prendere quel tipo di azione). Si valuta per apprendere sia nel merito (se intervenire su quel problema produce i risultati sperati), sia nel metodo (se intervenire con quello strumento produce i risultati sperati). Ciò che contraddistingue la valutazione orientata all'apprendimento è la sua natura collaborativa e non sanzionatoria: lo scopo è ricavare lezioni dall'esperienza, senza schemi preconcetti o gabbie di valori-obiettivo o target numerici.

## Diffondere conoscenza (ottenuta sperimentando)

"The dissemination of the results, both positive and negative, is a way of informing the field as a whole, letting other foundations, nonprofits, or government agencies benefit from the foundation's learning and experience to improve the effectiveness of their own funding decisions" (Braverman et al., 2003, cap. 3).

Dietro questa terza funzione della valutazione c'è l'idea di sperimentare per diffondere la conoscenza sulle soluzioni che la sperimentazione indica come efficaci. La valutazione non è solo un modo per imparare a fare meglio quello che si è deciso comunque di fare: scopo prevalente diventa testare la validità dell'approccio adottato. Non è in discussione come la Fondazione abbia condotto un progetto o di come i beneficiari delle erogazioni abbiano realizzato ciò che si erano impegnati a fare: l'obiettivo è stabilire l'efficacia dell'innovazione proposta, nel senso di capacità di produrre effetti nella direzione desiderata.

## Modalità di intervento delle Fondazioni e rilevanza della valutazione<sup>1</sup>

Uno dei temi di riflessione è il ruolo da assegnare alla valutazione rispetto alle diverse modalità di intervento di una Fondazione *grantmaking*. La tesi oggetto di riflessione è che la valutazione non abbia la stessa rilevanza per l'intero spettro di attività. Non ci si riferisce ai diversi settori di intervento (arte, sanità, assistenza, ecc.) bensì a una distinzione centrata sul tipo di impatto che la Fondazione intende avere con il suo intervento e del grado di rischio che intende affrontare.

Secondo GIVER la missione generale della valutazione va articolata in tre finalità distinte: rendere conto, apprendere, diffondere conoscenza

È opportuno sottolineare come la classificazione che proponiamo si riferisca all'intento che anima l'intervento e non allo strumento con cui questa si realizza. Ad esempio, la promozione di iniziative di qualità può avvenire tramite bando ma anche attraverso un progetto proprio della Fondazione; l'individuazione di soluzioni innovative a problemi sociali si realizza prioritariamente utilizzando come strumento un progetto proprio della Fondazione, ma potrebbe anche avvenire individuando buone prassi tra le iniziative realizzate da enti finanziati tramite bando.

## Prima modalità: sostenere istituzioni esistenti

Questa forma di *grantmaking* assume nomi diversi a seconda della Fondazione ("sostegno istituzionale", "sostegno alle istituzioni del territorio", "interventi del territorio"), ma è chiaro di cosa si tratta: la Fondazione dà contributi al funzionamento di istituzioni pubbliche e non profit ritenute meritevoli di aiuto, o semplicemente troppo importanti (socialmente, culturalmente, politicamente) per poter negare loro un sostegno.

La Fondazione risponde in questo modo a bisogni intercettati e mediati da altri soggetti, non li individua né li soddisfa direttamente. La Fondazione può esercitare un grado maggiore o minore di controllo sul modo in cui il contributo è utilizzato: ad esempio

Operiamo una forte semplificazione, distinguendo tre modalità attraverso cui una Fondazione *grantmaking* può avere un "impatto" sulla società. Le tre modalità sono: 1) sostenere istituzioni esistenti; 2) promuovere/realizzare iniziative di qualità; 3) sperimentare soluzioni innovative (e rischiose) ai problemi sociali.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Per un approfondimento si veda Martini, Romano (2008).