



al

Approccio Leader

14 DICEMBRE 2011

Parlando di valutazione di Leader ci troviamo di fronte ad una contraddizione: il quadro regolativo gli chiede di essere “più” di un Asse delle politiche di sviluppo rurale e di essere valutato in relazione alle sue specificità (obiettivi specifici, metodo ecc.) però attraverso l’uso di metodologie e indicatori simili a quelli adottati per gli altri Assi. Se in questa maniera si risponde all’esigenza di semplificare e rendere comprensibili informazioni articolate e multidimensionali, dall’altro non si ricavano informazioni utili per valutare la capacità dei PSL di conseguire gli obiettivi specifici che si propongono, le specificità del metodo Leader e il suo valore aggiunto.

Questo report Approccio Leader, comincia a raccogliere le riflessioni, i suggerimenti e le proposte metodologiche di quanti sono impegnati nell’attività di valutazione del Leader con l’obiettivo di fornire strumenti utili a tutti gli attori di Leader per capitalizzare l’esperienza maturata.

Dai primi mesi del 2012, AL Report presenterà metodologie, casi studio e strumenti di valutazione sperimentati in GAL italiani e stranieri e nell’ambito di altri progetti di sviluppo territoriale per approfondire il tema in relazione ad aspetti specifici di Leader come ad esempio: la valutazione della capacità di animazione, comunicazione e informazione dei GAL; il ruolo del GAL nella formazione delle reti locali; il contributo dei PSL alla formazione di capitale sociale; ecc.



Sommario

Speciale Valutazione

2 Leader e la sindrome di inavutabilità (*Carlo Ricci*)

15 Alla ricerca del valore aggiunto perduto? (*Fabrizio Tenna*)

18 La valutazione dell’approccio Leader nei programmi di sviluppo rurale 2007-2013 (*Dario Cacace*)

21 Monitoraggio e valutazione post 2013 (*Alessandro Monteleone*)

23 E-VALPROG

Corso e-learning sulla valutazione dei PSR

25 Agenda

Ciclo di incontri sull’utilizzo efficace dei risultati della valutazione

27 Cooperazione

Rotta di Apprendimento Intercontinentale

29 Esperienze

Verso un social network territoriale per lo sviluppo rurale

Come valutare l'approccio Leader

Introduzione: Leader e la sindrome dell'invalutabilità

È ora di parlare di valutazione di Leader anzi, è urgente. È urgente sia perché continuiamo a ricevere input negativi sul modo in cui Leader dà (o meglio non dà) sufficiente evidenza di quello che ha fatto di come lo sta facendo e, soprattutto, con quali risultati, sia perché, cosa su cui tutti gli esperti concordano, è necessario integrare (meglio incardinare) il processo valutativo ed il suo design all'interno della programmazione. Uno delle principali limiti delle valutazioni di Leader del passato infatti, è stato proprio quello di intervenire solo in una fase troppo tardiva, di non essere in grado di rappresentare le situazioni di partenza ed accompagnare il processo con un monitoraggio ed un'analisi valutativa adeguati.

Ma è ora di parlare di valutazione di Leader, e di valutazione fatta bene, anche per confutare finalmente una sorta di paradossale fato di questa politica, quello che la vuole potente fonte di conoscenza ed ispirazione ma completamente incapace di documentare gli effetti che è in grado di generare e quindi, di dimostrare il proprio valore.

Ed in effetti non si può negare che se da un lato l'esperienza Leader ha messo in campo il più straordinario sistema di produzione di conoscenze mai concepito attorno ad una policy (figura 1), dall'altro ha fatto sì che un'istituzione prestigiosa come la Corte dei Conti Europea potesse sostenere in una recente pubblicazione che: *"...La Commissione non ha ancora dimostrato l'efficacia o l'efficienza della spesa, né il valore aggiunto ottenuto seguendo l'approccio leader, né in quale misura si sono concretizzati i rischi noti e neppure gli effettivi costi di attuazione"*. E questo, in termini valutativi, significa buio, notte fonda.

Perché? Perché l'approccio Leader non è capace di dare conto dei suoi effetti? Perché un metodo i cui pregi appaiono tanto evidenti nelle testimonianze, nei casi di studio e nei modi in cui ha "contaminato" tutte le politiche di sviluppo locale ha tanta difficoltà a fornire risultati misurabili e confrontabili?

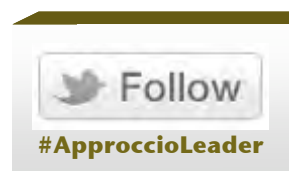
Non è semplice rispondere in modo esaustivo, ma si ha la sensazione che la "sindrome dell'invalutabilità" di Leader dipenda da una molteplicità di fattori, come mi hanno confermato tre valutatori scelti fra quelli che hanno maggiore esperienza in Europa nella valutazione di Leader (vedi interviste complete nel box nr. 3), vediamo i principali:

- 1) Mancanza di termini di confronto. Le valutazioni si fanno sempre in termini relativi, quindi se si vuole valutare l'"effetto Leader", il suo valore aggiunto, bisogna stabilire quali sono i termini di confronto sui quali si opera: rispetto a cosa? Rispetto al PSR? O all'interno del PSR solo rispetto all'attuazione di alcune misure? Oppure rispetto ad altri strumenti di programmazione locale anche esterni al PSR? Questa operazione non viene quasi mai effettuata oppure, peggio, si confrontano le esperienze rispetto ad un idealtipo, ovvero rispetto ad una rappresentazione ideale di ciò che ci si aspetta sarebbe dovuto accadere, questa operazione è scorretta e fuorviante.
- 2) Assenza di rilevazioni della situazione "ex ante". Come possiamo valutare qualcosa se non conosciamo la situazione di partenza? È banale, ma purtroppo questo è quello che si verifica nella stragrande maggioranza dei casi. Perché? Perché (e questo non è un problema solo di Leader) sostanzialmente siamo immaturi in termini di cultura valutativa, non siamo capaci di incardinare la valutazione nel ciclo del Piano di Sviluppo Locale a partire dalla fase di progettazione.
- 3) Inadeguatezza delle tecniche econometriche che si usano nello sviluppo rurale. La tendenza attuale, nella valutazione dello sviluppo rurale, raccomanda l'utilizzazione di analisi di impatto di tipo controfattuale rigorosamente basate su tecniche econometriche che sono inadatte alla "cattura" degli effetti legati al valore aggiunto di Leader (vedi più avanti), ubicati prevalentemente nella sfera del capitale sociale.



di Carlo Ricci

esperto in valutazione di Leader, consulente della TF Leader sulle attività di valutazione dell'Approccio Leader e per le attività di formazione per i GAL

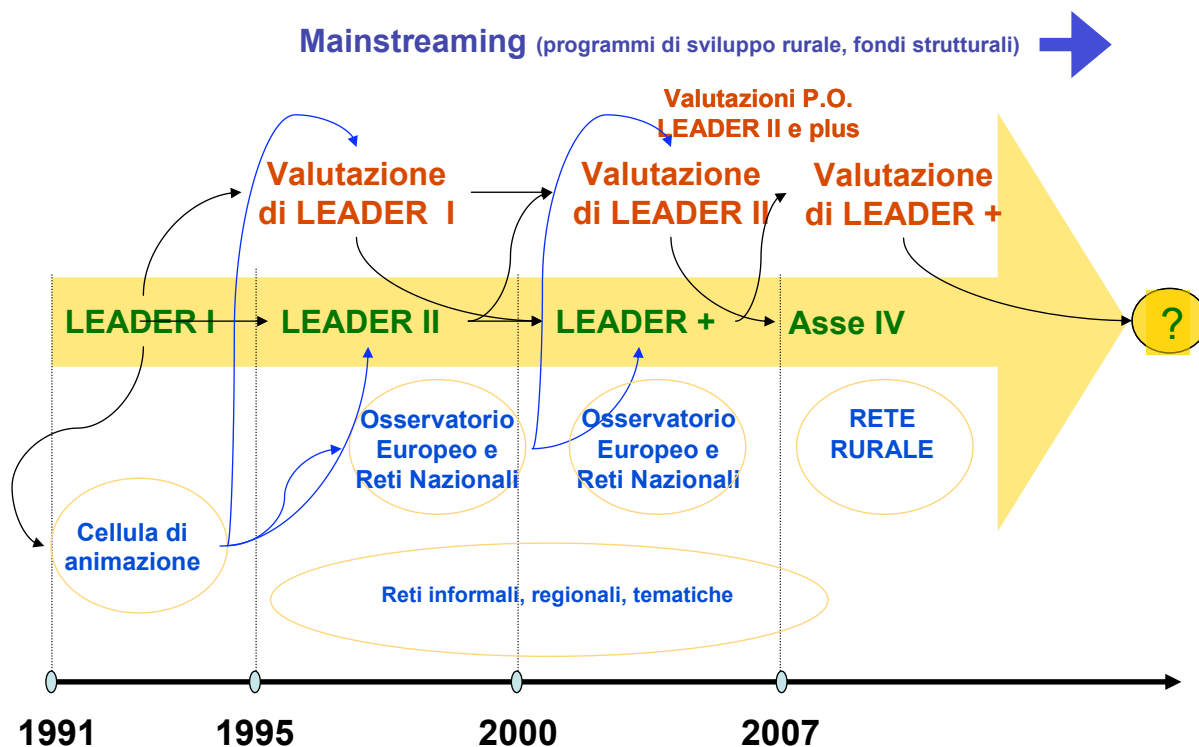


Accumulazione di conoscenze nei diversi cicli di programmazione di Leader

Come mostra schematicamente la figura 1, l'iniziativa Leader, nei suoi diversi cicli di programmazione, ha generato uno straordinario processo di accumulazione di conoscenze. Grazie alla visione, fortemente condivisa, di come lo sviluppo rurale doveva essere rinnovato di cui l'iniziativa è stata portatrice da un lato, ed all'azione costante di amplificazione e di diffusione di informazioni ed idee svolta dalle reti istituzionali e da quelle informali dall'altro, l'approccio LEADER ha fortemente influenzato le politiche europee di sviluppo rurale e locale come ha dimostrato nel 2004 uno studio della Commissione Europea ("Methods for and Success of Mainstreaming Leader Innovations and Approach into Rural Development Programmes").



Fig. 1 Il processo di accumulazione e diffusione di conoscenze in LEADER



La valutazione di Leader: lato A e lato B.

Cosa vuol dire valutare Leader? e, innanzi tutto, cosa si deve valutare di Leader? Una risposta a questa ultima domanda si può trovare nel Quadro Comune di Monitoraggio e Valutazione (QCMV)¹ che sostanzialmente ci dice, declinando una serie di domande valutative, quali sono gli effetti che ci si aspetta dai Piani di Sviluppo Locale dell'Asse 4 ovvero, qual è il "mandato" che i policy maker europei hanno affidato loro:

1. In che misura l'approccio LEADER ha contribuito a migliorare la governance nelle zone rurali?
2. In che misura l'approccio LEADER ha contribuito a mobilitare il potenziale di sviluppo endogeno delle zone rurali?
3. In che misura l'approccio LEADER ha contribuito a introdurre approcci multisettoriali e a promuovere la cooperazione per l'attuazione di programmi di sviluppo rurale?
4. In che misura l'approccio LEADER ha contribuito alle priorità degli assi 1, 2 e 3?

Queste quattro domande (in realtà il QCMV ne pone anche altre collegate in modo specifico alla cooperazione ed al funzionamento dei GAL che si sono tralasciate per esigenze di sintesi), si possono chiaramente suddividere in due diverse categorie o dimensioni: la prima, in cui si colloca la domanda numero 4, riguarda gli effetti degli investimenti realizzati nei PSL, ovvero in quale misura essi hanno contribuito a raggiungere gli

obiettivi degli assi 1, 2 e 3 dei PSR (competitività delle aziende agricole, ambiente e qualità della vita); la seconda categoria (relativa alle domande da 1 a 3) invece, riguarda gli effetti ottenuti, non tanto dalla realizzazione di investimenti (cosa si è fatto), ma piuttosto grazie all'adozione di comportamenti (come lo si è fatto), ovvero degli specifici codici comportamentali prescritti dall'approccio Leader, le caratteristiche specifiche del metodo: l'approccio territoriale, integrato, partenariale e partecipativo, e la cooperazione (l'approccio innovativo e la funzione di laboratorio, nella programmazione 2007-2013 sono stati quasi "dimenticati" purtroppo).

Questo ultimo, il "lato B" di Leader, è quello che riguarda il suo valore aggiunto. La Corte dei Conti Europea, nel suo rapporto del 2010, espone nel modo seguente le possibili dinamiche attraverso le quali esso dovrebbe manifestarsi:

1. Gli approcci dal basso verso l'alto e l'interazione tra i diversi settori a livello locale dovrebbero mobilitare il potenziale locale.
2. I GAL dovrebbero trovarsi nella posizione migliore per trovare soluzioni integrate ed innovative e risultare più reattivi.
3. La partecipazione al processo decisionale dovrebbe generare entusiasmo e maggiore impegno determinando pertanto uno sviluppo locale migliore e più sostenibile.
4. La partecipazione della comunità locale tramite l'approccio bottom up può altresì determinare altri impatti meno tangibili (miglioramento delle capacità, acquisizione di maggiore autonomia e responsabilità da parte della popolazione locale)

Sia le domande valutative del QCMV e sia la teoria della Corte dei Conti Europea (tra l'altro

assolutamente coerenti fra loro), chiamano in causa effetti afferenti alla sfera del capitale sociale che, se accettiamo la definizione di James Coleman, riguarda "ogni cosa che facilita l'azione individuale o collettiva, generata da reti di relazioni, reciprocità, fiducia e norme sociali".

