

LABORATORIO EFFETTO LEADER

"EFFETTO L.E.A.D.E.R"



Linee guida per i team di valutazione

1 Overview del piano di lavoro

1.1 Fasi

Le attività di analisi valutativa, nel periodo agosto-ottobre 2024, potranno essere articolate in fasi come descritto nella tabella 1.

Tab.1 – Fasi di lavoro ed articolazione temporale

Fasi di lavoro	Agosto	Settembre			Ott.
	01-31	01-10	11-20	21-30	01-14
1 Inquadramento della valutazione					
2 Pianificazione delle attività					
3 Design					
4 Conduzione delle analisi valutative					
5 Comunicazione					

Le prime due fasi di lavoro rappresentano di fatto la pianificazione. Esse andranno svolte attraverso un'interlocuzione di ciascun team con il GAL di riferimento, preliminarmente alla sottoscrizione del contratto di collaborazione.

L'output previsto sarà quindi un Piano di valutazione (utilizzabile come allegato al contratto di collaborazione fra GAL e team) che, indicativamente, potrebbe essere articolato come segue:

- 1 Inquadramento della valutazione
 - 1.1 Responsabilità e referenti
 - 1.2 Obiettivi
 - 1.3 Oggetto
 - 1.4 Analisi della logica di intervento
- 2 Pianificazione delle attività
 - 2.1 Formulazione del quadro di domanda valutativa
 - 2.2 Repertorio delle informazioni disponibili
 - 2.3 Piano di lavoro
 - 2.4 Piano editoriale

1.2 Inquadramento della valutazione

Un documento sintetico di inquadramento della valutazione deve essere predisposto come frutto delle prime interlocuzioni con il GAL. Esso rappresenta la base per la predisposizione del piano di valutazione.

L'inquadramento dell'analisi valutativa ha tre obiettivi:

- identificare responsabilità e referenti;
- definire l'orientamento (obiettivi e oggetto) della valutazione;
- preparare una revisione della logica di intervento.

Identificare responsabilità e referenti

Per facilitare lo svolgimento del lavoro è necessario che vengano individuati chiaramente i ruoli delle persone:

- all'interno del team il responsabile della "commessa", che sarà la persona referente per il GAL, quello dell'analisi valutativa e quello della comunicazione;
- all'interno del GAL il responsabile della valutazione con ruolo di referente unico con il team di effetto LEADER o in team con un referente della comunicazione (importante per veicolare sui canali del GAL le produzioni del team effetto Leader).

Definizione dell'orientamento della valutazione

L'orientamento della valutazione implica la definizione di obiettivi e oggetto.

Chiarire gli obiettivi di una valutazione significa spiegare perché viene fatta. Per evitare un orientamento ondivago (che rischia di essere inconcludente) è importante individuare l'obiettivo principale (quello a cui dovrà essere dedicata la parte più significativa del lavoro di analisi) perché non è possibile dedicarsi a tutti i possibili obiettivi!

In primo luogo è necessario verificare se il GAL è d'accordo a identificare come obiettivo principale: "Spiegare e quantificare la produzione di valore aggiunto" o se ci sono altri orientamenti. Quindi è possibile ragionare su qualche obiettivo aggiuntivo che si ritiene collegato e pertinente. Questo si può fare anche presentando una lista di altri possibili obiettivi su cui ragionare. Ad esempio:

- Dare evidenza dei risultati raggiunti
- Illustrare il contributo specifico dell'approccio LEADER nel raggiungimento dei risultati
- Dare evidenza al ruolo del GAL e come ed in quale misura la sua azione è integrata e sinergica con le altre politiche concomitanti
- Analizzare l'efficienza della spesa e spiegare come sono state utilizzate le risorse dando risalto alle ragioni della distribuzione sul territorio e tra settori e
- Spiegare il contributo del GAL e della Strategia di Sviluppo Locale al territorio
- Spiegare come sono percepiti il GAL e la sua azione di animazione dagli attori locali
-

Definire l'oggetto della valutazione significa rispondere alla domanda: cosa voglio valutare? Si tratta circoscrivere, nell'ambito dell'attuazione della Strategia di Sviluppo Locale, la specifica parte che si deve analizzare, identificando quindi le azioni/gli interventi/i processi che saranno oggetto di analisi. Anche in questo caso è importante concordare un oggetto principale fra i tanti possibili

- Specifici cluster di operazioni realizzate nella SSL (o anche aspetti specifici riferiti a tutte le operazioni)
- Il sistema di delivery della Strategia di Sviluppo Locale
- L'adozione dell'approccio LEADER
- L'azione di animazione
- I fattori di successo ed insuccesso
- Le relazioni del GAL con il territorio
-

Infine, considerando che la natura del progetto *Effetto Leader*, pur richiedendo una duplice azione che prevede attività di valutazione combinate ad attività di comunicazione, è limitata nel tempo e nelle risorse previste, sarà molto importante definire in modo specifico l'ambito della valutazione su cui concentrare l'analisi valutativa in termini geografici, tematici e di "cluster di progetti". Date le risorse disponibili, sarebbe poco realistico pretendere una valutazione finale dei risultati, incluso il valore aggiunto, di una intera strategia di sviluppo locale.

