta valutazione realista, rispetto alle “situazioni sociali pianificate”. La critica “realista” si basa sull’assunto che progettare una situazione sociale, in modo che corrisponda a una situazione sociale naturale, è estremamente difficile a causa di

7. Cfr. Per una panoramica della documentazione comunitaria si veda la sezione dedicata alla valutazione del sito della DG Regio ([link](#)).

8. Cfr. EC, *The programming period 2014-2020. Guidance document on the evaluation plan, Terms of Reference for Impact Evaluations - Guidance on Quality Management of External Evaluations*, European Commission, Directorate-General for Regional Policy, Unit 02 – Communication, Bruxelles, April 2014, p. 14.

9. La costruzione della situazione controfattuale avviene attraverso il rispetto della clausola del *ceteris paribus* (a parità di tutte le altre condizioni), ossia analizzando e comparando, attraverso tecniche prevalentemente statistiche, due situazioni che differiscono solo per essere state o meno oggetto dell’intervento del quale si vuole determinare l’effetto; cfr. MARTINI, A., “Metodo sperimentale, approccio controfattuale e valutazione degli effetti delle politiche pubbliche” in *RIV - Rassegna Italiana di Valutazione*, X/34 (2006), pp. 61-74.



problemi tecnici ed epistemologici, come ad esempio, la parificazione dei gruppi, l'autoselezione dei partecipanti e una serie di *bias* relativi all'impossibilità di isolare le variabili intervenienti¹⁰.

Resta il fatto che l'UE ha deciso di investire in maniera decisa sugli esperimenti sociali. Sempre rimanendo all'interno del programma EaSI, la leva economica per supportare tale scelta è il terzo asse, denominato Progress, al quale è destinato il 61% (circa 560 milioni di euro) del budget complessivo. Anche in questo caso, le indicazioni sono chiare:

From the overall allocation for the Progress axis, and within its different thematic sections, 15 % to 20 % shall be allocated to the promotion of social experimentation as a method for testing and evaluating innovative solutions with a view to up-scaling them¹¹.

Si sta parlando quindi di un investimento compreso tra gli 84 e i 112 milioni di euro: la portata dello stanziamento indica che i social experiment sono una leva strategica per dare effettività agli obiettivi del programma. Questa indicazione tuttavia non è stata accolta con favore dal mondo dell'innovazione sociale. Esempio a riguardo è il parere del CESE (Comitato Economico e Sociale Europeo¹²):

Il metodo dovrebbe prefiggersi di trovare un equilibrio tra dati qualitativi e quantitativi, nella consapevolezza che la "narrazione" è centrale per misurare il successo. [...] La quantificazione va vista invece come uno dei metodi di misurazione, da affiancare ad altri metodi orientati alla qualità come, ad esempio, la narrazione. Un simile approccio alternativo, o complementare, che consiste nel raccogliere "storie" ricche di informazioni viste dalla prospettiva dei beneficiari è cruciale per poter valutare il "valore aggiunto" delle attività di un'impresa sociale. Inoltre, va precisato che misurare la creazione di valore non significa necessariamente ottenere delle cifre definitive, bensì che il risultato può presentarsi come una combinazione di cifre e di testo¹³.

La prima obiezione richiama un tema classico della valutazione e delle scienze sociali: la contrapposizione tra quantitativo e qualitativo, tra numeri e storie. Senza entrare nel merito di un dibattito annoso, c'è da dire che la posizione espressa dal CESE appare debole poiché contrappone un vago riferimento al valore della narrazione a un metodo dall'elevata formalizzazione. Bisogna poi aggiungere che l'*appeal* dell'analisi controfattuale è molto superiore: si agisce su grandi numeri, si

10. La critica è contenuta in un capitolo dal titolo indicativo "Out with the old: weaknesses in experimental evaluation"; cfr. PAWSON, R., TILLEY, N., *Realistic Evaluation*, Thousand Oaks [CA.], Sage, 1997, pp. 30-54.