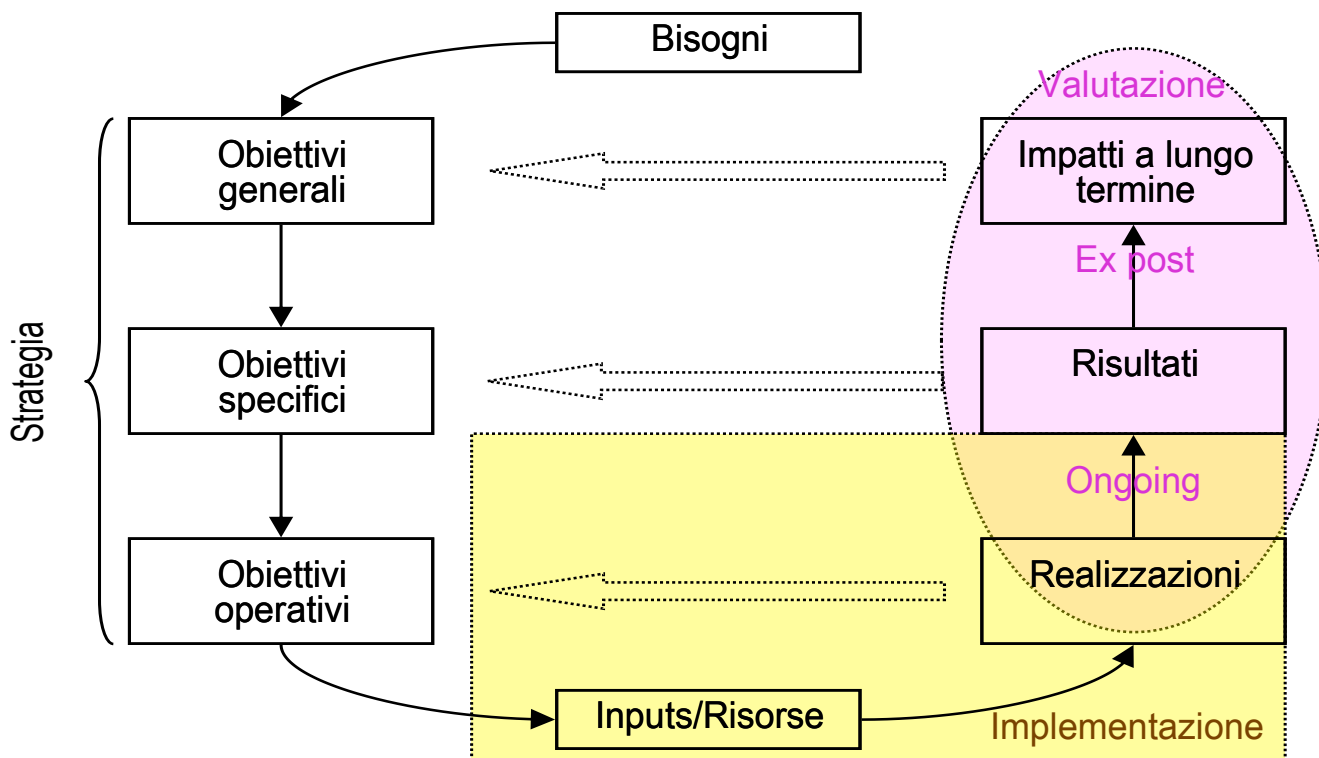
¹ Il Quadro Comune per il Monitoraggio e la Valutazione è un insieme organico di disposizioni riferite all'approccio, alle metodologie e ad alcuni strumenti, che gli stati membri sono tenuti ad adottare per la valutazione ed il monitoraggio dei Programmi di Sviluppo Rurale. Il QCMV è definito in collaborazione tra la Commissione e gli Stati membri ed è adottato secondo la procedura di cui all'articolo 90, paragrafo 2.

La valutazione di Leader: la teoria del Valore aggiunto

Se trasponiamo in concetti esposti in un contesto valutativo, adottando l'approccio indicato dal QCMV il primo passo da compiere è verificare la "logica di intervento"² dell'asse 4. La figura 2 riporta schematicamente la logica di intervento utilizzata per tutti gli assi dei PSR.

valore aggiunto (il lato B). Essa, infatti, non prende in considerazione il fatto che in LEADER, oltre agli input di natura finanziaria (risorse) ci sono degli input di natura comportamentale (quelli che abbiamo chiamato "codice" e comprendono le specificità dell'approccio LEADER) che stabiliscono come le cose devono essere fatte. Questa seconda tipologia di input, se viene applicata ed a seconda

Fig.2 La logica di intervento delle misure PSR



Come si vede la strategia (PSR) determina le modalità con cui devono essere investite le risorse (inputs) attraverso diverse tipologie di operazioni (investimenti/realizzazioni) determina nei territori dei risultati immediati che, in un periodo successivo generano effetti di cambiamento sul territorio (impatti). La figura distingue con colori diversi le aree dell'implementazione e della valutazione (ongoing ed ex post) sottolineando così ciò su cui questa ultima deve focalizzare le analisi: risultati (effetti immediati) ed impatti (effetti a lungo termine).

Nel caso di LEADER, questo schema generale si adatta perfettamente alla valutazione di quello che abbiamo chiamato lato A (si tratta in sostanza di valutare le azioni finanziate nei PSL più o meno con gli stessi strumenti utilizzati per valutare le corrispondenti azioni realizzate negli assi 1, 2 e 3), ma risulta carente a rappresentare la logica del

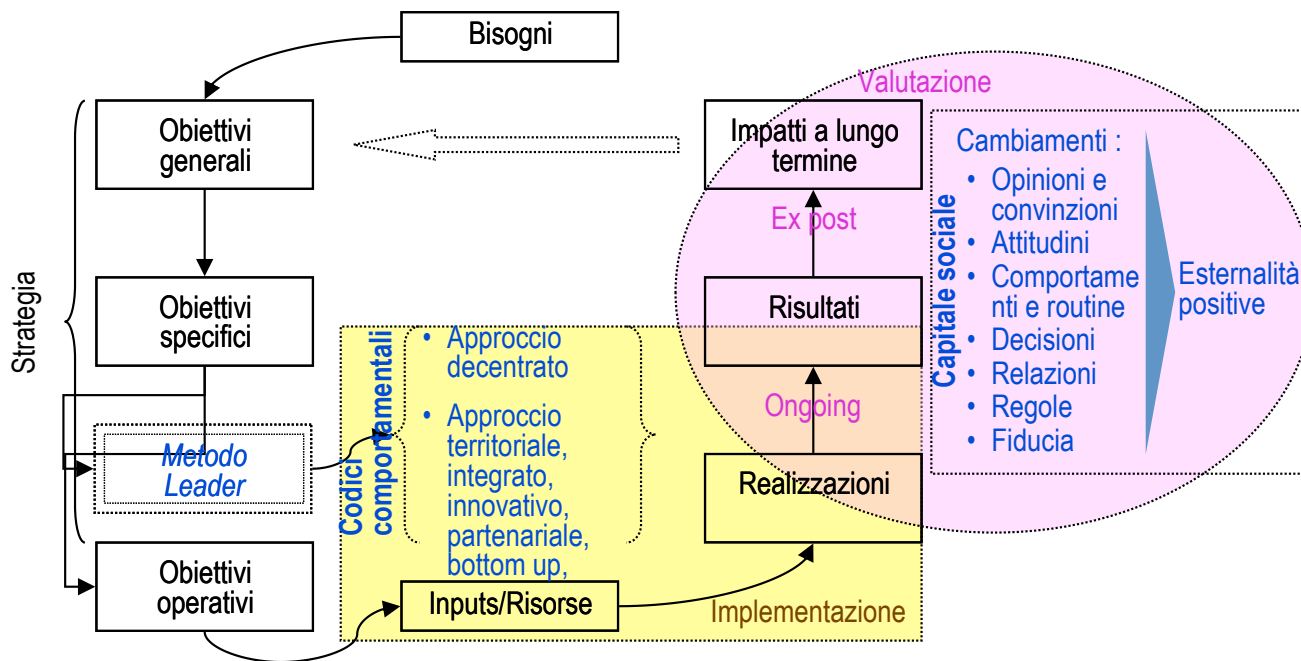
di come viene applicata, determina degli effetti che si manifestano con una crescita del capitale sociale che a sua volta determina externalità positive in favore degli appartenenti alle reti o ai gruppi o alle community in cui tale crescita si è generata.

Una prima implicazione è che, se vogliamo valutare il valore aggiunto, non possiamo andare a cercare solo gli effetti sul capitale sociale, ma dobbiamo descrivere, altrettanto bene di come si fa per gli input di natura finanziaria, anche gli input di natura comportamentale. Si deve capire se ci sono stati e quale natura e peso specifico hanno avuto. In poche parole, ovviamente, non è che un investimento analogo quelli degli assi 1, 2 e 3, solo perché ha la targa "LEADER" sarà capace di generare effetti aggiuntivi di cambiamento del capitale sociale.

Questo ragionamento implica un adattamento della logica di intervento dell'asse 4 come schematizzato nella figura 3.

² La logica di intervento è usata per rappresentare la catena logica (causa effetto) attraverso la quale l'assistenza (misure PSR) genera impatti nei territori rurali beneficiari.

Fig.3 La logica di intervento dell'Asse 4 (lato A e lato B)



Il processo di generazione del valore aggiunto di Leader e le implicazioni per la valutazione

È evidente che la missione affidata a Leader (lato B) è indirizzata ad ottenere effetti di generazione di capitale sociale nei territori beneficiari. Questo processo, riprendendo la teoria classica del Capitale Sociale (Coleman, Bourdieu, Putnam), può essere rappresentato sinteticamente dai tre punti seguenti:

- il capitale sociale genera esternalità positive per i membri di un determinato gruppo;
- queste esternalità vengono ottenute attraverso condivisione di fiducia, norme e valori ed il modo in cui essi influenzano attese e comportamenti;

- fiducia, norme e valori condivisi sorgono da organizzazioni di carattere informale basate su reti sociali e associazioni.

La teoria classica della generazione di capitale sociale costituisce una delle linee guida più interessanti per interpretare il processo di generazione di valore aggiunto che ci si attende dall'attuazione delle Asse 4:

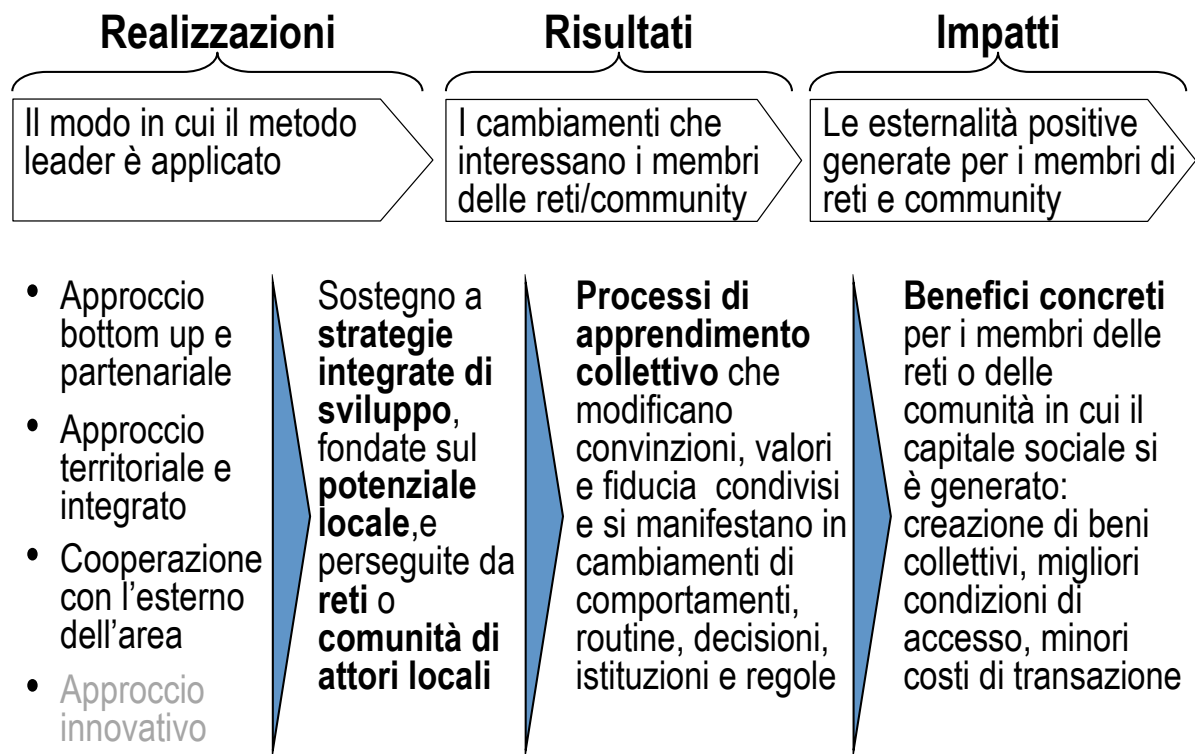
- un'applicazione rigorosa dell'Approccio Leader porta al sostegno di strategie di sviluppo locale fondate su di un potenziale reale ed attuate tramite reti e community del territorio;
- all'interno di esse si generano processi di apprendimento

collettivo che modificano convinzioni, valori e fiducia condivisi e si manifestano in cambiamenti di comportamenti, routine, decisioni, istituzioni e regole;

- questi cambiamenti producono esternalità positive (benefici concreti) per i membri delle reti o delle comunità coinvolte che si manifestano attraverso la creazione di beni collettivi, migliori condizioni di accesso, minori costi di transazione ecc.

Nella figura 4, il processo descritto è stato ricondotto in un quadro di valutazione per identificare gli elementi su cui focalizzare l'analisi.

Fig.4 Il processo di generazione del valore aggiunto di Leader



Partendo da questa ricostruzione della teoria del processo di generazione del valore aggiunto, sviluppata “ricalcando” il modello del capitale sociale, è possibile identificare alcune indicazioni operative riguardo alle principali aree su cui è necessario focalizzare il monitoraggio e l'analisi valutativa:

1 L'attuazione della strategia di sviluppo locale

È necessario documentare periodicamente la strategia sia nella concezione e sia, soprattutto, durante l'implementazione nelle sue componenti LEADER (dinamiche partecipative, processi partenariali, scelte cruciali, collegamento alle specificità del contesto locale).