L'analisi della logica di intervento

L'analisi della logica di intervento serve a descrivere in modo preciso il quadro strategico "reale" della "parte di Strategia di Sviluppo Locale" che si deve valutare: obiettivi – input – output e outcome attesi. L'esplicitazione del quadro strategico attraverso il dialogo strutturato con il committente è un passaggio chiave per definire il sistema di domande valutative. Esse infatti sono sempre collegate con gli obiettivi e gli effetti attesi definiti nella logica di intervento della strategia.

In alcuni casi può capitare che non esista un documento strategico dettagliato, ad esempio se si devono valutare i risultati delle attività di animazione non è detto che il loro quadro strategico sia stato esplicitato, e quindi il quadro strategico deve essere preparato ex novo. Tuttavia, anche quando si dispone di un documento scritto in modo puntuale è molto importante fare un esercizio di analisi della logica di intervento.

Un metodo utilizzabile allo scopo è descritto nell'allegato 1.

1.3 Pianificazione delle attività

Formulazione del quadro di domanda valutativa

Le domande di valutazione sono il sistema logico di domande a cui la valutazione si propone di rispondere e servono ad individuare con chiarezza quali sono gli elementi conoscitivi su cui la valutazione dovrà focalizzarsi in relazione all'implementazione della Strategia di Sviluppo Locale e la tipologia di evidenze che dovranno essere analizzate per descrivere gli effetti ricercati. Esse rappresentano quindi la pietra angolare su cui si costruisce il Piano di valutazione.

Nella fase di formulazione si individuano le (poche!) domande che da un lato si ritengono capaci di cogliere le questioni considerate dal committente come le più importanti da esaminare, e dall'altro facciano riferimento ad analisi effettivamente alla portata del lavoro previsto ovvero domande che siano effettivamente "rispondibili" (valutabili).

In diversi ambiti, tra cui quello della valutazione delle politiche europee di sviluppo rurale, è invalso l'uso di chiarire meglio il sistema delle domande di valutazione attraverso la specificazione di criteri di giudizio ed indicatori/descrittori.

I criteri di giudizio individuano quali elementi caratterizzeranno il successo degli interventi del programma e, conseguentemente, indicano qual è, tra i diversi possibili, il modo più significativo per rispondere alla domanda di valutazione, in sostanza quindi, definiscono nell'ambito degli oggetti individuati dalle domande, quali questioni valutative chiave è più interessante esplorare. Essi devono essere così ben definiti e precisi da poter essere verificati attraverso un'analisi valutativa "alla portata" del GAL. I criteri di giudizio vengono misurati attraverso idonei indicatori/descrittori che possono essere di tipo quantitativo o qualitativo. Oltre agli indicatori, può essere utile indicare quali informazioni aggiuntive sarà necessario rilevare per mettere il valutatore in condizione di rispondere alla domanda.

L'insieme degli elementi descritti, può essere rappresentato attraverso una matrice, in forma di "quadro di domanda valutativa" per collegare in modo esplicito i diversi componenti e, di conseguenza, orientare il piano di valutazione, come nell'esempio riportato nella tabella seguente.

Tab.2 – Esempio di domanda valutativa del GAL Maiella Verde presentata in forma di "quadro"

Domanda valutativa	Criteri di giudizio	Descrittori/indicatori
N.4 L'adozione dell'approccio di comunità ha consentito di produrre risultati più importanti rispetto a quelli ottenibili con gli stessi input investiti in modo tradizionale?	4.1 La realizzazione mediante approccio di comunità ha determinato effetti aggiuntivi.	La collaborazione nell'ambito della Comunità di Progetto ha fatto nascere nuove iniziative (Nr e tipo). Percezione di miglioramento dell'integrazione con altre iniziative. Stimolo di nuovi investimenti a sostegno della strategia (valore).
	4.2 La realizzazione mediante approccio di comunità ha determinato risultati di maggiore entità rispetto agli input investiti	Rapporto tra Quantificazione degli input reali pagati/Stima del valore degli output prodotti Percezione attori sui risultati
	4.3 La realizzazione mediante approccio di comunità ha determinato una migliore disseminazione del progetto	Azioni di disseminazione/costi/effetti nella percezione degli attori coinvolti
	4.4 La realizzazione mediante approccio di comunità ha determinato una maggiore capacità di durare nel tempo	Percezione attori sulla sostenibilità del progetto e sviluppi futuri previsti.