11. REGULATION (EU) No 1296/2013 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 11 December 2013 on a European Union Programme for Employment and Social Innovation ("EaSI") and amending Decision No 283/2010/EU establishing a European Progress Microfinance Facility for employment and social inclusion, TITLE II "Provisions specific to programme axes", CHAPTER I, Progress Axis, Article 14, point 2, Official Journal of the European Union, L 347/238.

12. Il CESE è un organo consultivo dell'Unione europea. Istituito nel 1957, esso fornisce consulenza qualificata alle maggiori istituzioni dell'UE (Commissione, Consiglio e Parlamento europeo) attraverso l'elaborazione di pareri sulle proposte di leggi europee, e si esprime inoltre con pareri formulati di propria iniziativa su altre problematiche che a suo giudizio meritano una riflessione. Uno dei compiti principali del CESE è fungere da ponte tra le istituzioni dell'UE e la società civile organizzata ([link](#)).

13. Parere del Comitato economico e sociale europeo sul tema "La misurazione dell'impatto sociale" (parere d'iniziativa - Relatrice: Rodert) INT/721, Bruxelles, 10 dicembre 2013, pp. 2, 5.



ottengono risultati espressi in coefficienti e numeri, si adotta un procedimento che, almeno all'apparenza e scientificamente solido e ripercorribile. Questi elementi sono estremamente rassicuranti, almeno agli occhi di decisori pubblici che non sempre possiedono conoscenze tecnico-metodologiche tali da essere consapevoli dei limiti di applicazione dell'approccio sperimentale. Una controproposta basata sul valore intrinseco della narrazione è destinata a essere bollata come *naïf* e poco funzionale alle esigenze di verifica dell'impatto delle politiche. Il parere del CESE però coglie anche alcuni punti interessanti, anche rispetto alla questione di come valutare l'impatto dell'innovazione sociale. Il primo riguarda la necessità di tenere conto del punto di vista dei beneficiari; il secondo punto rilevante è il riferimento alla combinazione tra cifre e testo, tra dati qualitativi e quantitativi.

Al di là dei limiti metodologici, gli esperimenti sociali hanno il problema di non tenere conto del punto di vista dei beneficiari di una politica. Tipicamente, un esperimento funziona “dall'alto verso il basso”, con i valutatori che sollecitano i destinatari attraverso strumenti standardizzati (questionari) e poi elaborano i risultati senza che sia necessario un qualsiasi tipo di confronto o discussione. In termini di valutazione dell'IS questo è un limite importante. Il processo caratteristico dell'innovazione si basa sulla partecipazione dei destinatari dell'intervento e di tutti gli *stakeholder* dello stesso. La partecipazione è determinante sin dalla fase di ideazione: le opinioni e le esperienze dei diretti interessati sono quasi sempre una fonte preziosa di idee e soluzioni. L'IS è in altre parole un processo “dal basso verso l'alto”¹⁴.

Le dispute tra *big N* e *small N* sono un tema ricorrente del discorso delle scienze sociali¹⁵; il problema reale non è però quale sia il metodo migliore, o peggio quale sia il “più scientifico”, bensì quale combinazione di metodi e strumenti sia la più adatta ai bisogni conoscitivi. L'unica obiezione metodologicamente sensata che si possa fare alla netta presa di posizione in favore dei metodi sperimentali è che si sbaglia pensando che da soli possano rispondere a tutte le domande valutative. Il pluralismo metodologico e l'attenzione alla combinazione e interazione tra strumenti di diversa natura è la soluzione migliore, soprattutto se s'intende valutare un'azione che si basa sull'innovazione sociale. Detto in modo più incisivo, la valutazione dell'innovazione sociale va compiuta usando metodi misti che siano in grado di rendere conto della complessità di elementi implicati, che combinino in modo efficace grandi numeri e piccole narrazioni.