2 Le dinamiche di rete

Ciò implica un processo di osservazione continua di azioni e circostanze generatrici di interazioni di rete (all'interno e con l'esterno):

- al livello di “sistema Leader” (la struttura e le dinamiche del

processo di partnership locale e le interazioni tra il GAL e le diverse categorie di stakeholder) secondo la “mappa delle interazioni” riportata nella figura 5.

- al livello delle community tematiche (e/o geografiche), esistenti o che si vengono a creare, su cui il Piano di Sviluppo Locale focalizza la propria azione.

I principali elementi da rilevare riguardano la composizione delle reti/community, la qualificazione e la quantificazione dei processi di interazione, l'analisi dei comportamenti dei membri, la raccolta di percezioni (soddisfazione, opinione, aspettative ecc.)

3 L'analisi degli effetti

Diversi elementi devono essere presi in considerazione nel design di analisi valutative orientate alla descrizione degli effetti:

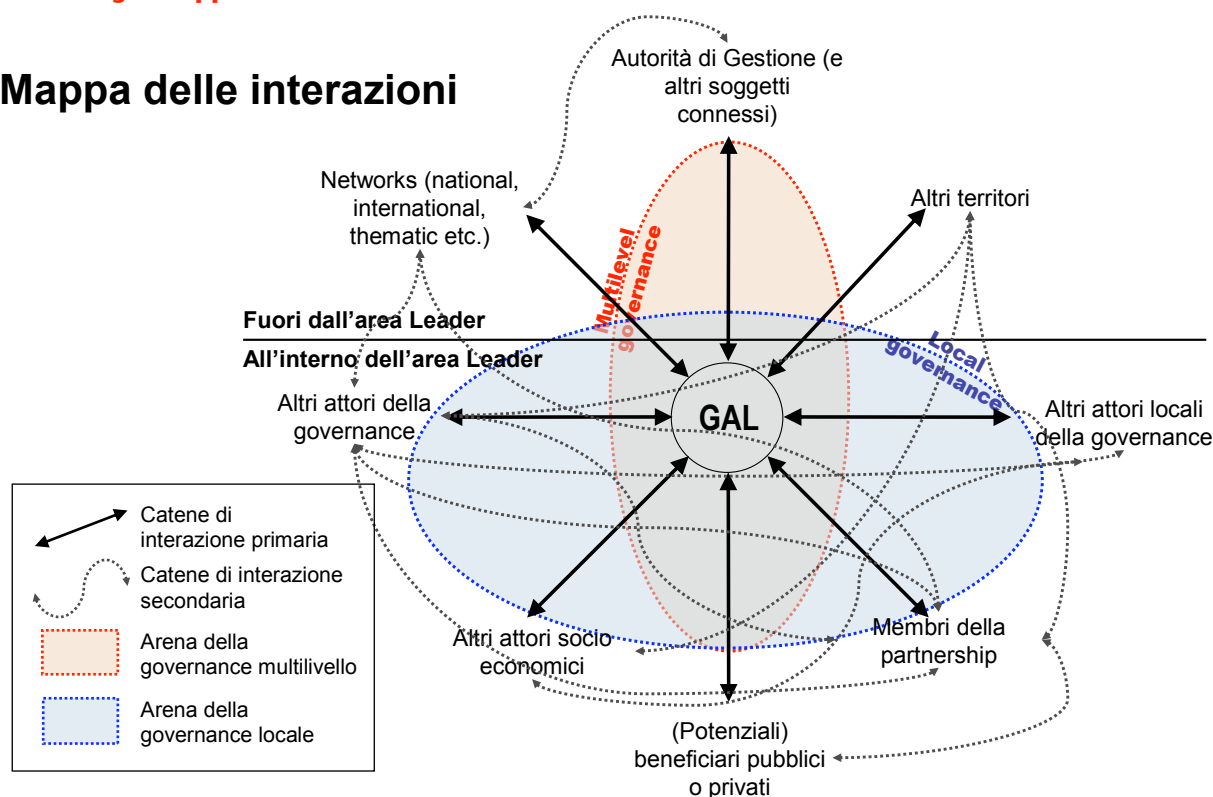
- i processi decisionali che rappresentano in qualche modo gli input (i criteri di

selezione delle operazioni, gli orientamenti promossi attraverso l'animazione locale, i progetti di sistema ecc.);

- gli effetti immediati di natura comportamentale (ad esempio le adesioni alle iniziative, il modo in cui le iniziative Leader sono percepite dai destinatari, ecc.);
- gli effetti a medio termine (convinzioni, fiducia manifesta/collaborazioni, regole) e gli effetti concreti in termini di esternalità positive come i processi collaborativi, la creazione di beni collettivi, il miglioramento delle condizioni di accesso, la riduzione dei costi di transazione ecc. da esaminare attraverso indagini quanti/qualitative focalizzate su reti e community;

Fig.5 Mappa delle interazioni del GAL

Mappa delle interazioni



Evidentemente le indicazioni esposte fanno riferimento ad un tipo di analisi valutativa inconsueto nel campo dello sviluppo rurale ed anche, più in generale, in quello dei programmi comunitari, tuttavia diverse esperienze in corso in Italia ed all'estero possono essere utilizzate per costituire una sorta di "scatola degli attrezzi" da utilizzare allo scopo attraverso adeguate combinazioni:

A) Costruzione di una Rete di Orientamento Tematico. Per rete di orientamento tematico si intende un gruppo locale di operatori che, in qualche modo, è chiamato a "seguire" l'attuazione del PSL. Si tratta di gruppi di lavoro o comitati di pilotaggio la cui costituzione è promossa direttamente dal GAL. Ad esempio il GAL Marghine ha costituito gruppi di lavoro tematici che, nel

complesso, coinvolgono circa 150 operatori locali.

Questo tipo di reti ha il pregio di combinare una posizione privilegiata di osservazione del territorio e delle dinamiche in atto con un'attenzione specifica alle iniziative realizzate nell'ambito del PSL e, pertanto, rappresenta un interlocutore prezioso per la realizzazione di analisi qualitative. Le condizioni essenziali affinché questo tipo di aggregazioni "funzioni" riguardano il tipo di coinvolgimento (questi gruppi devono essere motivati conferendo loro un qualche potere decisionale), le modalità di composizione dei gruppi (il criterio della competenza del sistema locale deve prevalere rispetto a quello della rappresentanza formale e bisogna essere in grado di raccogliere diverse posizioni percettive all'interno del gruppo), la

gestione del gruppo che ha bisogno di efficienza, professionalità e capacità di animazione.

B) Costruzione ed uso di piani di osservazione / monitoraggio dedicati (diari di bordo). In questo caso ci si riferisce a processi partecipativi di costruzione di piani di monitoraggio per rappresentare i cambiamenti sin dall'inizio: utilizzando tecniche di lavoro di gruppo si identificano gli elementi prioritari da monitorare, gli indicatori da utilizzare ed il tipo di feedback da produrre. Un esempio di questo tipo di lavoro è stato illustrato da Fabrizio Tenna (utilizzando la tecnica del brain storming) nel corso della Summer School organizzata dalla Rete Rurale Nazionale a Tricase.

C) Utilizzare il patrimonio di reti ed interazioni per fare inchieste su opinioni e percezioni. I valutatori dei PSR hanno diverse modalità per approfittare al meglio, in termini di raccolta di informazioni, della catena di interazioni tra AdiG e beneficiari finali generata dall'attuazione degli interventi finanziati dai PSR. Si tratta in pratica di approfittare degli atti previsti dalle procedure (ad esempio la presentazione delle domande di aiuto o di pagamento) incardinando al loro interno la raccolta di informazioni. Le stesse tecniche possono essere utilizzate nel contesto di LEADER ove, alle interazioni di natura amministrativa e finanziaria che legano i GAL ai beneficiari finali se ne aggiungono altre (dinamiche partenariali, progetti di sistema, azioni di animazione ecc.). E' quindi necessario pianificare come approfittare di esse per raccogliere feedback veloci di soddisfazione,

percezioni ed opinioni, interviste in profondità ecc.

D) Utilizzazione di strumenti qualitativi di analisi. Soprattutto quelli concepiti (o adattati) con approccio sistemico (Outcome mapping, Causal Loop Diagrams, Soft Systems Analysis, ecc.). Diverse indicazioni al riguardo si possono trovare nelle interviste (riportate di seguito) a Robert Lukesch e Fabrizio Tenna.

E) Uso delle tecniche video. Le tecniche di documentazione video sono diventate estremamente accessibili sia in termini di know how e sia in termini di costi. In particolare, l'uso del video partecipativo, con le sue componenti caratteristiche di testimonianza diretta e story telling, costituisce uno degli strumenti più efficaci per documentare e restituire i fenomeni di cambiamento evocando, soprattutto, le loro

implicazioni di carattere comportamentale e culturale.

Difficilmente le valutazioni concepite con questo approccio possono essere neutre (o indipendenti) e basate su di un rigido design poliennale. Più opportunamente la valutazione effettuata con le modalità citate tende ad essere parte del processo di sostegno ed accompagnamento dei cambiamenti e dovrebbe essere riprogettata regolarmente, attraverso cicli riflessivi. Quindi un importante requisito è la flessibilità nell'implementazione, ovvero il processo di valutazione dovrebbe "adattarsi" per poter rispondere a nuove scoperte, mutate esigenze e questioni emergenti. In questo caso quindi, il contesto valutativo ideale è quello in cui la valutazione indipendente di programma interagisce con pratiche evolute di auto-valutazione condotte direttamente dai GAL.



Come valutare LEADER: 3 domande agli esperti

Secondo la tua esperienza, quali sono gli strumenti più interessanti da utilizzare nella valutazione del valore aggiunto di Leader?

John Grieve

Programmare, coinvolgere, stimolare la partecipazione, usare l'approccio Leader in sostanza: le persone sanno "cosa ha fatto la differenza", bisogna trovare strumenti che aiutino a catturare queste conoscenze. Non bisogna aver paura degli approcci qualitativi e non dare per scontato che ad essi non si possano assegnare valori numerici, si tratta di innovare, trovare i modi giusti. Ci sono molte tecniche, personalmente trovo molto efficaci i casi di studio in profondità, realizzati utilizzando diversi strumenti che consentano una reale triangolazione; questo ti consente di andare a fondo e rilevare elementi che altrimenti andrebbero persi.

I metodi di mapping sono molto efficaci e spesso consentono di identificare benefici o connessioni inattese, ad esempio quando un progetto ne rinforza un altro. Questo include elementi sia di autovalutazione e sia di valutazione esterna, anche la peer review (da GAL a GAL) è uno strumento interessante che può essere facilitato dall'esterno.

Robert Lukesch

Focus group ben facilitati (cioè richiede facilitatori professionali), possibilmente combinati con Outcome mapping (www.outcomemapping.ca), tecniche di Repertory, come la eval2 del GIZ o lo strumento testato recentemente da Point of mind e ÖAR (entrambi non disponibili online).

Metodi euristici da usare nella organizzazione di workshop interattivi come ad esempio il Causal Loop Diagrams o la Soft Systems Analysis etc. Per saperne di più si può leggere Systems

Concepts in Action (Hummelbrunner/Williams 2010, ISBN 978080477063).

Naturalmente i progetti possono essere valutati anche con metodi convenzionali perché in molti casi il loro scopo è quello di produrre direttamente valore aggiunto economico. Io sottolineerei l'importanza di casi di studio ben progettati (sia monografie che analisi comparative) per esplorare i risultati e gli impatti delle azioni di LEADER.

Fabrizio Tenna

Gli strumenti principali si trovano idealmente in quella scatola degli attrezzi etichettata con il nome di "tecniche basate sul coinvolgimento degli esperti". Una volta compresi gli obiettivi dell'analisi valutativa e soprattutto una volta che tali obiettivi sono metabolizzati dai due principali attori (GAL e A.d.G), è fondamentale una forte azione di informazione e di discussione con GAL e A.d.G prima di intraprendere qualsiasi tecnica. Poi si può procedere con brainstorming, NGT, focus group, a seconda della fase di analisi in cui si è collocati. Spetterà al valutatore indipendente andare a "misurare" le differenti componenti del valore aggiunto avvalendosi anche di altre tecniche (indagini campionarie, casi di studio etc etc).

Quale tipo di evidenze LEADER dovrebbe imparare a dare meglio?

John Grieve

Mi spiace dirlo, ma tutti gli aspetti (della valutazione di LEADER) devono migliorare. Una delle principali debolezze comunque, credo sia il fallimento nello stabilire valori baseline al livello di GAL e PSL, LEADER serve a far cambiare le cose, se non puoi far vedere da dove sei partito come puoi dimostrare che ci sono stati cambiamenti? Questo è particolarmente vero per gli aspetti qualitativi in cui la determinazione di baseline, ad esempio opinioni o gradi di soddisfazione, possono essere

utilizzati per dimostrare i progressi, gli sviluppi, la direzione presa ecc. L'altra cosa che LEADER fa male è catturare la gamma completa dei propri effetti. Ad esempio, recentemente ho valutato un GAL dove in un progetto la comunità locale ha raccolto e utilizzato circa 10.000 ore di lavoro volontario di vario tipo (dall'artigiano al ragioniere) tutto ciò era stato completamente omesso dal GAL nei rapporti! Esempi come questo mi sono capitati spesso, ma questo è proprio il tipo di evidenze che dovresti cercare per rilevare un valore aggiunto.