L'esempio riportato può dare un'idea concreta sia dell'importanza della formulazione del sistema di domande valutative per la pianificazione e sia della cautela che bisogna adottare nel non eccedere con un numero troppo elevato di domande.

Repertorio delle informazioni disponibili

Utilizzando il quadro di domanda valutativa concordato con il GAL, si può predisporre una ricognizione delle esigenze di informazione e quindi condurre, in collaborazione con il responsabile del GAL, una ricognizione delle informazioni disponibili e prendere i relativi accordi. Tale ricognizione non deve essere fatta con leggerezza: molto spesso si tende a redigere un elenco privilegiando la quantità piuttosto che la pertinenza e la reale utilità delle fonti; queste ultime, inoltre, devono essere realmente accessibili per i valutatori nei tempi e con le modalità necessarie, se ci sono incertezze su questo, bisogna verificarlo o rinviare la parte specifica di pianificazione ad una successiva revisione del Piano.

Tab.2 – Esempio di domanda valutativa del GAL Maiella Verde presentata in forma di “quadro”

Domanda valutativa	Contenuti informativi	Fonte e disponibilità
nr.4	Ricostruzione narrativa del progetto (con cronistoria ed immagini)	<ul style="list-style-type: none"> - Progetto approvato (disponibile) - Sito della Comunità di progetto - Verifica con responsabile animazione (fissare appuntamento online)
	Elenco qualificato dei portatori di interesse coinvolti (per interviste)	<ul style="list-style-type: none"> - Verifica da lista di Comunità e poi con referente tecnico CP (fissare appuntamento online)
	Matrice input-output	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoraggio finanziario e fisico - Verifica su outcome con referenti di cui sopra

Piano di lavoro

In fase di pianificazione è necessario definire i metodi da adottare per la raccolta e l'analisi dei dati descrivendo sinteticamente le attività di analisi valutativa previste per in forma di lotti o “work package”. Riguardo a metodi e tecniche che si prevede di utilizzare, se da un lato la loro definizione sarà ultimata nella fase di design, dall'altro è necessario comunque pianificare: le date previste di avvio e conclusione per le varie attività; i prodotti (che possono essere di vario genere tipo report, audiovisivi, interventi e presentazioni, lezioni ecc.) e le relative date di consegna.

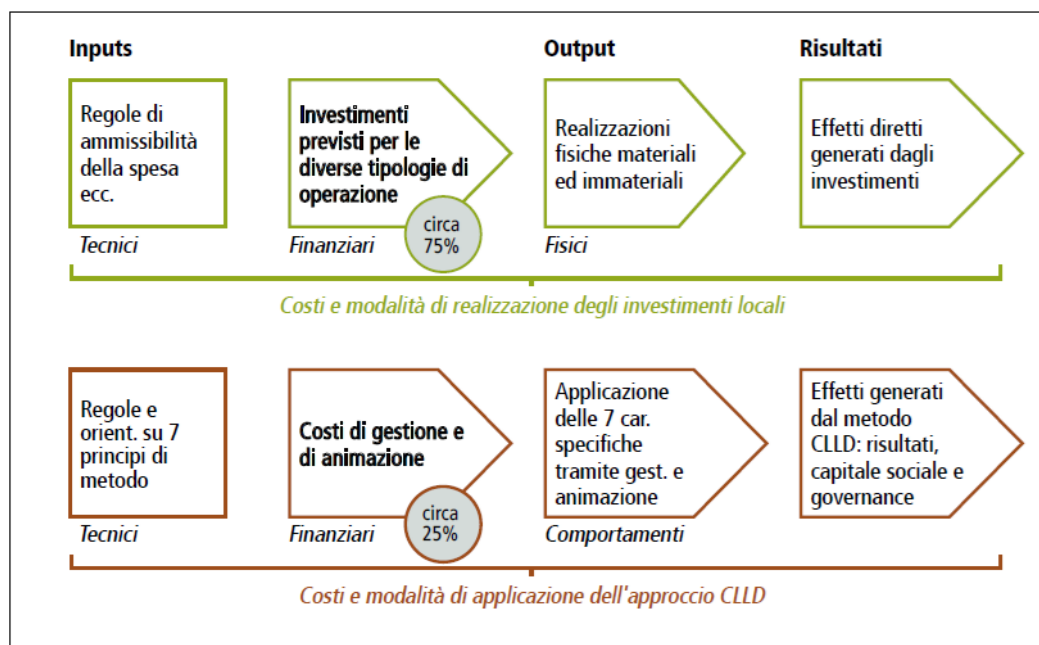
Per diverse ragioni, le analisi valutative da effettuare si concentreranno principalmente sui risultati. Ciò implica che, oltre a misurare gli effetti immediati, le attività di analisi dovranno essere orientate a “spiegare i fenomeni”. Tuttavia bisogna tener presente anche l'esigenza di raccogliere evidenze che consentano sia di fare analisi in termini di attribuzione o contribuzione agli effetti e sia di collegare l'analisi dei risultati specifici al più ampio contesto territoriale per “ragionare” sui possibili impatti.