14. Peraltro l'esigenza di prevedere delle valutazioni basate sulla partecipazione degli stakeholder è formulata anche nella nota dell'*High Level Group Reflecting on Future Cohesion Policy*: “Selecting outcome indicators useful for policy-making is a knowledge-intensive process, since the local context and the system of values matter [...] For outcome indicators to be truly effective as a tool for focusing the attention of all agents, their selection must be the result of a participatory process and an informed and informative public debate to take place at national, regional and local level. All views need to be given a chance to come to the fore, public scrutiny of their soundness and merits must take place in an open way, and the final choice must be public and motivated”; Cfr. BARCA, F., MCCANN, P., *Outcome indicators and targets. Towards a new system of monitoring and evaluation in EU cohesion policy*, note submitted to the “High Level Group Reflecting on Future Cohesion Policy” on February 15, 2011 (revised June 2011), pp. 13-14.

15. Cfr. RAGIN, C.C., BECKER, H.S. (eds.), *What is a case? Exploring the foundations of social inquiry*, New York: Cambridge University Press, 1992.



Mescolare con cura: il contributo dei metodi misti

I metodi misti sono uno dei temi metodologici più vivi¹⁶. È sufficiente scorrere gli indici di riviste come il “Journal of Mixed Methods Research” ([link](#)) o “Quality and Quantity” ([link](#)) per comprendere come le barriere della ricerca sociale e della valutazione siano sempre più mobili. I tradizionali spartiacque disciplinari tendono a essere superati e la fusione tra tradizioni metodologiche diverse sempre più frequente. I motivi sono vari. Lasciando da parte l’interessante, ma troppo complesso, dibattito sulla convergenza delle culture¹⁷, ci sono anche delle motivazioni concrete che rendono i metodi misti un fronte promettente e stimolante.

- ▶ Numeri e storie sono il principale veicolo di comprensione e analisi della realtà. Con la fine delle grandi narrazioni ideologiche, il discorso pubblico si basa sempre più spesso sul richiamo a elementi fattuali, siano essi dati numerici o storie tratte dalla realtà sociale. I giornali, la televisione, così come i mezzi di comunicazione digitale fanno ampio ricorso a queste due fonti. Più in generale, per essere persuasivi, anche nella comunicazione quotidiana, è necessario supportare le proprie argomentazioni con numeri e storie convincenti e plausibili.
- ▶ Le istanze democratiche e partecipative sono un tratto di medio periodo nella storia delle idee. Quasi tutte le discipline scientifiche sono attraversate da correnti critiche che evidenziano la necessità di abbandonare un paradigma fondato sull’autorità e l’autosufficienza per aprirsi e incorporare contributi extra-scientifici, provenienti dalla vita quotidiana, politica e sociale. Il punto di eccentrico proveniente dalle riflessioni femministe, dalla teoria post-coloniale e dalle richieste dei gruppi socialmente marginali ha dato un’accelerazione ai questi processi critici. Più, in generale, si è fatto spazio l’idea che la conoscenza sia una costruzione sociale. Anche all’interno delle “scienze dure” si è arrivati a riconoscere che pensare a pratiche scientifiche disancorate dalla realtà sociale, esenti dall’influsso di componenti esterne, è un modo ingenuo di guardare alla scienza¹⁸.
- ▶ La ricerca e l’innovazione sono sempre più collaborative e multidisciplinari. I finanziamenti pubblici, soprattutto di provenienza comunitaria, incentivano la creazione di gruppi con differenti afferenze disciplinari. Ciò perché i bisogni sociali e tecnologici si mescolano proponendo ai ricercatori e agli studiosi problemi complessi, la cui soluzione necessita del contributo di diverse tradizioni scientifiche. Un esempio, in tal senso è il programma Horizon 2020: l’asse *societal challenges* si propone di favorire l’avanzamento delle conoscenze in campi cruciali per il benessere della collettività, attraverso il finanziamento di progetti fortemente orientati in senso multidisciplinare.

16. In inglese il termine “method” contiene sia il riferimento all’italiano “metodo” (procedura, serie logica di passaggi), sia alla parola “strumento”. In questa sede si userà il termine metodo con questa duplice accezione tratta dall’inglese.