Robert Lukesch

LEADER dovrebbe dare evidenza di (solo le voci più importanti che dovrebbero costituire un report sintetico strutturato):

- Il fondamento logico, il design e le sue continue revisioni della strategia di sviluppo (genesì e processo)
- L'organizzazione e l'osservazione continua della partnership locale (struttura e processo)
- Il metodo e la logica utilizzata per la selezione dei progetti (criteri e processo)
- Le azioni e le circostanze che hanno generato apprendimento collettivo (questioni chiave, processo, design dei metodi di automonitoraggio etc.)
- Le azioni e le circostanze che hanno generato capacità ed interazioni di rete all'interno e con l'esterno.

Fabrizio Tenna

A mio giudizio, i "Leader" e con questo termine indico tutti quelli che sono stati coinvolti nel Leader (valutatori, GAL, AdG) dovrebbero capire che la prova della "lamentatio" verso un passato idealizzato non giova al Leader stesso, perché dà per scontato che sia esistito un unico Leader "granitico" in cui tutto era bello tutto si poteva fare e tutto si faceva. Si deve invece utilizzare il banco di prova del

“mainstreaming” per dimostrare che il Leader può dare un valore aggiunto da un lato se ci sono alcune condizioni minime uguali per tutti (e quindi aprire un dibattito sui requisiti minimi dal punto di vista regolamentare) e dall’altro far emergere le “differenze” con le condizioni attuali. Il rischio è che il sistema di procedure e i vincoli siano il grande capro espiatorio del fallimento del Leader, e mi ripeto, facendo ciò si porta avanti anche un’operazione poco corretta dal punto di vista intellettuale perché si dà per scontato che il Leader in passato fosse stato un successo e che non ci fossero stati vincoli (procedurali/normativi) che pesavano anche in passato.

Il Leader deve saper dimostrare, ad esempio, che in una dimensione territoriale circoscritta possono anche emergere modelli di “sviluppo” locale ancorati su fabbisogni delle aree rurali che non sono “intercettati” dal Regolamento (nuove Misure), deve saper dimostrare che il tipo di progettualità promossa è differente sia nella genesi che nei risultati da quella finanziata dal PSR (e quindi ragionare sulle condizioni per fare in modo che queste differenze siano più marcate). La sfida è di aprire una riflessione anche sugli strumenti tipici del Leader, il PSL è ancora uno strumento utile per programmare e attuare le strategie locali? Meglio la modalità a bando singolo o la progettazione integrata con pacchetti di misure con piccoli partenariati locali di progetto? Se si ragiona in questi termini, a mio giudizio, si può supportare le amministrazioni nella scelta di come finalizzare al meglio il ruolo del GAL (che è già un partenariato rappresentativo dei territori) e quindi dare un senso più alto all’animazione che va al di là della promozione dei bandi e dell’assistenza ai beneficiari.

Quali sono i migliori strumenti di auto-valutazione che suggeriresti ai GAL?

John Grieve

Ritengo che sia realmente importante utilizzare un mix di tecniche in modo da ottenere una base di evidenze forte e oggettiva. Bisogna pensare allo scopo dell’autovalutazione: chi è il pubblico e come saranno utilizzati i risultati, da qui si otterrà che tipo di evidenze bisogna organizzarsi a raccogliere. Piuttosto che raccomandare uno strumento credo sia importante ragionare in termini di metodo generale ed assicurarsi di essere in grado di dimostrare i risultati ottenuti che non sarebbe stato possibile raggiungere in assenza di LEADER.

Robert Lukesch

Lo strumento di autovalutazione migliore è fare le cose seriamente. È fuori questione (inevitabile) che il partenariato si riunisca “in conclave” almeno una volta all’anno per due o tre giorni per riflettere sul passato e sul presente e “riprogettare” la propria visione del futuro. L’autovalutazione è una parte integrante della strategia di sviluppo. Essa funzionerà meglio utilizzando un facilitatore esterno (meglio due con ruoli diversi, uno per seguire l’ “agenda” e facilitare, l’altro per osservare e dare flash feedback al momento opportuno). Per ottenere autovalutazioni brillanti c’è bisogno di un buon monitoraggio del contesto socio-economico, delle attività di LEADER e di se stessi (il GAL e la partnership). Senza questo tipo di informazioni raccolte sistematicamente, l’autovalutazione potrebbe essere “distorta” facendo prevalere

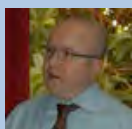


- 1 Robert
- 2 Lukesch
- 3 Austria



Team leader for the European LEADER II ex-post evaluation

Robert Lukesch vive nel South East dell’Austria (Steiermark) in una piccola fattoria. È membro senior della rete di esperti ÖAR Regionalberatung GmbH, specializzata nello sviluppo territoriale. È stato coinvolto nell’accompagnamento, la progettazione e la valutazione di LEADER in diversi paesi europei dal 1995 ed ha contribuito a diverse azioni di valutazione e rete promosse dalla Commissione.



- 1 John
- 2 Grieve
- 3 Scotland



Leader + MTE synthesis and ex post. RDP 2007-2013 Scotland

John Grieve, è stato allevatore di pecore e direttore di GAL, oggi è il titolare di “The Rural Development Company”. Ha condotto diverse valutazioni sia al livello di GAL che al livello di Programma in Gran Bretagna ed al livello Europeo. Ha guidato il gruppo di lavoro che ha predisposto la guida sulla Valutazione di Leader e delle misure sulla qualità della vita per la Rete Europea di Valutazione dello Sviluppo Rurale.



- 1 Fabrizio
- 2 Tenna
- 3 Italia



Numerose valutazioni di Leader e2 e + ed Asse 4 Regioni del centro nord

Fabrizio Tenna, si occupa di valutazione del Programma Leader sin dalla programmazione 1994-1999 (nell’Iniziativa Comunitaria Leader II) ha proseguito nella programmazione 2000-2006 con il Leader + fino all’attuale programmazione. Oggi lavora in Agriconsulting e segue come valutatore indipendente la valutazione dell’Asse Leader per otto Programmi di Sviluppo Rurale Italiani.

esigenze, situazioni e stati d'animo collegate a quello che succede nel GAL giorno per giorno.

Fabrizio Tenna

Qui potrei fare un ulteriore brodo di suggestioni ma te lo evito volentieri per la salute mentale di entrambi. Il punto centrale sta a monte, anche qui a livello purtroppo di regolamento, va "promossa" una cultura della valutazione e della trasparenza dei processi e delle funzioni che il GAL svolge. Ecco, se al contrario si parlasse del valore aggiunto del *mainstreaming* sul Leader, direi che il *mainstreaming* ha costretto i

GAL a fare i conti con procedure molto ben codificate (spesso in maniera eccessiva rispetto ai volumi finanziari che il GAL muove su alcuni interventi), che limitano sì l'azione dei GAL ma che li obbligano a rendere espliciti e chiari i processi attraverso i quali vengono fatte delle scelte. (Un esempio su tutti è sui criteri di priorità nella selezione delle operazioni, fonte in passato di non pochi ricorsi che i GAL si sono dovuti accollare). Chiusa parentesi, l'autovalutazione è importante per i GAL se i risultati vengono utilizzati dal GAL stesso per: comunicare ai livelli più alti di programmazione criticità e buone

performance, comunicare all'interno (i soci) e comunicare all'esterno i risultati dell'azione dei GAL (ulteriore elemento di trasparenza rispetto alla collettività che il GAL rappresenta). Se mancano queste condizioni, anche il miglior strumento risulta essere del tutto inutile. Detto questo, consiglio ai GAL di avvalersi di esperti nella costruzione di qualsivoglia strumento di autovalutazione, che per essere un buon strumento deve essere tarato sulle caratteristiche del contesto regionale e deve essere facilmente comunicabile all'esterno.



Il Quadro Comune di Monitoraggio e Valutazione (QCMV)

Il Quadro Comune per il Monitoraggio e la Valutazione è un insieme organico di disposizioni riferite all'approccio, alle metodologie e ad alcuni strumenti, che gli Stati membri sono tenuti ad adottare per la valutazione ed il monitoraggio dei Programmi di Sviluppo Rurale. Il QCMV è definito in collaborazione tra la Commissione e gli Stati membri ed è adottato secondo la procedura di cui all'articolo 90, paragrafo 2 del Regolamento.

Esso si fonda sui seguenti elementi:

- esplicita definizione degli obiettivi nel regolamento, negli orientamenti strategici e nei PSR (con corrispondenza dei diversi livelli gerarchici di obiettivi con assi e misure);
- monitoraggio strategico omogeneo a livello comunitario legato alle priorità dell'UE, e conseguente definizione e quantificazione di indicatori comuni;
- definizione di indicatori iniziali all'inizio (baseline) misurati all'inizio del periodo di programmazione, per poter valutare la situazione di partenza e costituire la base per l'elaborazione della strategia del programma.
- aggregazione di prodotti, risultati ed impatti a livello comunitario per valutare i progressi compiuti nella realizzazione delle priorità dell'UE.
- organizzazione di attività di valutazione in itinere (ongoing) per rendere più efficiente la raccolta di dati e informazioni migliorando la preparazione delle valutazioni intermedia ed ex post.

Il QCMV suddivide gli obiettivi in diversi livelli (obiettivi e sotto-obiettivi) organizzandoli in una struttura gerarchica ad albero che evidenzia i nessi logici tra gli uni e gli altri. Tale gerarchia presenta inoltre in maniera sintetica le varie logiche di intervento derivate dal Regolamento, che collegano le singole azioni e misure agli scopi generali dell'intervento.

Ai diversi livelli gerarchici corrispondono diverse tipologie di indicatori, in particolare il QCMV definisce cinque tipi di indicatori, in linea con l'approccio generale alla programmazione, partendo dall'alto, essi sono:

- **Indicatori di impatto.** Si riferiscono ai benefici del programma al di là degli effetti immediati sui diretti beneficiari, sono legati agli obiettivi più generali del programma stesso. Esempio: aumento dell'occupazione nelle zone rurali, aumento della produttività del settore agricolo, aumento della produzione di energia rinnovabile.
- **Indicatori di risultato.** Misurano gli effetti diretti e immediati dell'intervento e forniscono informazioni sui cambiamenti riguardanti, ad esempio, il comportamento, la capacità o il rendimento dei diretti beneficiari; si misurano in termini fisici o finanziari. Esempio: numero lordo di posti di lavoro creati, esiti positivi delle attività di formazione.
- **Indicatori di prodotto.** Misurano le attività realizzate direttamente nell'ambito dei programmi, che costituiscono il primo passo verso la realizzazione

degli obiettivi operativi dell'intervento e si misurano in unità fisiche o finanziarie. Esempio: numero dei corsi di formazione organizzati, numero di aziende agricole che ricevono sostegni agli investimenti, volume totale di investimenti.

- **Indicatori iniziali (baseline).** Gli indicatori iniziali servono per realizzare l'analisi SWOT e per definire la strategia del programma. Si dividono in due categorie: a) gli indicatori iniziali correlati agli obiettivi più generali del programma che costituiscono la linea di partenza (o di riferimento) in base alla quale sarà valutato l'impatto del programma; b) gli indicatori iniziali correlati al contesto che forniscono informazioni su aspetti rilevanti delle tendenze generali legate al contesto che potrebbero influire sugli esiti del programma con lo scopo di contribuire ad individuare i punti di forza e di debolezza della regione ed interpretare l'impatto del programma alla luce delle tendenze generali di tipo economico, sociale, strutturale o ambientale.
- **Indicatori supplementari (o aggiuntivi).** Possono essere introdotti in ogni PSR per cogliere meglio tutti gli effetti dell'attività programmatica, in particolare per quanto riguarda le priorità nazionali.

Gli indicatori QCMV per LEADER

Tipo di indicatore	Misura 4.1	Misura 4.2	Misura 4.3
Baseline	<ul style="list-style-type: none"> - Sviluppo di GAL - Sviluppo economico del settore extra agricolo - Sviluppo occupazionale del settore extra agricolo 	<ul style="list-style-type: none"> - Sviluppo di GAL - Sviluppo economico del settore extra agricolo - Sviluppo occupazionale del settore extra agricolo 	<ul style="list-style-type: none"> - Sviluppo di GAL - Sviluppo occupazionale del settore extra agricolo
Risorse	<ul style="list-style-type: none"> - Importo della spesa pubblica effettuata (totale versus FEASR) 	<ul style="list-style-type: none"> - Importo della spesa pubblica effettuata (totale versus FEASR) 	<ul style="list-style-type: none"> - Importo della spesa pubblica effettuata (totale versus FEASR)
Prodotto	<ul style="list-style-type: none"> - Numero di GAL (divisi tra nuovi ed esistenti) - Ampiezza dell'area (in km²) (divisione fra GAL nuovi ed esistenti) - Popolazione totale in aree Leader (divisione fra GAL nuovi ed esistenti) - Numero di progetti finanziati dai GAL (divisi per asse e tipo di misura) - Numero di beneficiari (divisi per asse, tipo di misura e tipo di beneficiario) 	<ul style="list-style-type: none"> - Numero di progetti di cooperazione finanziati (divisione tra assi e tipo di cooperazione se transnazionale o interterritoriale) - Numero di GAL coinvolti (divisione tra assi e tipo di cooperazione se transnazionale o interterritoriale) 	<ul style="list-style-type: none"> - Numero di azioni finanziate (divise in base ad acquisizioni di competenze ed azioni di animazione)
Risultato	<ul style="list-style-type: none"> - Numero lordo di posti di lavoro creati (divisi fra agricoli/non agricoli, età e genere) - Numero di partecipanti che hanno ultimato positivamente la formazione 	<ul style="list-style-type: none"> - Numero lordo di posti di lavoro creati (divisi fra agricoli/non agricoli, età e genere) 	<ul style="list-style-type: none"> - Numero di partecipanti che hanno ultimato positivamente la formazione
Impatto	<ul style="list-style-type: none"> - Crescita economica - Creazione di impiego (divisione in genere ed età) 	<ul style="list-style-type: none"> - Creazione di impiego (divisione in agricoli/non agricoli, genere ed età) 	<ul style="list-style-type: none"> -

La valutazione dell'approccio Leader Alla ricerca del valore aggiunto perduto?