2 La valutazione del valore aggiunto di LEADER al livello locale

2.1 La generazione di Valore aggiunto LEADER: approfondimento concettuale

Il successo di LEADER nello sviluppo locale dipende in gran parte dalla sua capacità di produrre un valore aggiunto che va ben oltre quanto ci si potrebbe aspettare dalla somma aritmetica dei risultati ottenuti da ciascuno degli investimenti locali finanziati. Come si vede nella figura, di norma una quota fra il 20 ed il 25% delle risorse finanziarie di una strategia di sviluppo locale viene utilizzata per coprire i costi dell'azione del GAL in applicazione del metodo LEADER. Le attività realizzate con queste risorse economiche quindi, dovrebbero generare effetti di valore aggiunto.

Fig.1 – Input, output e risultati di una Strategia di Sviluppo Locale



La vasta letteratura sull'argomento tuttavia, illustra chiaramente come si produca valore aggiunto solo attraverso una "genuina" adozione dell'approccio LEADER, o meglio delle sue componenti essenziali: le ben note sette specificità¹. Lo ricordano anche le Linee Guida della Commissione sulla valutazione di Leader², con una definizione laconica ma coerente:

"La corretta applicazione del metodo LEADER può generare valore aggiunto, che può essere definito come benefici creati oltre a quelli che si sarebbero ottenuti senza l'applicazione del metodo".

¹ LEADER European Observatory (AEIDL): Assessing the added value of the LEADER approach. Rural Innovation Dossier. Nr. 4, June 1999, Bruxelles. Tali specificità sono: 1. The area-based approach; 2. The bottom-up approach; 3. The local action groups; 4. The innovative character of actions; 5. The linkage between actions, ie, the integrated and multi-sectoral approach; 6. Networking, including transnational cooperation; 7. Management and financing

² EUROPEAN COMMISSION – Directorate-General for Agriculture and Rural Development – Unit C.4 (2017): Guidelines. Evaluation of LEADER/CLLD. Brussels.

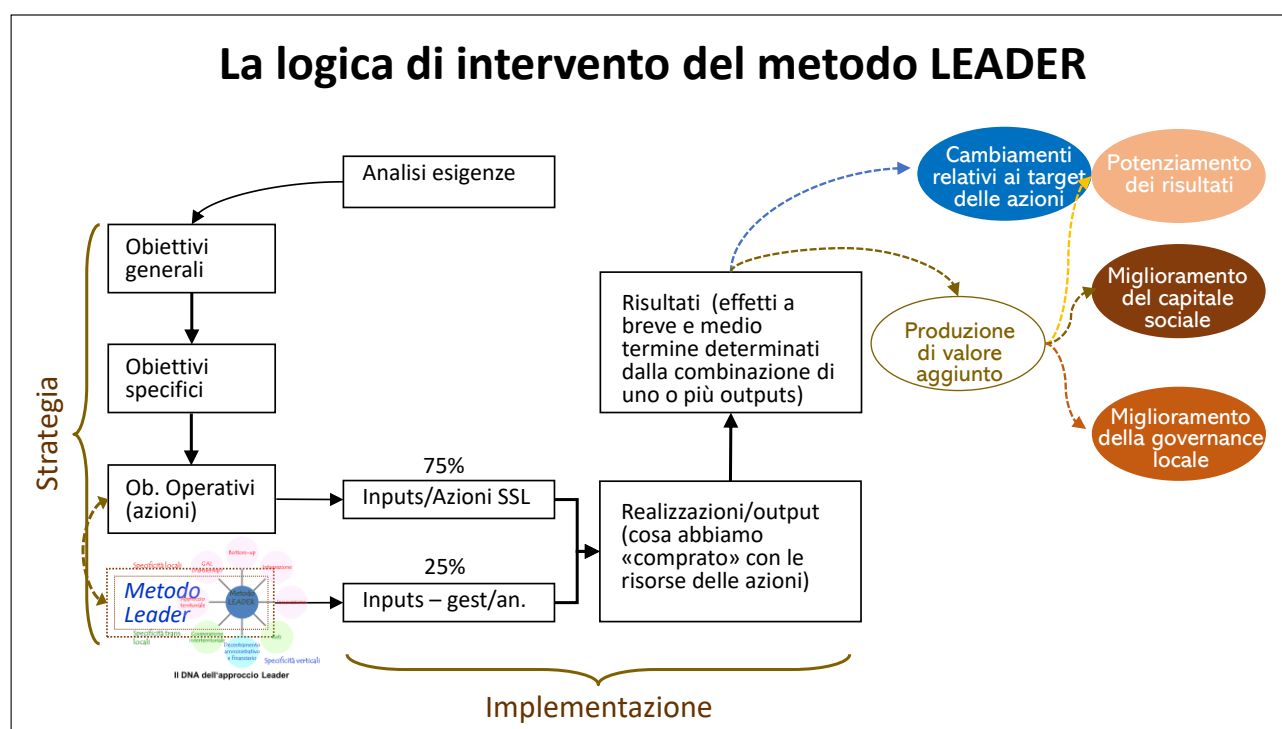
Se ne può dedurre che la qualità con cui viene applicato l'approccio determina quindi la quantità di valore aggiunto che può essere prodotto. Questo concetto era stato illustrato anche dalla Corte dei Conti Europea nella sua relazione speciale su LEADER del 2010, seppure con il suo consueto stile "in negativo":