17. Per una sintesi recente cfr. KAGAN, J. *Le tre culture. Scienze naturali, scienze sociali e discipline umanistiche nel XXI secolo*, Milano: Feltrinelli, 2013 (ed. or. KAGAN, J. *The Three Cultures: Natural Sciences, Social Sciences, and the Humanities in the 21st Century*, New York: Cambridge University Press, 2009).

18. Cfr. LATOUR, B., WOOLGAR, S., *Laboratory Life: The Construction of Scientific Facts*, Beverly Hills (CA.): Sage Publications, 1979.



Ci sono poi dei motivi di ordine tecnologico:

- ▶ La diffusione delle tecnologie informatiche riduce il costo della raccolta dati, un esempio sono gli strumenti di web-survey o la possibilità di realizzare interviste mediante sistemi di VoIP. L'uso di interfacce informatiche per la raccolta dati, nonostante necessiti di alcune attenzioni, rappresenta una risorsa che spinge a creare disegni di ricerca e valutazione più complessi, all'interno dei quali la combinazione di diversi strumenti, qualitativi e quantitativi, è poco costosa.
- ▶ Il ruolo di internet nella vita delle persone è sempre più importante. L'analisi dei comportamenti sul web è un'altra frontiera di ricerca all'interno della quale la combinazione metodologica è fondamentale: si pensi, ad esempio, alle potenzialità dell'integrazione tra analisi dei big data e le pratiche di digital ethnography¹⁹.

Sotto l'influsso di tendenze sociali e tecnologiche, la ricerca e la valutazione hanno cominciato ad usare con sempre maggiore frequenza i metodi misti, mescolando procedure, comparando dati e interpretazioni. Sotto il profilo metodologico, la combinazione di metodi e strumenti dipende da alcune scelte preliminari che influiscono sulla configurazione del disegno d'indagine. John Creswell uno degli studiosi che si è maggiormente dedicato alla sistematizzazione dei *mixed methods* ha individuato quattro criteri²⁰:

- ▶ *Timing*: nella definizione di un disegno misto occorre, innanzitutto, scegliere la sequenza con la quale pianificare le operazioni di ricerca. Tipicamente, le sequenze più diffuse sono “prima il qualitativo”, nel caso in cui si abbia bisogno di esplorare il campo semantico di un problema per poi andare a quantificare i fenomeni di interesse, o “prima il quantitativo”, qualora si vogliano ottenere le grandezze di base di un problema, o condurre un esperimento sociale, per poi approfondirne alcune. Queste sequenze presuppongono però la prevalenza dell'uno o dell'altro metodo. Infatti, in entrambe i casi, la prima fase ha una funzione preparatoria, volta a ottenere elementi utili all'applicazione del metodo principale. Nonostante siano le più frequenti, queste non sono le uniche opzioni possibili poiché si può anche scegliere di porre i due metodi sullo stesso piano, applicandoli in parallelo senza che ci sia una prevalenza dell'uno o dell'altro.
- ▶ *Weighting*: il secondo criterio è collegato al precedente. Nel progettare l'indagine bisogna decidere quale peso assegnare alle diverse tecniche, ossia quante risorse (economiche e umane) destinare all'una e all'altra attività. Un esempio: in un disegno di ricerca “prima il qualitativo”, con prevalenza del quantitativo, si realizzano alcuni focus group con i destinatari di una successiva survey (o i soggetti inseriti in un gruppo sperimentale) al fine di migliorare il questionario. Anche in termini di peso economico, la prevalenza è accordata al quantitativo: una rilevazione su un campione esteso, convenzionalmente “1000 casi” costa molto di più di 5 o 10

19. Se le *big data analytics* sono una risorsa ben conosciuta, l'analisi qualitativa su internet è una possibilità ancora poco sfruttata, un testo introduttivo sul tema è HINE, C. (ed.), *Virtual Methods: Issues in Social Research on the Internet*, Oxford: Berg, 2005.

