

# SERVIZIO DI VALUTAZIONE AL PROGRAMMA DI SVILUPPO RURALE DELLA REGIONE SARDEGNA 2014/2020

CIG 71348497A6

CUP E24B17000050009



## RAPPORTO TEMATICO SULL'AUTOVALUTAZIONE INTERMEDIA DEI GAL

V. 1.0

*Cagliari, febbraio 2021*



Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale – l'Europa investe nelle zone rurali



Repubblica Italiana



Regione Autonoma de Sardigna - Regione Autonoma della Sardegna

## PROGRAMMA DI SVILUPPO RURALE 2014-2020

### Valutazione al Programma di Sviluppo Rurale della Regione Sardegna 2014/2020

### RAPPORTO TEMATICO SULL'AUTOVALUTAZIONE INTERMEDIA DEI GAL

Versione 1.0 – febbraio 2021

## SOMMARIO

<b>1</b>	<b>PREMESSA: IL PERCORSO DI SUPPORTO ALL'AUTOVALUTAZIONE DELLE STRATEGIE DI SVILUPPO LOCALE</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>OBIETTIVI DELLA VALUTAZIONE E APPROCCIO METODOLOGICO</b>	<b>7</b>
2.1	DOMANDE VALUTATIVE E CRITERI DI GIUDIZIO	7
2.2	METODI E STRUMENTI DI INDAGINE	8
<b>3</b>	<b>ANALISI DELLE AUTOVALUTAZIONI DEI GAL</b>	<b>10</b>
3.1	L'ANALISI DEI PIANI DI AUTOVALUTAZIONE DEI GAL	10
3.2	IL SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE ALL'ESECUZIONE DELLE STRATEGIE DI SVILUPPO LOCALE	16
<b>4</b>	<b>PROPOSTE MIGLIORATIVE DEI PROCESSI DI AUTOVALUTAZIONE DA PARTE DEI GAL</b>	<b>20</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI</b>	<b>22</b>

## LISTA DEGLI ACRONIMI E DELLE ABBREVIAZIONI

<b>AdG</b>	Autorità di Gestione del PSR Sardegna
<b>AGEA</b>	Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura
<b>ARGEA</b>	Agenzia Regionale per il sostegno in Agricoltura
<b>CdA</b>	Consiglio di Amministrazione del GAL
<b>CdP</b>	Complemento di Programmazione
<b>CLLD</b>	Community-Led Local Development
<b>DV</b>	Domanda di Valutazione
<b>GAL</b>	Gruppo di Azione Locale
<b>LEADER</b>	Liaison entre Actions de Développement de l'Economie Rurale
<b>PdA</b>	Piano di Azione
<b>PdV</b>	Piano di Valutazione
<b>RESR</b>	Rete Europea per lo Sviluppo Rurale
<b>RRN</b>	Rete Rurale Nazionale
<b>SSL</b>	Strategia di Sviluppo Locale



## 1 PREMESSA: IL PERCORSO DI SUPPORTO ALL'AUTOVALUTAZIONE DELLE STRATEGIE DI SVILUPPO LOCALE

Il **Primo rapporto tematico sulle autovalutazioni dei GAL** costituisce un approfondimento sui processi valutativi attuati dai GAL per l'analisi dei meccanismi di governance e la verifica dei risultati delle singole Strategie di Sviluppo Locale (SSL), inserendosi al contempo nella più ampia valutazione dell'efficacia ed efficienza dell'applicazione del metodo LEADER in Sardegna.

La redazione del presente Rapporto tematico è stata condotta a valle del **percorso di supporto all'autovalutazione delle SSL** svolto dal Valutatore indipendente, di concerto con l'Autorità di Gestione (AdG) del PSR 2014/2020, in favore dei GAL.

Tale percorso di supporto si è concretizzato principalmente:

- nell'elaborazione dello **"Strumento di orientamento ai GAL per la stesura dei piani di valutazione delle Strategie di Sviluppo Locale"**<sup>1</sup>;
- nella interazione con i GAL nella fase di costruzione degli strumenti per l'autovalutazione a cura di ciascun GAL e di redazione del presente rapporto.

In particolare, lo strumento di orientamento è stato finalizzato a mettere a disposizione dei GAL un indice ragionato di modello di valutazione che potesse orientarli nella predisposizione dei Piani di Valutazione delle Strategie di Sviluppo Locale finanziate dal PSR Sardegna 2014-2020 (PdV), al fine di favorire un'efficace ed "omogenea" valutazione a livello locale della misura 19 – LEADER/CLLD nel territorio regionale.