“Nella misura in cui le caratteristiche fondamentali dell'approccio Leader non vengono pienamente seguite, il potenziale valore aggiunto dell'approccio non può essere raggiunto”.³

Secondo le citate linee guida sulla valutazione di Leader, il valore aggiunto generato, a livello locale, si manifesta in termini di effetti positivi di miglioramento di tre diversi aspetti del contesto territoriale interessato: il capitale sociale, la governance locale e i risultati degli investimenti effettuati.

Questo impianto teorico è schematizzato nella figura 2.

Fig.2 – La logica di intervento del metodo LEADER



Considerando che questo tipo di effetti richiamano quadri concettuali ampi e sfaccettati la nuova guida⁴ sulla valutazione del valore aggiunto di LEADER pubblicata dalla Commissione ne fornisce le seguenti “working definition” utilizzabili nell’analisi valutativa:

³ European Court of Auditors, Special Report n.5 – 2010 “Implementation of the LEADER approach in rural development”

⁴ EUROPEAN COMMISSION – Directorate-General for Agriculture and Rural Development – Unit A.3 (2024): Guidelines. Assessing the added value of LEADER.

Capitale sociale migliorato

“Il capitale sociale migliorato comprende reti, fiducia reciproca, modelli mentali e convinzioni comuni che promuovono la collaborazione e la cooperazione di qualità al l'interno delle aree GAL e tra queste”.

Governance locale migliorata

“Sviluppo di processi e meccanismi per garantire un processo decisionale partecipativo, trasparente e inclusivo e un forte coinvolgimento della comunità nello sviluppo e nell'attuazione della strategia”.

Risultati e impatti migliorati

“Riguardano la mobilitazione del potenziale endogeno, la valorizzazione delle risorse territoriali, il rafforzamento dei legami tra i membri/attori della comunità locale per ottenere di più con le risorse disponibili e la promozione di attività innovative, sostenibili e integrate, iniziative guidate dalla comunità che generano effetti duraturi nell'area.

Va sottolineato che, per la sua stessa natura⁵, la generazione di capitale sociale può essere considerata come un fattore abilitante oltre che prodromico della produzione delle altre due categorie di effetti.

Pertanto, nel ricostruire la catena causale attraverso cui i risultati di valore aggiunto vengono determinati, è necessario partire da qui. La nozione di capitale sociale, tuttavia, è stata interpretata con molti diversi approcci ed applicata a situazioni e conseguenti implicazioni molto diverse fra loro, in questo caso specifico, adottando i criteri di caratterizzazione suggeriti dalla Direzione Statistica dell'OCSE⁶, è opportuno specificare che ci si riferisce a reti sociali di scala ridotta, su base micro territoriale, aggregate con legami deboli connessi ad obiettivi di sviluppo e/o impegno civico.

In questa prospettiva la teoria classica della generazione di capitale sociale, come viene enunciata da Coleman, Bourdieu e Putnam alla fine del '900 e spiegata da Durlauf e Fafchamps nel 2004⁷, può essere utile per individuare le basi per una teoria del cambiamento più strutturata:

1. l'azione di "stimolazione organizzativa" su reti sociali e piccole organizzazioni formali/informali accresce lo stock di relazioni ed interazioni fra i loro componenti determinando la produzione di fiducia, valori condivisi e nuove regole;

⁵ Stefania Camoletto, nel saggio “Il capitale sociale come risorsa per l’innovazione sociale e la sua sostenibilità”, pubblicato da IRES Piemonte, spiega così: “Il concetto di capitale sociale si presenta come intrinsecamente multidimensionale e sfaccettato, costituito dalle caratteristiche della struttura sociale che hanno la capacità di influenzare e coordinare i comportamenti individuali, favorendo l’azione collettiva e permettendo agli agenti di perseguire fini altrimenti irraggiungibili. Nella sua duplice accezione, con il termine si fa comunemente riferimento ad un investimento in relazioni sociali allo scopo di ottenere benefici e risultati (Lin, 1999) o agli elementi che lo compongono quali norme sociali e valori condivisi, reti di relazioni interpersonali informali e organizzazioni volontarie.”