20. Cfr. CRESWELL, J.W. PLANO CLARK, V.L., *Designing and Conducting Mixed Methods Research*, 2nd ed., New York: Sage Publications, 2011; per una trattazione italiana si veda BEZZI, C., *La linea d'ombra. Problemi e soluzioni di ricerca sociale e valutativa*, Milano: FrancoAngeli, 2011.



focus group. Ovviamente che ci sono anche delle eccezioni con campagne di focus group molto estese che possono pareggiare i costi della survey, tuttavia se il qualitativo è solo funzionale a migliorare i contenuti del questionario, in fase di analisi e interpretazione dei dati si avrà una prevalenza del quantitativo.

- ▶ *Mixing*: il terzo criterio riguarda le modalità con le quali far interagire i dati provenienti da strumenti diversi. In questo caso le possibilità sono varie: si possono raccogliere dati di diversa natura durante la stessa fase di ricerca, ad esempio, somministrando un questionario e realizzando un'intervista narrativa con lo stesso soggetto; si possono analizzare separatamente i dati e farli confluire in fase di interpretazione; oppure si può condurre un'analisi congiunta trasformando, ad esempio, i dati qualitativi in quantitativi. Chiaramente, molto dipende dalla struttura del disegno di ricerca. Ci sono poi altre possibilità che derivano dalle scelte di strutturazione dei prodotti di ricerca: si possono predisporre delle sezioni analitiche nelle quali si alternano dati statistici e narrazioni, così come si può scegliere di separare i due tipi di dati.
- ▶ *Theorizing*: l'ultimo criterio richiama una questione più generale, ovvero il quadro teorico dello studio. Si può scegliere di fondare l'impiego di disegno misto sulla base della teoria di riferimento dell'indagine: in particolare, se si fa riferimento a teorie generali l'uso di un disegno a prevalenza quantitativa può essere utile; al contrario, per teorie con un minore livello di generalità si può prevedere un disegno di ricerca a prevalenza qualitativa. Tali considerazioni sono applicabili anche in campo valutativo, distinguendo, ad esempio, tra valutazioni di programma, che spesso richiedono un disegno a prevalenza quantitativa, o valutazioni di progetto, all'interno delle quali si può scegliere di puntare maggiormente sul qualitativo.

L'applicazione di questi quattro criteri origina numerose combinazioni qualitativo-quantitativo²¹, tuttavia ci si può limitare a distinguere tra due tipi di combinazione.

- ▶ *Sequenziale*: usare un metodo misto in modo sequenziale presuppone l'intenzione di approfondire o ampliare i risultati ottenuti con uno strumento, con quelli di un altro. Si tratta di una combinazione abbastanza diffusa che spesso implica la prevalenza del qualitativo o del quantitativo.
- ▶ *Concorrente*: mescolare metodologie e strumenti in modo concorrente è una scelta più radicale poiché implica un weighting e un mixing equilibrati: non c'è prevalenza dell'uno o dell'altro metodo poiché si ritiene che entrambi possano contribuire allo stesso modo alla descrizione, comprensione e interpretazione dell'oggetto di ricerca.

Tanto la combinazione sequenziale, quanto la combinazione concorrente possono essere proficuamente applicate nella valutazione dell'innovazione sociale. Tuttavia, nelle prossime pagine si cercherà di argomentare come l'applicazione di un metodo misto concorrente sia la soluzione migliore per valutare iniziative socialmente innovative.

21. Cfr. CRESWELL, J.W. PLANO CLARK, V.L., *Designing and Conducting Mixed Methods Research*, 2nd ed., New York (NY): Sage Publications, 2011, Chapter 3 "Choosing a mixed methods design", pp. 53-106.



Valutare l'innovazione sociale con il metodo misto concorrente

Fatto salvo che la scelta di un disegno di valutazione dipende essenzialmente dal mandato e dalle domande valutative, nel campo dell'innovazione sociale l'uso sistematico dei metodi misti potrebbe permettere di chiudere le dispute metodologiche e migliorare la qualità generale delle valutazioni, contrastando innanzitutto l'abitudine a realizzare valutazioni esclusivamente basate su una fonte. Che siano rilevazioni campionarie, interviste ai beneficiari o focus group e per quanto siano ben fatte (e, in alcuni casi, non lo sono), le valutazioni centrate su un'unica fonte non possono rappresentare lo standard metodologico. Il dibattito sui metodi misti enfatizza la questione del controllo incrociato tra dati ottenuti con strumenti e tecniche differenti, occorre che queste considerazioni entrino anche nelle riflessioni sulla valutazione dell'innovazione sociale.