In questa fase della programmazione 2007-2013 che sta volgendo al termine, da più parti viene sollecitata una riflessione sull'inclusione del metodo Leader all'interno dei Programmi di Sviluppo Rurale (PSR), il cosiddetto *mainstreaming*. Sotto la spinta del recente rapporto della Corte dei Conti europea, il dibattito che coinvolge tutti gli attori della "filiera" Leader, GAL, Autorità di gestione, OP, Reti nazionali e Commissione, ruota intorno alle potenzialità del metodo Leader e alla capacità del *mainstreaming* di spiegarle nell'attuale programmazione. La potenzialità del Leader di essere differente, viene sintetizzata con il termine "valore aggiunto".

Dal punto di vista valutativo, andando oltre il mandato previsto dal Quadro Comune di Monitoraggio e Valutazione, si tratta di identificare i contorni del valore aggiunto e quindi di misurarlo. Ci troviamo in una fase in cui a breve dovrà essere programmato il futuro Leader e di conseguenza il punto di vista valutativo, inteso come spazio di riflessione, deve servire per capire se ed in che misura il Leader abbia prodotto un "valore aggiunto" all'interno dei PSR.

In questo articolo, viene illustrato l'approccio che Agriconsulting sta portando avanti nell'ambito delle attività di valutazione dei PSR, per valutare il valore aggiunto dell'Asse Leader.

Nel portare avanti questo percorso, abbiamo scelto di optare per una valutazione partecipata. Tale approccio non è una scelta obbligata, tuttavia la complessità insita nella pratica della valutazione, nel caso di un programma particolare come il Leader, deve essere considerata come elemento predominante nella scelta dell'approccio valutativo. La compartecipazione dei soggetti coinvolti nel programma fa sì che si possa partire dalla ricostruzione della teoria del valore aggiunto del Leader, per fare sì che i diversi punti di vista, le diverse interpretazioni e teorizzazioni siano messe a sistema.

Ci troviamo di fronte, infatti, alla valutazione non di un programma classico, in cui sono stati definiti obiettivi più o meno riconducibili al contributo di una o più misure d'intervento sulla base dei fabbisogni del contesto in cui si opera, ma di un metodo, che prima di essere programma o progetto è un modo di programmare e attuare. Un metodo che tutti, la Corte dei Conti *in primis*, in maniera quasi tautologica considera di per sé portatore di un valore aggiunto.



Fabrizio Tenna

si occupa di valutazione del Programma Leader sin dalla programmazione 1994-1999 (nell'Iniziativa Comunitaria Leader II) ha proseguito nella programmazione 2000-2006 con il Leader + fino all'attuale programmazione.



Siamo partiti dall'analisi di quelle che storicamente sono riconosciute come peculiarità dell'approccio Leader, quelle sette "specificità" che hanno accompagnato la programmazione Leader nelle passate edizioni, di seguito ricapitolate:

- **L'approccio territoriale:** il fatto che il Leader si applica su una scala locale, che spesso non coincide con quei livelli territoriali in cui vengono esercitate le funzioni di governo politico amministrativo (sono aree subregionali, sub o inter provinciali, sovracomunali). Le aree Leader si formano sulla base di un preciso accordo tra i portatori di interesse di quei territori;
- **L'approccio dal basso:** come conseguenza del primo punto, la capacità di ascoltare i portatori di interesse, di definire fabbisogni puntuali per quelle realtà territoriali e quindi di costruire dei programmi che, a differenza del PSR, rispecchiano più fedelmente il modello di sviluppo "locale" (i PSL) che i territori Leader vogliono adottare;
- **Il GAL:** attore principale della programmazione/attuazione locale, è composto da una partnership pubblico/privata che fornisce un indirizzo strategico/politico di azione, e da una struttura tecnica che traduce operativamente sul territorio gli obiettivi definiti dalla concertazione/negoziazione degli interessi pubblico privati;
- **L'approccio multisettoriale e integrato:** il postulato alla base di questa specificità è che, attraverso una scala di programmazione locale, sia più agevole favorire la nascita e il finanziamento di progetti che si integrano attorno ad un tema unificante (turismo rurale) o ad un intervento cardine su un territorio circoscritto (itinerari, sistemi museali). Un approccio che superi una logica settoriale delle politiche cercando di far crescere il territorio e quindi tutte le realtà economico/sociali collegate con il modello di sviluppo locale ipotizzato (PMI artigiane, terzo settore, aziende agricole, aziende turistiche, Comuni e comunità montane).
- **La caratteristica pilota dell'azione locale:** consiste nella capacità della programmazione Leader di sperimentare nuove pratiche e nuovi modelli altrimenti non realizzabili attraverso un approccio allo sviluppo rurale tradizionalmente fondato sulla valorizzazione della componente agricola;
- **La cooperazione e la rete (il networking):** tra i compiti previsti dai suoi ideatori il Leader doveva incidere, tra le altre cose, sull'isolamento delle "aree rurali marginali" (il bacino territoriale che storicamente è stato interessato dai Programmi Leader), isolamento inteso soprattutto nella sua componente "culturale": una comunità tende nel tempo a chiudersi e ad essere poco incline ad accogliere modelli dall'esterno, e quindi il ruolo della cooperazione (soldi dedicati alla realizzazione di progetti con partner regionali, nazionali, esteri) e dell'appartenenza a Reti (soldi e programmi nazionali finalizzati alla partecipazione e creazione di reti) avrebbe dovuto far crescere la comunità locale attraverso il lavoro comune ed il dialogo con altre realtà territoriali che si trovano a dover affrontare gli stessi problemi.
- **La gestione amministrativa dei fondi:** nelle passate programmazioni, il GAL ha svolto anche la funzione di centro di spesa decentrato, a differenza di quanto previsto nei PSR e nei Programmi Operativi Regionali (POR), dove la Regione era il riferimento principale nell'erogazione delle agevolazioni. Il GAL è stato dunque il referente più prossimo agli operatori locali coinvolti nell'implementazione di progetti finanziati con il Leader.



“Questo lavoro comune di ricostruzione della teoria del valore aggiunto si confronta innanzitutto con il mito, con l’idealizzazione del passato, con il dare per scontato che le specificità coincidono con il valore aggiunto, ma anche con la condanna senza appello del presente”.

Nella valutazione del valore aggiunto che stiamo conducendo il punto di partenza è che queste sette specificità possano potenzialmente generare un “di più” del metodo Leader nel *mainstreaming* delle politiche di sviluppo rurale. Attorno a queste specificità abbiamo fatto lavorare un gruppo ristretto di attori Leader (una rappresentanza dei GAL, di AdG e soggetti esterni, ciò per garantire la realizzazione della tecnica valutativa) sul concetto di valore aggiunto Leader attraverso un *brainstorming* valutativo.

Questo lavoro comune di ricostruzione della teoria del valore aggiunto si confronta innanzitutto con il mito, con l’idealizzazione del passato, con il dare per scontato che le specificità coincidono con il valore aggiunto, ma anche con la condanna senza appello del presente. Se ci si libera dei pregiudizi, allora i Leader precedenti così come il *mainstreaming* possono rappresentare la cartina di tornasole per verificare:

1. se gli strumenti classici del Leader sono ancora validi per far emergere delle differenze nella programmazione, ad esempio se il Piano di sviluppo locale è uno strumento ancora valido;
2. se il ruolo del GAL, alla luce del fatto che non è più centro di spesa e che in alcuni casi non fa selezione, deve essere meglio finalizzato tanto nella fase di programmazione che in quella di attuazione;
3. come garantire una coerenza nell’approccio territoriale: se ad ogni programmazione cambiano i criteri per selezionare le aree Leader e quindi le aggregazioni territoriali non sempre risultano essere coerenti in termini di identità, di pratica nella gestione di politiche locali e quindi rispetto alle differenti configurazioni nell’aggregazione dei territori rispetto a tematiche di azione (sanità, istruzione, rifiuti, etc);
4. se il set di misure a disposizione consente di promuovere il modello di sviluppo rurale che i territori si vogliono dare;
5. se le procedure consentono di garantire che gli interventi siano sinergici, integrati, multisettoriali.

Il riflettere criticamente su tali aspetti, che non sono certamente esaustivi, può portare in un sistema di vasi comunicanti Leader/PSR a:

- a) un miglioramento nella finalizzazione dell’approccio leader nel PSR;
- b) un trasferimento dei “nuovi fabbisogni” presenti su scala locale alla dimensione regionale e comunitaria e di conseguenza una correzione del tiro in termini di impostazione delle politiche di sviluppo rurale.

Dunque questo tipo di approccio può portare ad un risultato più immediato, quello di fornire informazioni utili alla nuova programmazione, in una fase in cui la valutazione degli effetti della programmazione è ben lungi dall’essere percorribile.

Bibliografia essenziale

“Il processo di valutazione, decidere, programmare valutare” – Mauro Palumbo Franco Angeli 2001

“Valutare per apprendere”, Claudio Torriggiani - Franco Angeli 2010

“Il Brainstorming”, di Claudio Bezzi e Ilaria Bandini – Franco Angeli Collana Strumenti AIV (2006)

“Il Disegno della ricerca valutativa” Claudio Bezzi - Franco Angeli collana AIV (2001)

In occasione della Summer School “SEGNALI di LEADER”, Fabrizio Tenna ha tenuto un laboratorio sul tema della autovalutazione di Leader. Per una presentazione della metodologia, si può consultare la sezione “Laboratori” del numero speciale del report Approccio Leader dedicato a questo evento.
<http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/5924>

LABORATORI

**La valutazione partecipata nel Leader:
metodologie e applicazioni per una
valutazione orientata all’apprendimento**

21, 22 settembre 2011



La valutazione dell'approccio Leader nei programmi di sviluppo rurale 2007-2013

Un contributo metodologico

Fin dalla sua prima edizione, l'Iniziativa Comunitaria Leader ha sempre mantenuto, in tutto il territorio dell'Unione, una fisionomia omogenea ed uniforme, costruita attorno alle sette "specificità" che rappresentano gli elementi fondanti dell'approccio. Nei successivi passaggi da un ciclo di programmazione all'altro, sono state introdotte modifiche anche sostanziali (soprattutto riguardo ai processi di programmazione e agli aspetti finanziari ed attuativi), e tali innovazioni sono state di generale applicazione sul territorio dell'Unione (salve, naturalmente, differenze di piccola entità tra un Programma e l'altro).

Qualcosa è cambiato, invece, con la transizione da autonoma Iniziativa ad Asse prioritario della programmazione dello sviluppo rurale 2007-2013, al punto che la definizione di "approccio Leader" trova in ogni PSR una sua particolare interpretazione ed applicazione operativa e nelle diverse regioni europee il profilo di Leader modifica i suoi connotati in ragione delle diverse indicazioni formulate nei Quadri Regolativi (QR) che ne disciplinano l'attuazione. Insomma, non più "un" approccio Leader, ma tante modalità diverse di intenderlo ed applicarlo, probabilmente quanti sono i PSR europei.

Ciò non rappresenta necessariamente un aspetto negativo, poiché Leader deve coerentemente adattarsi al disegno complessivo che ogni singola regione ha delineato per promuovere lo sviluppo delle proprie aree rurali, ed agli assetti organizzativi che ne sovrintendono l'attuazione. Tuttavia, tale operazione di adattamento deve tenere in debito conto le specificità dell'approccio, senza snaturarle o neutralizzarne la portata.

L'analisi svolta, anche a livello comunitario (in particolare, nell'ambito del Focus Group 1 del Leader Subcommittee) sui modelli di attuazione del Leader nei PSR europei, mostra invece che non sempre i programmatori nazionali e regionali hanno saputo articolare secondo una "genuina" interpretazione delle specificità Leader i meccanismi procedurali, organizzativi ed amministrativi che ne regolano l'applicazione nei territori. Tale evidenza ha indotto la Commissione, nel corso del 2011, a rivedere le linee d'indirizzo per l'attuazione dell'Asse IV¹. In tale documento si prende atto che nei PSR europei si attribuiscono ai diversi soggetti impegnati nell'implementazione dell'Asse (Gruppi di Azione Locale, Autorità di Gestione, Organismi Pagatori), ruoli e responsabilità molto diversificate, restituendo un'immagine dell'approccio molto eterogenea e, in taluni casi, non esattamente aderente ai principi cardine su cui esso è fondato.

Tali circostanze richiedono una prima riflessione al mondo dei Valutatori, chiamati ad indagare sui risultati dell'applicazione dell'approccio Leader: le domande valutative non possono essere formulate senza tener conto del contesto di riferimento normativo, procedurale ed attuativo che definisce, in ogni PSR, il profilo dell'Asse 4. Il processo di valutazione ongoing dovrebbe verificare se, ed in che misura, il QR restituisce una versione genuina o denaturata dell'approccio Leader ed un'adeguata interpretazione delle indicazioni regolamentari. Oltre alle affermazioni di principio contenute nei programmi, occorre difatti considerare che l'azione ed il ruolo dei GAL sono in realtà fortemente condizionati dal QR di riferimento.



Dario Cacace

INEA - cura le attività per migliorare l'attuazione e gestione dell'Asse IV a livello regionale.

"L'analisi svolta, anche a livello comunitario sui modelli di attuazione del Leader nei PSR europei mostra che non sempre i programmatori nazionali e regionali hanno saputo articolare secondo una "genuina" interpretazione delle specificità Leader i meccanismi procedurali, organizzativi ed amministrativi che ne regolano l'applicazione nei territori".

¹ Guida all'attuazione dell'Asse Leader dei programmi di sviluppo rurale 2007-2013 finanziati dal Feasr. a cura della DG Agri - Versione riveduta sottoposta al Comitato per lo Sviluppo Rurale in data 8.3.2011; finalizzata in data 25.3.2011

“Il sistema di elaborazione e rappresentazione sintetica dei risultati, che è stato chiamato “indice di Leaderabilità”, si presta diverse utilizzazioni, in relazione alla fase della programmazione ed agli obiettivi stessi della valutazione”.