⁶ Scrivens K. and Smith C. (2013), Four interpretations of social capital: an agenda for measurement - Working paper No 55, OECD's Statistics Directorate

⁷ Durlauf, S. and M. Fafchamps (2004), “Social Capital”, The Centre for the Study of African Economies - Working Paper Series, No. 214

2. la condivisione di nuove regole, fiducia e valori influenza le aspettative, le aspirazioni e i comportamenti dei componenti delle reti;

3. questi cambiamenti di comportamenti e routine producono esternalità positive⁸ per i membri delle reti sociali e/o delle piccole organizzazioni coinvolte.

In un contesto territoriale quindi, questo tipo di processo si verifica se l'azione locale intercetta (anche stimolandone la creazione) reti sociali e/o piccole organizzazioni formali/informali di portatori di interesse producendo nuove opportunità di interazione proattiva e collaborativa e di apprendimento collettivo. In quale modo ciò avviene?

Adottando una definizione semplice, si può dire che l'attuazione di una strategia LEADER produce sviluppo locale quando riesce ad utilizzare il potenziale ancora non completamente espresso di una o più specifiche risorse locali per generare benessere.

Quindi l'attuazione della Strategia di Sviluppo Locale concentra l'investimento delle sue risorse finanziarie in molti modi diversi su un numero selezionato di risorse locali modificando le "condizioni di mercato" degli "ecosistemi sociali" ad esse connessi (questi includono le reti di attori privati/pubblici/singoli/collettivi che, per qualche ragione, sono interessati al miglioramento di tali risorse), stimolandone inevitabilmente la mobilitazione e, di conseguenza, la produzione di energia sociale ovvero un'intensificazione delle interazioni fra i membri di tali reti che determina un aumento dello stock di capitale sociale da essi detenuto⁹.

Come è ben noto il capitale sociale non è necessariamente un elemento positivo di sviluppo e, infatti, il suo aumento può influenzare i comportamenti degli attori coinvolti determinando effetti positivi, come l'apprendimento collettivo, la limitazione dell'opportunismo, l'intensificazione dei comportamenti collaborativi e la promozione di iniziative di cooperazione, ma anche effetti negativi, se le reti e le comunità informali lo utilizzano come strumento per aggirare o eludere la competizione attraverso la collusione tra i loro membri¹⁰ o si coalizzano esercitando un controllo così forte sul comportamento individuale da scoraggiare l'innovazione (resistenza al cambiamento)!

Il risultato effettivo dipende fortemente dalla qualità dell'azione del GAL ed il conseguente modo in cui essa influenza le condizioni di mercato. Ciò può quindi determinare effetti positivi o negativi che possono essere intenzionali o inattesi. In questa prospettiva possiamo ragionevolmente supporre che, quando gli effetti positivi sono ottenuti tramite un'azione intenzionale realizzata tramite l'applicazione del metodo LEADER, allora possiamo parlare di generazione di valore aggiunto LEADER.

⁸ Per esternalità si intende l'influenza positiva esercitata dalla rete locale, oltre le condizioni di mercato, su talune attività economiche o condizioni di benessere dei suoi membri.

⁹ In questo caso si fa riferimento ad una definizione più semplice e "aperta" di capitale sociale, formulata da Trigilia (1999) sulla base di quella di Coleman (1990): "Il capitale sociale è l'insieme delle relazioni sociali che un soggetto individuale o un'entità collettiva ha in un dato momento. Grazie ad esso si rendono disponibili una serie di risorse immateriali (cognitive come l'informazione o normative come la fiducia) che consentono agli attori di raggiungere obiettivi che altrimenti non raggiungerebbero, o che avrebbero costi molto più elevati".