L'IS richiede valutazioni complesse perché, oltre alla funzionalità dell'iniziativa, occorre determinarne anche il livello di innovatività: spesso ci si trova di fronte a progetti che rompono gli schemi d'azione conosciuti, coinvolgendo gli stessi soggetti su differenti livelli d'azione. I beneficiari, ad esempio, possono essere al tempo stesso erogatori di un servizio; i tecnici sono chiamati a discutere delle soluzioni che propongono con i decisori e gli *stakeholder*. Per cui è necessario prevedere differenti modalità di sollecitazione degli attori di un progetto: pensare che ci sia uno strumento buono per tutte le situazioni è ingenuo. Inoltre, un progetto di IS prevede risultati attesi che non possono essere valutati identificando una sola variabile-obiettivo, poiché quasi sempre gli effetti sono posti su livelli differenti, soprattutto quando si ha l'intenzione di trasferire il progetto su scala più ampia. In questi casi è necessaria una buona dose di pluralismo metodologico e una forte attitudine comparativa: per valutare in modo serio l'IS è necessario creare disegni valutativi che agiscono su differenti livelli analitici, applicare metodi e strumenti tenendo conto della situazione e del contesto e, infine, essere in grado di ricomprendere i risultati in uno schema generale. Infine, l'uso di metodi misti, soprattutto in modalità concorrente, permette di superare le contrapposizioni tra coloro che caldeggiavano l'impiego sistematico di valutazioni sperimentali e i fautori di una non meglio precisata valutazione narrativa. Le accuse di riduzionismo (gli effetti dell'IS non possono essere sintetizzati in un coefficiente) e impressionismo (gli effetti dell'IS non possono essere ridotti a un racconto) possono trovare una composizione, abbandonando l'idea che metodi e strumenti siano autosufficienti e autoevidenti.

Problematizzare le tecniche di raccolta dati, confrontare i risultati e fornire interpretazioni complesse sono esigenze che la ricerca sociale più avveduta evidenzia da anni: colpisce che le istituzioni europee non abbiano fatto proprio questo dibattito. La scelta di incentivare la valutazione controfattuale non è sbagliata in sé, poiché al di là dei limiti epistemologici e tecnici, gli esperimenti sociali sono uno strumento di comprensione potente. Tuttavia, senza un deciso richiamo alla valenza della comparazione e all'importanza dei *mixed methods* – cosa che allo stato attuale non sembra essere presente – si rischia di far passare l'idea che per valutare l'innovazione sociale sia sufficiente confrontare i risultati ottenuti all'interno di un "gruppo trattato" e di un "gruppo di controllo" rispetto a un singola variabile di risultato. Anche ipotizzando che qualsiasi valutazione sperimentale sia condotta nel rispetto dei più alti standard metodologici e tecnici, appare limitante, se non pericoloso, pensare che il consistente investimento comunitario nell'IS possa essere valutato su parametri meramente statistici. D'altro canto, anche le proposte di valutazione centrate sul qualitativo debbono abbandonare la retorica della narrazione, introducendo una maggiore consapevolezza metodologica: dare voce alle persone è



sicuramente un atto meritorio, ma dal punto di vista scientifico, vanno precisate e rese trasparenti premesse, condizioni e scelte.

I metodi misti applicati secondo una combinazione concorrente permettono di superare questi problemi producendo una conoscenza valutativa in grado di cogliere le complesse dinamiche dell'IS, attraverso il confronto incrociato di risultati ottenuti con fonti diverse. La comparazione è dunque una tecnica valutativa principale poiché permette di confermare e rafforzare le acquisizioni della valutazione così come di confutarle o indebolirle. Per quanto flessibili, per applicare i metodi misti sono necessarie alcune condizioni minime.