Queste riflessioni sono state sviluppate nell’ambito di un lavoro di analisi, già presentato, nei suoi tratti essenziali, nel n. 2 di *Approccio Leader* (gennaio 2011): *La valutazione dell’approccio Leader nei programmi di sviluppo rurale 2007-2013: un contributo metodologico*. Si tratta di un documento che propone una metodologia per analizzare il profilo che assume l’approccio Leader nell’attuazione delle strategie di sviluppo rurale.

Il sistema di elaborazione e rappresentazione sintetica dei risultati, che è stato chiamato “indice di Leaderabilità”, si presta diverse utilizzazioni, in relazione alla fase della programmazione ed agli obiettivi stessi della valutazione. In sostanza, l’analisi di Leaderabilità, in sintonia con l’analisi effettuata al livello europeo dal Leader Subcommittee, consiste nel definire in quale misura il modello di approccio Leader adottato si discosta da quello delineato dal regolamento - e dalla letteratura - quantificando l’autonomia decisionale e l’autonomia funzionale conferite ai GAL

Il contributo metodologico, presentato in occasione del XIII Congresso AIV², è stato applicato sperimentalmente nell’analisi dei PSR italiani ed i risultati sono presentati nella versione aggiornata (al mese di settembre 2011) del paper (di imminente pubblicazione nella pagina "approccio Leader" del portale della Rete Rurale Nazionale)

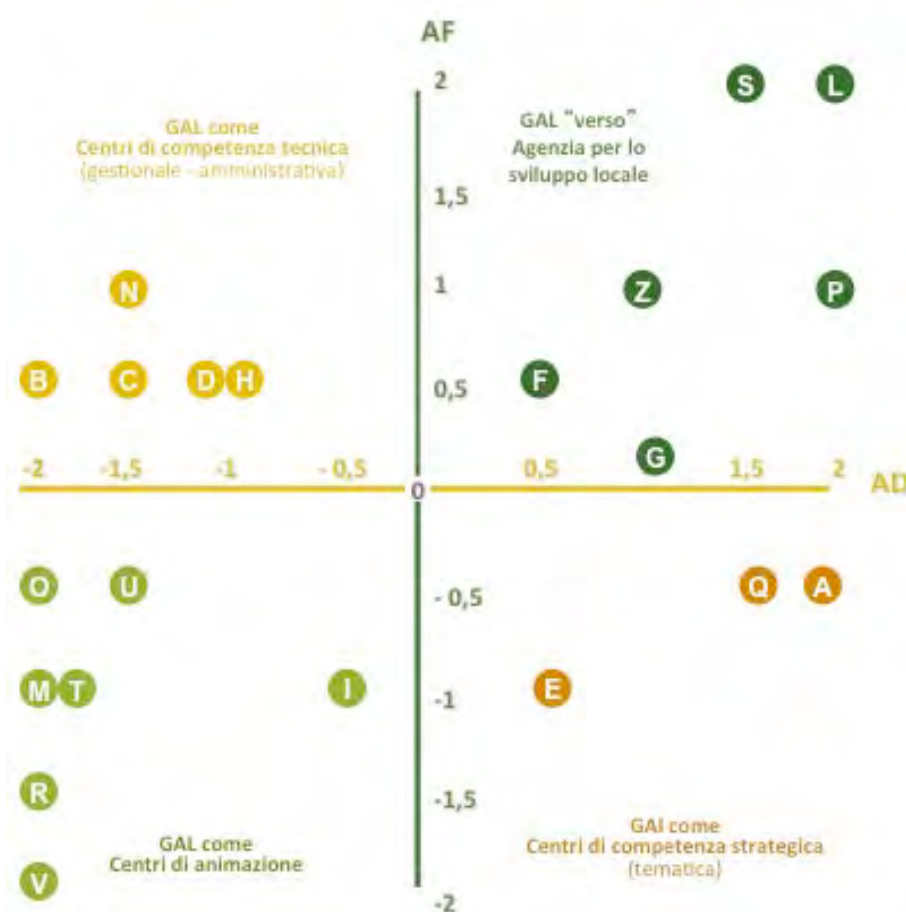
Naturalmente, i risultati di tale analisi dipendono anche dai criteri di attribuzione dei pesi a ciascuna domanda valutativa. In fase di sperimentazione, tale scelta è stata effettuata discrezionalmente dagli Autori, in base alle proprie sensibilità ed esperienze maturate sul campo: una differente ponderazione (o la scelta di indicatori diversi) potrebbe portare a risultati differenti, ma sostanzialmente non molto distanti dalla rappresentazione grafica offerta nella figura 1.

Legenda:

AF: Autonomia funzionale
AD: Autonomia decisionale

A: Campania
B: Lazio
C: Piemonte
D: Sardegna
E: Veneto
F: Marche
G: Toscana
H: Umbria
I: Liguria
L: Emilia Romagna
M: Lombardia
N: Puglia
O: Sicilia
P: Trento
Q: Basilicata
R: Bolzano
S: Friuli V.G.
T: Molise
U: Valle d’Aosta
V: Calabria
Z: Abruzzo

Fig. 1 Applicazione della matrice di Leaderabilità



² XIII Congresso Associazione Italiana di Valutazione. *Valutare nella crisi. Idee, esperienze, problemi*. Pisa, Università degli Studi. 25-26 marzo 2010

Il risultato più evidente di tale analisi è rappresentato dal fatto che, in molti casi, la definizione dei Quadri Regolativi, non sempre consente ai GAL di sviluppare tutte le specificità del metodo:

- un gruppo di regioni (Abruzzo, Emilia Romagna, Friuli V.G., Marche, Toscana, Trento) ha strutturato l'approccio secondo un modello abbastanza aderente al profilo "genuino" di Leader, ed i GAL sono posti nelle condizioni di sviluppare in termini di maggiore autonomia i sette principi fondanti dell'approccio Leader, proiettandosi verso funzioni di agenzia di sviluppo locale;
- in un esiguo numero di regioni (Campania, Basilicata e Veneto) l'attenzione dei GAL viene orientata su aspetti attinenti l'elaborazione strategica e l'animazione locale, sottraendo ad essi una parte più o meno rilevante di compiti di natura burocratica ed amministrativa, principalmente legati alle attività di controllo;
- nei PSR di alcune regioni (Bolzano, Calabria, Liguria, Lombardia, Molise, Sicilia, Valle

d'Aosta) viene delineato un profilo di Leader piuttosto semplificato, nel quale i GAL sono sollevati in gran parte dalla gestione di specifici aspetti burocratici ed amministrativi ma, al tempo stesso, hanno limitate opportunità per esercitare la propria autonomia decisionale e per realizzare iniziative sperimentali ed innovative, concentrando la propria azione su attività di animazione;

- infine, ai GAL operanti in alcune regioni (Lazio, Piemonte, Puglia, Sardegna, Umbria) sono affidati compiti di rilievo nell'implementazione dei circuiti tecnico-amministrativi, ed i partenariati sono posti nelle condizioni di sviluppare attività di animazione e di rete, tuttavia, all'interno di un quadro piuttosto ristretto di opportunità strategiche.

Al di là della individuazione del profilo assunto dall'approccio Leader in ogni singolo PSR, l'indagine ha rilevato la presenza di due ulteriori fattori che incidono sulle condizioni nelle quali i GAL sono chiamati ad implementare le proprie strategie di sviluppo e ad

esercitare i compiti e le funzioni ad essi assegnati.

Uno è rappresentato dalla variabile "tempo": in gran parte dei casi analizzati si evidenziano ritardi nella conclusione dell'iter istruttorio dei Gal e dei PSL, alla quale si aggiunge anche una ritardata definizione degli aspetti di dettaglio del Quadro Regolativo che, in molti casi, sono stati messi a punto successivamente alla emanazione dei bandi di selezione dei PSL.

L'altro è rappresentato dalla "dinamicità" degli stessi QR, che sono stati spesso oggetto di modifiche anche sostanziali in corso d'opera modificando, di fatto, gli scenari di partenza.

Se, dunque, la valutazione dell'approccio Leader ha da sempre presentato difficoltà oggettive, connesse alla complessità del metodo ed alla prevalente immaterialità di molti dei suoi obiettivi, in questo ciclo di programmazione si presentano ulteriori elementi di difficoltà, legati alla varietà (e mutevolezza) del suo profilo nei diversi Programmi.



Monitoraggio e valutazione post 2013

Un nuovo ruolo per gli attori locali

Il coinvolgimento degli attori locali nei processi di sviluppo territoriale passa attraverso la loro partecipazione attiva nelle fasi di costruzione e attuazione delle politiche a livello regionale e locale, ma anche nelle attività di monitoraggio e valutazione attraverso cui si analizzano i risultati raggiunti e si acquisisce consapevolezza della capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati attraverso gli interventi programmati e finanziati.

In questa direzione, il 20 e 21 settembre si è tenuta a Bruxelles la Conferenza "Monitoring and Evaluation for CAP post-2013", organizzata dalla Commissione europea - DG Agri e che ha visto la partecipazione di circa 200 stakeholders provenienti da tutti gli Stati membri. I partecipanti rappresentavano diverse categorie di attori: Autorità nazionali responsabili del I e del II pilastro della PAC, Autorità di gestione, Organismi pagatori, Reti Rurali Nazionali, valutatori ed esperti di valutazione, Istituti nazionali di statistica, ONG, oltre ovviamente alle diverse Direzioni della CE (AGRI, REGIO, ...).

La Conferenza ha avuto come obiettivo principale quello di discutere di come migliorare il futuro quadro di monitoraggio e valutazione, non solo in termini di indicatori e metodologie per la loro quantificazione, ma anche in termini di organizzazione, utilizzazione dei risultati, coinvolgimento di tutti gli attori potenzialmente interessati alla futura PAC nei processi valutativi.

Nella Conferenza non è stata presentata in maniera esplicita la posizione della Commissione europea sul futuro sistema di monitoraggio e valutazione, poi esplicitata nelle proposte regolamento presentate i primi di ottobre, ma è stata quindi l'occasione per far emergere le posizioni dei diversi Stati membri, ma anche le aspettative che soggetti di provenienza molto diversa hanno sull'utilizzo di tali strumenti. Alcuni temi sono emersi con forza dalla discussione:

- la necessità di maggiore coerenza, semplificazione e proporzionalità degli adempimenti previsti in tema di monitoraggio e valutazione, garantendo un maggiore collegamento tra le azioni finanziate e i diversi indicatori utilizzati per verificarne l'efficienza e l'efficacia, con la riduzione degli adempimenti obbligatori e comuni (meno indicatori, meno domande valutative, indicatori più facilmente misurabili e aggregabili, ecc.) e l'incremento degli spazi di autonomia di ciascun contesto nazionale, con la possibilità di adattare la scelta degli indicatori, delle metodologie da utilizzare, degli aspetti da approfondire in funzione dell'importanza strategica dei diversi interventi finanziati;
- l'integrazione nel monitoraggio e la valutazione delle diverse politiche finanziate dall'UE (I e II pilastro della PAC, politica di coesione, politica per il settore marittimo e la pesca) è un aspetto da ricercare con forza per comprendere al meglio gli effetti territoriale e settoriali delle politiche e il loro contributo alla strategia europea (Europa 2020). Si tratta, tuttavia, di una sfida non semplice per la diversità di strumenti fino ad oggi utilizzati, ma anche per la diversità di "linguaggio" degli addetti ai lavori delle diverse politiche;

foto by: http://web.aimgroupinternational.com/2011/monitoring_evaluation_cap-post2013/index.html



*Alessandro Monteleone
ricercatore presso INEA, esperto in
monitoraggio e valutazione delle
politiche di sviluppo rurale*





- l'acquisita consapevolezza che monitoraggio e valutazione non sono semplicemente la produzione di un rapporto, ma un processo complesso che prevede la realizzazione di più attività e il coinvolgimento di una pluralità di attori più o meno direttamente coinvolti nell'attuazione dei programmi comunitari come attuatori o beneficiari. In questo senso da più parti è stato sollecitato il superamento dell'attuale tempistica relativa alla consegna dei rapporti di valutazione intermedia ed ex post;
- la necessità di continuare a investire sulla crescita delle capacità e sulla cultura dell'utilizzo di questi strumenti (*monitoring and evaluation capacity building*), nella consapevolezza del ruolo che le Reti europee e nazionali possono ricoprire nel coinvolgimento di nuovi attori nei processi valutativi (organismi pagatori, uffici di statistica, partenariati locali, ecc.) e nello scambio di esperienze metodologiche e organizzative;
- il ruolo degli stakeholders nei processi che accompagnano il monitoraggio e la valutazione delle politiche è forse l'aspetto più interessante e più innovativo nella prospettiva del post 2013. Si è, infatti, discusso il ruolo che tutti i soggetti direttamente o indirettamente interessati dalla politica di sviluppo rurale possono giocare sin dall'avvio di queste attività, attraverso la condivisione della domanda valutativa, la raccolta di informazioni originali, la condivisione degli effetti e l'utilizzazione dei risultati attraverso azioni comuni. Tutto ciò passa ovviamente attraverso azioni di carattere organizzativo, ma anche attraverso azioni che rendano più fruibili e comunicabili i risultati del monitoraggio e della valutazione.

**SCARICA QUI IL
BACKGROUND DOCUMENT**



La Conferenza si è chiusa con la sollecitazione ai rappresentanti dei diversi Stati membri di diffondere gli esiti di tale iniziativa a livello nazionale, anche attraverso le attività delle Reti nazionali, avviando un percorso di progressivo coinvolgimento delle Autorità di gestione, dei valutatori, del partenariato economico e sociale e degli attori locali rilevanti e, quindi, dei GAL.