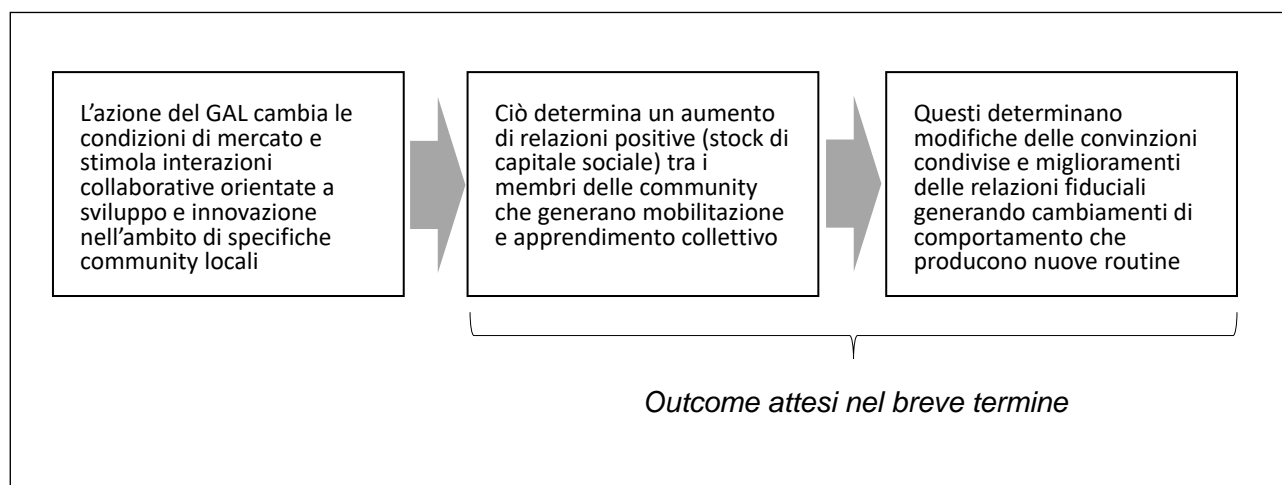
¹⁰ Lo stesso rapporto della Corte dei Conti Europea del 2010 ha sollevato più di un sospetto osservando che diversi GAL potrebbero aver orientato le decisioni sulla spesa di denaro pubblico in favore delle organizzazioni affiliate.

2.2 Valutare la produzione di Valore aggiunto LEADER: indicazioni pratiche

Teoria del cambiamento¹¹

Gli elementi esposti nel capitolo precedente consentono di provare a costruire una teoria del cambiamento specifica sulla produzione di valore aggiunto della quale, nella figura 3, si sintetizzano le fasi "precoci" (outcome a breve termine).

Fig.3 – Catene causali di cambiamento a breve termine nella produzione di valore aggiunto



Questo modello è confermato anche dalla "definizione operativa per la valutazione" del risultato "capitale sociale migliorato" che fornisce la nuova guida sulla valutazione del valore aggiunto LEADER.

Già da questi passaggi si può intuire che l'analisi valutativa tradizionale basata sulla misurazione quantitativa di nessi causa-effetto può essere, oltre che poco adeguata, difficile da applicare in modo rigoroso a processi di questo tipo. Infatti i principali fattori di cambiamento, come i cambiamenti di convinzioni o modelli mentali ed il grado di fiducia reciproca o i progressi nella cultura collaborativa delle reti informali, possono essere identificati e descritti, ma difficilmente misurati in un contesto di valutazione come quello previsto.

A tale riguardo, nei paragrafi seguenti, si riportano una breve rassegna di elementi di criticità e relative raccomandazioni per il valutatore.

Circoscrivere il campo di indagine e ricostruire la logica di intervento

In primo luogo, c'è l'esigenza di circoscrivere il campo di indagine. In effetti, quando si parla di investimenti locali, è facile individuare risultati attesi e beneficiari target, ma quando ci riferiamo alle caratteristiche specifiche di LEADER e al suo valore aggiunto, appaiono dimensioni come "le persone", il "territorio" e la "comunità locale". Queste dimensioni sono molto efficaci per esprimere concetti ma non abbastanza precise da fornire parametri di riferimento adeguati per l'analisi

¹¹ Una 'teoria del cambiamento' spiega la catena causale attraverso la quale un insieme di attività possa determinare la serie di risultati che consentono di raggiungere gli impatti finali previsti.

valutativa. Inoltre le Strategie di Sviluppo Locale spesso non identificano esplicitamente gli effetti attesi in termini di capitale sociale, apprendimento organizzativo e governance. Essi esistono, ma sono impliciti (non dichiarati) e indistinti (non localizzati, nel senso che le particolari comunità da coinvolgere sono individuate nella fase di attuazione, piuttosto che nella fase di progettazione)¹². Quindi, così come avviene per gli investimenti, anche per la valutazione del valore aggiunto, o almeno la sua parte principale e intenzionale, è necessario ricostruire una logica di intervento e localizzarla con un approccio micro-territoriale identificando in modo specifico gli eco-sistemi sociali target ovvero le comunità o reti locali (che da qui in poi saranno chiamate reti target) per capire cosa e dove cercare.