- ▶ **Il riconoscimento della valenza dei metodi misti all'interno del mandato valutativo:** una valutazione ha sempre una committenza. È fondamentale che il mandato valutativo condiviso con la committenza contenga un esplicito riconoscimento della valenza conoscitiva dei metodi misti. Soprattutto se si sceglie una combinazione concorrente il rischio è che in sede di discussione dei risultati, la committenza non comprenda che i dati ottenuti con metodi diversi sono sullo stesso piano. Può accadere che i risultati quantitativi possano essere considerati più attendibili semplicemente per il fatto di essere espressi in forma numerica: benché entrambi frutto di una costruzione, si tende a considerare numeri e statistiche più “oggettivi” dei racconti e delle narrazioni. Chiunque abbia una media competenza metodologica è, invece, in grado di riconoscere che entrambi i tipi di dato vanno considerati alla luce del processo che li ha prodotti: è compito del valutatore evidenziare condizioni di produzione, limiti e validità delle rilevazioni, ribadendo comunque che entrambe le prospettive valutative contribuiscono alla comprensione dell'oggetto di ricerca.
- ▶ **La disponibilità di un'équipe di valutatori con le competenze adeguate:** le discipline sociali e valutative tendono sempre più alla specializzazione delle figure professionali per cui è raro che un singolo tecnico abbia un forte *expertise* nell'applicazione di strumenti qualitativi e quantitativi. Lo staff di valutazione dovrebbe comprendere professionisti specializzati e possibilmente provenienti anche da tradizioni disciplinari differenti. Il lavoro dello staff dovrebbe essere improntato a quella che in inglese si chiama *cross-fertilization*, alla contaminazione tra culture scientifiche e operative differenti.
- ▶ **Il coinvolgimento e la motivazione degli attori del progetto:** nella realizzazione di una valutazione con metodo concorrente può essere necessario coinvolgere gli attori del progetto più di una volta, a causa delle diverse funzioni che possono ricoprire all'interno dell'iniziativa. Ciò può ingenerare una sensazione di fastidio, una ritrosia a fornire il contributo richiesto e, nei casi peggiori, un boicottaggio dell'attività. Per ovviare a queste situazioni è consigliabile fare partecipare gli attori del progetto del mandato valutativo, esplicitando il programma, le tappe e i risultati che ci si attende.
- ▶ **La disponibilità a prestare attenzione agli aspetti contro-intuitivi:** semplificando molto, gli strumenti quantitativi presuppongono che i significati rilevanti per la valutazione siano definiti “a monte”, dal valutatore, per poi essere operativizzati e sottoposti a confronto con il punto di vista degli attori (tipicamente tramite un questionario). I metodi qualitativi sono più aperti perché offrono maggiore libertà di espressione e non postulano una serie di significati predefiniti. La combinazione di queste due logiche può originare dei cortocircuiti interpretativi che bisogna essere in grado di gestire e ricondurre a sintesi. L'aspetto cruciale, anche in questo



caso, sono i rapporti con la committenza: sotto questo profilo, lo staff di valutazione deve essere in grado di spiegare le eventuali incongruenze tra i risultati della valutazione.

Una volta soddisfatte le condizioni di applicazione, per il valutatore e il suo staff si apre uno spettro di soluzioni molto ampio e flessibile. In chiusura, si ribadisce che se si vuole puntare sui *mixed methods* come standard valutativo per l'IS si deve avere il coraggio di adottare lo schema più radicale, ossia la combinazione concorrente. Questa posizione implica una netta cesura con le pratiche valutative invalse. Intanto, è necessario che i valutatori siano disponibili a problematizzare il proprio operato, rendendosi disponibili al confronto con altre tradizioni metodologiche e disciplinari. Su questo aspetto, si deve essere ottimisti perché la sfida posta dall'IS è stimolante: senza il contributo degli innovatori sociali molti dei problemi contemporanei sono insolubili, è compito della valutazione supportare nel modo migliore l'innovazione. La speranza è che a una presa di consapevolezza della comunità professionale dei valutatori corrisponda una un'apertura da parte delle committenze verso valutazioni meno rassicuranti e lineari.