Sulle basi di quanto discusso nella Conferenza, le proposte di regolamento relative alla politica di sviluppo rurale post 2013 sembrano individuare novità interessanti:

- superamento del concetto di valutazione strettamente collegata a specifici prodotti (rapporti di valutazione e a una determinata tempistica (intermedia ed ex post) e sempre maggiore spostamento verso l'idea del monitoraggio e valutazione come processi che accompagnano il programma (*"during the program"*), funzionalmente alle esigenze conoscitive di chi programma. In questo senso viene introdotto il "piano di valutazione", strumento attraverso cui Autorità di gestione e Commissione europea condivideranno le diverse tappe della valutazione, in funzione di quanto riterranno utile conoscere nelle diverse fasi di attuazione del programma.
- nuove responsabilità dei diversi soggetti beneficiari delle politiche in tema di monitoraggio e valutazione. In particolare, è previsto l'obbligo di tutti i beneficiari di fornire le informazioni richieste dalle Autorità di gestione e dai valutatori e la responsabilità dei GAL di intraprendere una valutazione dei propri programmi di sviluppo locale.
- introduzione di nuovi strumenti per garantire l'efficienza e l'efficacia dei programmi (condizionalità ex ante e riserva di performance), che richiederanno un maggiore contributo conoscitivo anche dalle attività di monitoraggio e valutazione.
- maggior ruolo delle Reti europee e di quelle nazionali con riferimento sia al monitoraggio che alla valutazione.

E-VALPROG

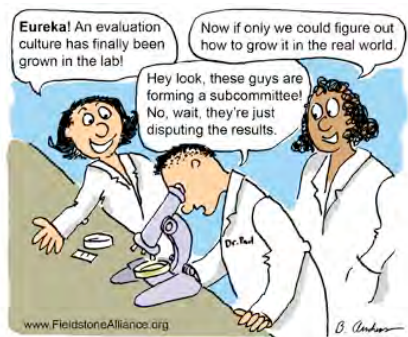
**Il corso e-learning sulla Valutazione
dei Programmi di Sviluppo Rurale
della Rete Rurale Nazionale**

Obiettivi

L'azione di diffusione e di consolidamento della cultura della valutazione è necessaria per migliorare la qualità delle valutazioni e per sensibilizzare le Amministrazioni alla necessità di condurre valutazioni che rispondano al meglio al proprio fabbisogno di conoscenza legato alla definizione e attuazione delle politiche di sviluppo sui territori. In quest'ottica, la Rete Rurale Nazionale organizza un corso di formazione in materia di "Valutazione dei programmi di sviluppo rurale", con l'obiettivo di contribuire alla diffusione delle conoscenze e al miglioramento delle competenze in materia di valutazione da parte dei soggetti interessati ed anche direttamente coinvolti nei processi di sviluppo rurale. In particolare, il corso mira a:

- diffondere le conoscenze di base sulla teoria della valutazione;
- fornire strumenti e indicazioni alle Autorità di Gestione delle politiche di sviluppo rurale per organizzare al meglio le attività di valutazione;
- contribuire alla formazione di una visione condivisa della valutazione come attività utile e necessaria alla formulazione e al ri-orientamento dei processi di programmazione e gestione degli interventi;
- aumentare la consapevolezza sul ruolo che i soggetti interessati possono ricoprire nei processi valutativi;

- favorire una più consapevole partecipazione da parte della collettività ai temi dello sviluppo rurale.



Destinatari

- funzionari e dirigenti delle amministrazioni regionali coinvolti nell'attuazione dei programmi di sviluppo rurale;
- membri del Tavolo permanente di partenariato;
- altri soggetti interessati a vario titolo alle tematiche della valutazione e della politica di sviluppo rurale (docenti, ricercatori, studenti, imprenditori agricoli, ecc.).

Struttura del corso

Il corso è formato da 10 moduli. Ogni modulo è composto da un test di ingresso, da una o più lezioni tutoriali, e da alcuni suggerimenti bibliografici. Ogni corsista può comunque ampliare e personalizzare la sua formazione utilizzando sia i link ad altri siti internet suggeriti nei moduli che i materiali proposti per gli approfondimenti e raccolti nella biblioteca virtuale.



L'accesso alle lezioni e a tutti gli altri servizi del corso è libero e a disposizione 24 ore su 24: è il corsista che decide come organizzare il proprio tempo. Ogni lezione è svolta da un esperto dell'argomento trattato ed è seguita da un test di verifica che consente il controllo immediato della comprensione degli argomenti trattati e fornisce elementi per la valutazione finale.



Per l'accesso al corso sono sufficienti le competenze informatiche di base: conoscenza di base dell'uso di un personal computer e di come si accede ad internet.

Il corso e-learning E-VALPROG sarà reso accessibile sui siti internet della Rete Rurale Nazionale (www.reterurale.it) e della rivista Agriregionieuropa (www.agriregionieuropa.it) e, previa autorizzazione, potrà essere utilizzato nei corsi di formazione superiore e universitaria.

Un ciclo di incontri sull'utilizzo efficace dei risultati della valutazione Un'opportunità di maturazione della cultura valutativa per i GAL

Nell'ambito delle attività della Rete Rurale Nazionale è in corso di svolgimento ciclo di incontri di approfondimento sul tema: "L'utilizzo efficace dei risultati della valutazione", che vede coinvolti valutatori, esperti tematici, Amministrazioni Regionali coinvolte nella programmazione, attuazione e valutazione dei programmi di sviluppo, partenariati locali, organizzazioni territoriali e rappresentanti del mondo scientifico e accademico esperti in materia di sviluppo locale e rurale.

La finalità del ciclo è quella di contribuire a dare efficacia alle attività di valutazione, mettendole al servizio delle esigenze specifiche di conoscenza degli stakeholders dei programmi di sviluppo rurale e contribuendo ad accrescere una cultura valutativa, diffusa a tutti i livelli della programmazione comunitaria. Il ciclo è segnato da incontri tematici dedicati all'approfondimento degli aspetti più rilevanti del rapporto tra politica e valutazione, del disegno della ricerca valutativa, della comunicazione, dell'interpretazione e dell'utilizzazione dei risultati della valutazione.

Particolare rilievo è dato all'opportunità di implementare percorsi valutativi partecipati dagli stakeholders, che rintraccino le esigenze di conoscenza di questi ultimi sui programmi e la loro attuazione; li supportino nell'acquisizione di una maggiore consapevolezza nell'esprimere la propria domanda valutativa sugli interventi in corso e sui loro effetti; comprendano i risultati delle valutazioni e possano essere pronti a dargli seguito e migliorare le politiche e i programmi di intervento nelle aree rurali.

Gli incontri rappresentano momenti di riflessione e confronto tra i partecipanti sul ruolo degli stakeholders e le relazioni con il valutatore, sulla governance della valutazione, sulle opportunità di miglioramento della qualità della ricerca,

attraverso una migliore definizione della domanda di valutazione, sull'utilizzo di strumenti innovativi che diano efficacia alla comunicazione e disseminazione delle valutazioni, sui possibili percorsi di identificazione delle raccomandazioni e dei risultati cui dar seguito e sull'implementazione di approcci e tecniche per la loro utilizzazione.

LOCANDINA SECONDO INCONTRO

RETE RURALE NAZIONALE

IL INCONTRO SUL TEMA:

"DESIGNARE VALUTAZIONI UTILI AI POLICY MAKERS E AGLI STAKEHOLDERS"

13 DICEMBRE 2011
9.45 – 14.00
INEA - SALA CINEMA, VIA NOMENTANA 41 – ROMA

Nell'ambito del ciclo di incontri di approfondimento sul tema "L'utilizzo efficace dei risultati della valutazione", la Rete Rurale Nazionale organizza il secondo evento dal titolo "Disegnare valutazioni utili ai policy makers e agli stakeholders".

L'evento è finalizzato al confronto degli esperti di politiche di sviluppo rurale, delle amministrazioni, dei valutatori, degli esperti tematici e del partenariato, sull'utilità della domanda di valutazione specifica per il miglioramento delle politiche di sviluppo; sulle opportunità e criticità legate alla definizione di una domanda di valutazione che risponda alle esigenze dei diversi stakeholders del programma; sull'opportunità e sul modo con cui è possibile implementare un percorso partecipato di costruzione della domanda di valutazione; sul ruolo del valutatore; sui temi e le dimensioni di analisi rilevanti per gli stakeholders ed in particolare per il partenariato e il territorio; sui soggetti da includere ed i rispettivi ruoli.

Programma dell'incontro

9.45 - Registrazione

10.15 - Panel session. Intervengono:

- Janet Dwyer, Docente di Politiche di sviluppo rurale e codirettrice del CCRU - Countryside and Community Research Unit
- Lilliana Leone, Direttrice di Studio CEVAS
- Andrea Furlan, Regione Emilia-Romagna- Servizio Programmi Monitoraggio e Valutazione
- Alessio Terzi, Presidente Cittadinanzattiva
- Patricia Rossi, Responsabile Agricoltura Dip. Conservazione Natura LIPU - BirdLife Italia

12.20 - Dibattito

13.45 - Conclusioni

Moderà: Simona Cristiano (Rete Rurale Nazionale, INEA)

Letture consigliate per l'incontro:

- Towards an enhanced evaluation of rural development policy: insights from EU and US approaches, Janet Dwyer and David Blandford (2011), paper presentato durante il 122° Seminario dell'Associazione Europea di Economia Agraria, Ancona
- Il disegno della ricerca valutativa, Claudio Bezzi (2011), compendio
- Come identificare i quesiti di valutazione a partire dalla ricostruzione della teoria del programma; la Theory Based Evaluation, libera traduzione a cura di Lilliana Leone (2002)
- Come sviluppare un disegno di valutazione, libera traduzione a cura di Lilliana Leone (1998)
- Il ruolo attivo dei cittadini nei processi di valutazione: metodi, impatti e prospettive della valutazione civica in Italia, Angelo Tanese e Alessio Terzi (2010), paper presentato durante il congresso dell'European Evaluation Society, Praga

Per l'incontro è prevista la registrazione audio-video che verrà resa disponibile sul portale della Rete Rurale Nazionale, area tematica Monitoraggio e Valutazione.

E' prevista inoltre la traduzione in simultanea per gli interventi in lingua inglese.

Per finalità organizzative, il numero dei partecipanti è limitato a 80 ed è richiesta la registrazione da effettuarsi entro e non oltre il 6 dicembre 2011, tramite e-mail da inviare all'indirizzo: ispol@inea.it.

Il prossimo incontro del ciclo sul tema "La comunicazione efficace dei risultati della valutazione" è previsto per fine Febbraio 2012.

Le date dei prossimi incontri potranno essere verificate sul sito della Rete Rurale Nazionale: www.reterurale.it.

retarurale@facilitchessardine.gov.it
www.reterurale.it

Perché per i GAL è utile partecipare al ciclo di eventi?

I GAL sono dei destinatari privilegiati del ciclo di eventi, perché rappresentano gli attori territoriali più attivamente coinvolti nella realizzazione degli interventi di sviluppo delle aree rurali.

Dalla partecipazione attiva alla valutazione i GAL possono beneficiare esprimendo il proprio fabbisogno specifico di valutazione e di informazioni utili a migliorare la progettazione e la realizzazione delle strategie di sviluppo locale e dei progetti di cooperazione, l'organizzazione e l'attuazione dei partenariati, e l'incremento del valore aggiunto dell'approccio LEADER. E al tempo stesso, nella loro qualità di beneficiari del PSR, i GAL possono esprimere le proprie percezioni e quelle della cittadinanza rurale in merito agli interventi realizzati, fornendo utili informazioni al valutatore e alle AdG, per il miglioramento della politica di sviluppo rurale.

Il percorso di apprendimento offre ai GAL l'opportunità di realizzare, assieme alle amministrazioni, ai partenariati socio-economici, ai rappresentanti delle altre politiche territoriali, ai valutatori e agli esperti tematici, un percorso di maturazione di una cultura valutativa condivisa e diffusa ai diversi livelli di governance dello sviluppo locale. Il ciclo viene attuato in un momento importante di attuazione delle valutazioni on-going dei PSR, quello intermedio, in cui può essere opportuno aggiornare i disegni della valutazione, reindirizzandoli nell'ottica di rappresentare al meglio le specifiche esigenze conoscitive dei diversi stakeholder. Inoltre, con riferimento alle proposte regolamentari per la programmazione comunitaria 2014-2020, in cui ai partenariati locali viene dato un ruolo di centralità nell'azione di sviluppo locale, questo ciclo può favorire senz'altro il consolidamento o l'inizio di un percorso di apprendimento in materia di valutazione che renda i GAL più consapevoli e competenti nella gestione delle funzioni che verranno loro assegnate.



Il programma del ciclo

Il ciclo comprende 5 incontri in corso dal 30 settembre e avrà termine nel giugno 2012.

I temi degli incontri sono:

- L'utilizzo dei risultati, le politiche e il loro delivery: la valutazione e le politiche "evidence-based" (realizzato il 30 settembre).
- Disegnare valutazioni utili ai policy makers e agli stakeholders (in programma per il 13 dicembre)
- La comunicazione efficace dei risultati della valutazione (febbraio 2012)

- Utilizzare i risultati della valutazione: approcci e metodi per il cambiamento (aprile 2012)
- Capire i risultati della valutazione (giugno 2012).

La data degli incontri potranno essere verificate sul sito della Rete Rurale Nazionale (www.reterurale.it), dove può essere scaricata la brochure del ciclo di incontri. Per una più ampia diffusione del percorso, gli incontri vengono registrati e resi disponibili sul portale della Rete Rurale Nazionale.