*Focalizzare l'analisi sugli effetti "a breve"*¹³

I risultati a breve termine piuttosto che gli impatti rappresentano l'elemento principale su cui costruire l'analisi valutativa per due ordini di ragioni:

- In primo luogo, bisogna considerare che la fase in cui la valutazione deve essere realizzata, nella parte finale dell'attuazione della Strategia di Sviluppo Locale, esclude "in pratica" la generazione di effetti di medio e lungo termine (impatti) che, per definizione, avviene un congruo periodo di tempo dopo la fine dell'attuazione degli interventi.
- Bisogna inoltre tener presente che, nel medio lungo termine, è quasi impossibile attribuire questo tipo di risultati (determinati da cambiamenti di comportamento) a un progetto specifico (effetto netto) poiché:
 - o gli attori operanti nello stesso territorio e nello stesso momento ricevono una moltitudine di stimoli in termini di cooperazione e attività collaborative ha senso tentare di capire in che misura ciascuno di essi abbia influenzato comportamenti futuri?
 - o le interazioni tra i vari attori che generano effetti di questo tipo seguono percorsi circolari, dettati da rapporti di interdipendenza caratteristici dei sistemi complessi che difficilmente possono essere ricondotti a dinamiche lineari di causa-effetto;

In sostanza quindi, è molto improbabile che si riescano a catturare i risultati concreti che determinano cambiamenti strutturali, al livello di impatto. Tuttavia, non solo è utile ma necessario, in termini di apprendimento, creare lo spazio per una riflessione comune sulla possibile comparsa di impatti, guardando in modo specifico alle traiettorie del cambiamento che si sono generate e cercando di "misurare" le evidenze rilevabili.

Indicazioni per l'analisi degli outcome a livello locale

Utilizzando la grande quantità di descrittori e indicatori proposti dalle citate guide della Commissione (l'ultima in particolare) e facendo riferimento ad interventi realizzati nell'ambito di una strategia di sviluppo locale si è preparata una matrice da utilizzare nella costruzione di strumenti di analisi valutativa.

Essa contempla tre categorie di elementi:

¹² Guidelines "Evaluation of LEADER" della Commissione Europea citate in nota nr.2.

¹³ Anche le considerazioni riportate in questo paragrafo sono tratte dalle linee guida citate in nota nr.2

- Le componenti specifiche dell'azione del GAL che testimoniano una adeguata applicazione del metodo LEADER
- I "descrittori di realizzazione" utilizzabili per ricercare e rilevare l'intervento del GAL
- Le "dinamiche di outcome" ovvero i processi che si dovrebbero verificare all'interno delle reti target

Componente specifica dell'azione del GAL	Descrittori di realizzazione (output)	Dinamiche di outcome a breve da ricercare
Capacità di coinvolgere gli attori rilevanti nelle reti locali	Varietà di tipologie di membri delle reti Grado di partecipazione di partner rilevanti nelle attività	Intensificazione delle interazioni collaborative legate agli obiettivi di sviluppo Miglioramento della qualità delle interazioni, ad es. scambio di informazioni, conoscenze, competenze e buone pratiche, nuove collaborazioni (formali e informali) e collaborazioni che portano a azioni/progetti comuni.
Capacità di stimolare dinamiche collaborative tra i membri delle reti (gruppi di interesse sociale ed economico e rappresentanti di istituzioni private e pubbliche) nel sostegno al processo di sviluppo	Grado di autonomia delle reti in fase decisionale ed attuativa Grado di mobilitazione volontaria	Cambiamenti percepiti nel livello di fiducia reciproca tra le parti interessate coinvolte Miglioramento della capacità di azione collettiva. Effetto leva a sostegno della SSL (mobilitazione di lavoro volontario e/o fondi pubblici e privati da fonti altre rispetto alla SSL) Aumento dell'incidenza degli approcci innovativi
Possibilità di combinare tipologie di azione diverse Capacità del GAL di stimolare risposte innovative a problemi rurali vecchi e nuovi	Grado di innovazione delle iniziative promosse	Cambiamenti nella consapevolezza e della sensibilità rispetto alle traiettorie di sviluppo individuate. Mobilitazione di lavoro volontario Mobilitazione di risorse extra LEADER Allargamento del gruppo dei sostenitori della strategia Miglioramento della capacità di valorizzare le risorse locali e rispondere alle esigenze
Capacità di coinvolgere reti lunghe che contribuiscono al successo delle iniziative locali	Promozione di relazioni e collegamenti e sviluppo di progetti con istituzioni esterne, nell'intento di rafforzare e migliorare (innovare) le azioni locali	Aumento del coinvolgimento dei soggetti della governance locale Affermazione/sviluppo di meccanismi locali che favoriscono il coinvolgimento attivo della comunità nelle azioni di sviluppo locale Aumento della sostenibilità (capacità di durare) delle iniziative promosse



QUESTA DISPENSA È STATA REALIZZATA NELL'AMBITO DEL LABORATORIO "EFFETTO LEADER"
FORUM LEADER 2024, CON LA COLLABORAZIONE ED IL SUPPORTO SCIENTIFICO DI SISL – SCUOLA
ITALIANA DI SVILUPPO LOCALE

08/2024



SCUOLA ITALIANA SVILUPPO LOCALE