Rotta di Apprendimento Intercontinentale

“Tessendo nodi tra territori dell'America latina e del Mediterraneo per la creazione di una rete di iniziative innovative di valorizzazione della diversità bioculturale”

Il gruppo Cooperazione della Rete Rurale Italiana ha preso parte alla Ruta de Aprendizaje Intercontinentale, ovvero la Rotta di Apprendimento organizzata da un gruppo di organizzazioni non governative dell'America Latina impegnate nello sviluppo delle aree rurali. La Ruta, nel suo complesso, prevede due itinerari: il primo, attraverso il Mediterraneo appena realizzato e il secondo che si snoderà attraverso l'America Latina (Bolivia e Perù) probabilmente ad Aprile 2012. Relativamente al Mediterraneo, l'itinerario si è svolto dal 26 settembre al 7 ottobre, ed ha attraversato Spagna, Marocco e Italia consentendo di mettere a confronto realtà apparentemente differenti, come l'Europa l'Africa settentrionale e l'America Latina. Lo scopo del “percorso” era quello di facilitare la condivisione di interessi comuni, buone pratiche ed esperienze virtuose di sviluppo territoriale e di conservazione e valorizzazione del patrimonio locale di ciascun territorio.

Il progetto RUTA fa parte del Programma di Desarrollo Territorial Rural con Identidad Cultural (DTR-IC) ed è stato sviluppato grazie alla collaborazione tra il Rimisp, ONG Latino Americana impegnata nella diffusione dell'apprendimento dei processi di cambiamento istituzionali, dell'innovazione produttiva e del rafforzamento degli attori sociali e Procasur, associazione no profit specializzata nella gestione della conoscenza. Il finanziamento dell'iniziativa si è avvalso dei contributi provenienti dai Fondi IFAD, della Fondazione Ford e infine della collaborazione con l'IDRC Istituto di Ricerca per la

crescita e lo sviluppo dei Paesi in via di Sviluppo.

Per l'organizzazione delle visite in Europa, la Ruta è stata supportata da attori istituzionali e non dei territori visitati. Per il “tramo Italiano” è stata fondamentale la collaborazione di Slow Food e della Rete Rurale Nazionale (RRN), rappresentata dall'Inea. A Slow Food si deve la selezione delle esperienze tra i presidi Slow Food Toscana e Piemonte; la RRN ha favorito la partecipazione dei GAL dei territori interessati dalla RUTA, ovvero il Gal Far Maremma e il Gal Leader Siena, per la Regione Toscana e il Gal Terre Occitane in Piemonte, offrendo loro l'opportunità di presentare ai ruteri la loro esperienza nei processi di sviluppo locale. Nella sessione conclusiva della Ruta – a Pollenzo ha partecipato anche il GAL Langhe Roero.

I territori visitati sono stati in particolare per la Toscana: Orbetello e Alberese, in Provincia

di Grosseto, Castel Del Piano, Montepulciano e Sinalunga, in provincia di Siena; per il Piemonte: Torino e Pietraporzio, Fossano e Pollenzo, in provincia di Cuneo.

La metodologia della Ruta de Aprendizaje

La ruta de Aprendizaje è letteralmente un percorso di apprendimento basato sul concetto di formazione costruttivista, ovvero sulla convinzione che l'apprendimento sia processo continuo, costruito individualmente da ciascun soggetto e arricchito dal contatto con il contesto di scambio. A partire da questo approccio la Ruta, quindi, pone una forte enfasi sul viaggio, visto come momento di conoscenza, approfondimento e interazione e si struttura come metodologia. Esso, infatti, è organizzato per ambiti tematici attorno ad esperienze, casi e buone pratiche



nello sviluppo rurale. Le attività consistono in una serie di workshop, interviste, discussioni e visite sul campo, che diventano lo spunto per generare opportunità di scambio, di analisi e di riflessione, individuale e di gruppo. Prende vita in viaggio uno spazio di apprendimento in cui viene garantita la partecipazione attiva dei "routeros" e che alterna momenti di formazione concettuale a momenti di lavoro sul campo.

La metodologia prevede tre fasi: la prima di introduzione, la seconda fase di informazione e la terza di conclusione. Nella prima fase i partecipanti vengono informati delle esperienze che andranno a conoscere: vengono fornite loro informazioni sulle caratteristiche del territorio, sulle peculiarità delle realtà che incontreranno e sulle motivazioni che hanno portato a tale scelta. In tal modo i routeros prendono confidenza con il paesaggio che attraversano e con i temi che approfondiranno con la visita sul campo. La seconda fase, quella dell'informazione è l'essenza stessa della Ruta, ovvero il momento di contatto con gli attori rurali protagonisti delle buone pratiche presentate. Qui i partecipanti hanno la possibilità di apprendere informalmente, con il contatto visivo, e formalmente, ascoltando i racconti degli "anfitriones", informazioni sulle realtà visitate, intervenendo attivamente con domande e esempi. L'ultimo passo è quello di sintesi, di momenti di riflessione organizzati periodicamente (in genere alla fine di ogni "pezzo" di percorso) tra i partecipanti allo scopo di fissare quanto appreso e di stimolare la discussione sulle tematiche di interesse da essi espresse. I taller (così vengono chiamati questi momenti di sintesi) prevedono la partecipazione attiva di tutti i routeros, i quali forniscono a turno un contributo e si concludono con la redazione di un report. Inoltre, la novità di questa Ruta è la richiesta ad ognuno dei partecipanti dell'elaborazione di un Piano di innovazione, che costituisce senza dubbio un ulteriore stimolo alla personalizzazione dei contenuti

appresi. I routeros, infatti, sono chiamati a sperimentare, con il loro Piano, le buone pratiche più rilevanti per il proprio contesto di appartenenza e a concorrere per l'assegnazione di un premio in denaro per la realizzazione del Piano stesso.

La stessa selezione dei partecipanti è parte integrante della metodologia. L'accesso alla Ruta Intercontinentale è avvenuta a seguito della risposta ad un bando pubblicato sul sito di tutte le associazioni incluse nell'organizzazione e dopo il quale è stata fornita una graduatoria con i nomi degli idonei alla partecipazione. Il progetto, rivolto a soggetti territoriali pubblici e privati di diversa natura, ha fornito al gruppo l'eterogeneità delle prospettive, siano esse di natura culturale, che di natura professionale. I routeros, infatti, provenivano da dieci Paesi, tra Europa, America Latina e Africa settentrionale (Bolivia, Cile, Brasile, Colombia, Perù, Ecuador, Tunisia, Marocco, Italia, Spagna) e rappresentano diverse categorie professionali dello sviluppo territoriale. Si tratta di imprenditori, ricercatori, agenti di sviluppo, operatori turistici, rappresentanti di programmi di sviluppo e appassionati della materia. Le lingue ufficiali della Rotta dell'Apprendimento sono state spagnolo, francese e portoghese.

Riflessioni sulla Ruta

Le impressioni raccolte a proposito della Ruta sono state convergenti: essa ha rappresentato un arricchimento da tutti i punti di vista. I routeros, da un lato, hanno potuto osservare da vicino processi e dinamiche di territori che hanno valorizzato le risorse a disposizione attraverso una buona collaborazione con le istituzioni, trasformandole in patrimonio identitario. Dall'altro lato le realtà ospitanti hanno potuto godere di visibilità, attivare nuove collaborazioni e guardare con prospettiva differente alle problematiche locali. Unica criticità sui quali le posizioni sono state concordi riguarda la tempistica delle tappe. La necessità di raggruppare il maggior numero di esperienze nel minor tempo possibile ha spesso messo a dura prova la resistenza dei partecipanti, ridotti a relegare i momenti di riflessione a riunioni in tarda serata, comprimendo il tempo ad essi dedicati.

Ciononostante la creazione di blog e forum dedicati, l'apertura di pagine sui più comuni social network e soprattutto la possibilità di mettere in pratica quanto appreso attraverso la realizzazione del Piano di Innovazione, rendono la Ruta un percorso di apprendimento che non termina con il viaggio, ma che dal viaggio sembra avere la spinta propulsiva per dare a rapporti e relazioni destinati a durare nel tempo.



Verso un social network territoriale per lo sviluppo rurale

Il cantiere del geoblog del GAL Marghine

Da alcuni giorni, il GAL Marghine ha avviato sul proprio sito web (www.galmarghine.it) la sperimentazione di un geoblog territoriale con l'obiettivo di costruire, in modo partecipato e con il coinvolgimento del partenariato della fondazione di partecipazione, dei cittadini e con gli studenti, un vero e proprio social network territoriale attraverso cui mobilitare le numerose risorse presenti ed ancora in uno stato "semi-dormiente". Il geoblog, come dice la parola stessa, coniuga una mappa on line con un blog, permettendo di pubblicare interventi georeferenziati, commentabili da parte degli utenti.

Per raccontare il territorio e rivelare le numerose storie che da esso provengono. Per leggere il territorio in modo diverso, coniugandolo con l'innovazione.

Perché, spesso, la visione del territorio se relegata ai soli documenti di programmazione, rischia di restare anonima, fredda, al punto da chiedersi qual sia la vera anima di un luogo. Con questo esperimento si vuole provare a rompere il modello prevalente e pensare a strumenti diversi di analisi, scegliendo interlocutori diversi e cercando di mobilitarli.

La valorizzazione del prezioso patrimonio territoriale del Marghine necessita, infatti, di un processo in grado di attivare (o recuperare) una "visione territoriale" capace di ridare vita all'area, alle sue tradizioni, alla sua economia: una dimensione simbolica in cui si riconoscano le comunità locali.

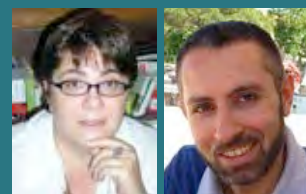
L'idea forza su cui converge l'azione del GAL Marghine è quella di accelerare la transizione del sistema locale verso una maggiore competitività e grado d'attrattività, intervenendo con azioni di discontinuità legate al tema dell'innovazione articolata non esclusivamente sul sistema produttivo, ma anche sul sistema sociale e sui servizi al territorio.

Anche il geoblog e l'utilizzo del social network – come appreso in occasione dei laboratori della recente Summer school "Segnali di Leader", organizzata dalla RRN – possono rappresentare degli stru-



menti utili per il perseguimento di questi obiettivi, per fare e raccontare lo sviluppo locale di un territorio.

Attualmente, la fase beta del progetto - ideata con il contributo di Carlo Infante (Urban Experience) e lanciata pubblicamente in occasione dell'incontro con le scuole "Scrivere storie nelle nuove geografie" organizzato nell'ambito dell'11° Mostra del Libro in Sardegna – prevede la sperimentazione del geoblog, attraverso alcuni tag/layer informativi: il primo, nato come esercizio di stile dentro la mostra del libro, propone di "leggere il Marghine"



di Anna Pireddu e Claudio Mura



www.galmarghine.it

attraverso i frammenti letterari di scrittori sardi per descrivere alcuni luoghi, stadi d'animo, pensieri; il secondo, provvisoriamente intitolato "luoghi deputati" permetterà di mappare i luoghi istituzionali e non di riferimento per il territorio; il terzo tag "Flash", rivolto principalmente ai ragazzi, si propone di raccogliere tutte le scritte ed i graffiti sparsi nei 10 comuni del Marghine; infine, il quarto tag riguarda gli eventi del territorio, un primo tentativo per la creazione di una sorta di "geocartello" degli eventi.

Con la seconda fase di sviluppo, l'obiettivo sarà quello di perfezionare lo strumento, anche attraverso la piena integrazione con le varie piattaforme 2.0 e dei social network che il GAL utilizza nella propria attività di comunicazione (a partire da Facebook, Twitter, e Youtube), estendendo il suo utilizzo per la mappatura dei soci del GAL (che ad oggi superano le 170 unità) e come strumento di monitoraggio dell'attuazione del PSL (con la mappatura delle domande di finanziamento e della realizzazione degli interventi).

RETE RURALE NAZIONALE 2007-2013

Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali

Dipartimento delle politiche competitive del mondo rurale
e della qualità

Direzione generale della competitività per lo sviluppo
rurale Via XX Settembre, 20 - 00187 Roma
email reterurale@politicheagricole.gov.it

www.reterurale.it

La Rete Rurale Nazionale è il programma con cui l'Italia
partecipa al più ampio progetto Europeo (Rete Rurale
Europea) che accompagna e integra tutte le attività legate
allo Sviluppo delle aree rurali per il periodo 2007-2013

Il programma della Rete Rurale Nazionale prevede la
realizzazione di 16 azioni finalizzate a:

- favorire lo scambio di esperienze conoscenze e know-how fra tutti gli attori dello sviluppo rurale in Italia;
- promuovere la cooperazione tra territori e soggetti impegnati nella Realizzazione di azioni per lo sviluppo delle zone rurali;
- diffondere e trasferire esperienze, buone prassi e azioni innovative nei territori rurali;
- rafforzare il collegamento tra attori istituzionali e non, impegnati nell'attuazione delle politiche di sviluppo rurale e nel loro coordinamento con altre politiche;
- migliorare la circolazione delle informazioni sulle opportunità e sui risultati delle politiche di sviluppo rurale.

Attraverso le sue Task Force, la Rete Rurale Nazionale: organizza e partecipa ad eventi, convegni e seminari di carattere regionale, nazionale e Internazionale; svolge attività di studio e ricerca; pubblica documenti tecnici e di approfondimento; realizza e implementa strumenti di supporto per la diffusione di informazioni e la comunicazione (portale, video, campagne Stampa, ecc.).

Questo documento è stato curato dalla Task Force Leader della Rete Rurale Nazionale

Il documento è curato da:

Massimo Di Rienzo

I contenuti sono stati elaborati da:

Dario Cacace, Annalisa Del Prete, Raffaella Di Napoli, Roberta Gloria, Laura Guidarelli, Anna Lapoli, Leonardo Masani, Carlo Ricci, Marta Striano, Stefano Tomassini, Barbara Zanetti

Progettazione grafica:

Daria Sorrentino

Per maggiori informazioni sull'approccio Leader e la Task Force Leader della Rete Rurale Nazionale:
www.reterurale.it/leader

contatti: taskforceleader@inea.it