Lo "Strumento di orientamento ai GAL" ha tenuto conto delle disposizioni del Reg. (UE) n. 1303/2013 in materia di monitoraggio e valutazione delle SSL (artt. 33-35) e delle indicazioni metodologiche contenute nelle linee guida per la valutazione dell'approccio LEADER pubblicate dalla Rete Europea per lo Sviluppo Rurale (RESR) e dalla Rete Rurale Nazionale (RRN).

Oltre agli aspetti metodologici, lo "Strumento" è stato fondato, al fine di assicurare rispondenza e pertinenza al contesto strategico e attuativo di riferimento, su di una attenta **analisi dei Piani di Azione** (PdA) elaborati dai 17 GAL sardi, che ha consentito di **calare il modello di autovalutazione proposto nella realtà regionale** e di **fornire indicazioni operative per la definizione del quadro di domanda valutativa** per ciascun ambito tematico sviluppato nei PdA.

L'analisi condotta su ciascun PdA ha infatti permesso l'individuazione all'interno di essi dei sottotemi cui afferiscono specifiche tipologie di intervento per le quali sono stati forniti esempi di domande di valutazione, criteri di giudizio, indicatori e fonti di informazione.

Tale strumento è stato predisposto come un ausilio volto a orientare i GAL nella definizione di un quadro valutativo tarato sugli ambiti di approfondimento raccomandati, a livello comunitario, per la valutazione del metodo LEADER, senza comunque tralasciare le specificità di ciascuna SSL. In tal senso, lo strumento messo a disposizione dei GAL ha contemplato un **set di Domande Valutative** tarate sugli specifici ambiti e sotto temi di intervento presenti nelle SSL.

Come anticipato, la messa a disposizione di uno strumento di indirizzo per l'autovalutazione è stata accompagnata da attività di abilitazione e sensibilizzazione alle pratiche autovalutative condotte in favore dei GAL.

Al riguardo, durante un **focus group**, tenuto a Ghilarza il 28 novembre 2019, che ha visto la partecipazione di tutti i GAL e che ha rappresentato l'occasione per contestualizzare le attività di autovalutazione, sono stati condivisi aspetti metodologici inerenti all'autovalutazione e gli ambiti di attenzione per la loro declinazione operativa nell'ambito di un percorso di autovalutazione in grado di accompagnare l'attuazione delle SSL, sino alla fase di chiusura e valutazione dei risultati raggiunti. In tale sede, grazie alle pratiche partecipative sono stati raccolti presso i GAL input essenziali ai fini della predisposizione dell'indice ragionato, tarandolo sulle specifiche esigenze dei GAL.

Nell'aprile 2020, sono state organizzate altresì riunioni in **videoconferenza con i GAL**, in gruppi ristretti, prioritariamente organizzati sulla base dell'omogeneità degli ambiti tematici perseguiti dalle SSL di ognuno, al fine di presentare la versione definitiva dello "Strumento di orientamento".

<sup>1</sup> Servizio di Valutazione al PSR Sardegna 2014/2020, "Strumento di orientamento ai GAL per la stesura dei Piani di Valutazione delle Strategie di Sviluppo Locale", Cagliari, 24 febbraio 2020

Questa prima **fase di sensibilizzazione e accompagnamento all'autovalutazione** si è conclusa nel dicembre 2020, con un ulteriore incontro volto, oltre che a ribadire l'opportunità di procedere all'autovalutazione sulla base di standard di processo e metodo, ad assicurare un fattivo confronto con i GAL nella fase in cui gli stessi si stavano confrontando con la stesura dei propri Piani di autovalutazione e, in taluni casi, con la predisposizione dei Report intermedi sull'avanzamento delle SSL.

Ciò premesso, e nonostante le difficoltà legate al protrarsi dell'emergenza sanitaria da Covid-19, nel corso del 2020, anche sulla scorta del processo di supporto sopra descritto, i GAL hanno dato avvio ai processi di valutazione a livello locale, definendo gli obiettivi specifici perseguiti dalle attività valutative programmate ed esplicitando le relative modalità di attuazione.

Dal punto di vista delle ulteriori attività messe in campo dal Valutatore ai fini della redazione del presente Rapporto è possibile rappresentare che la valutazione tematica in oggetto è stata condotta prioritariamente sulla base di un approccio partecipativo, mirato ad approfondire le peculiarità di ciascun GAL (cfr. **Capitolo 2 "Obiettivi della valutazione e approccio metodologico"**) e a identificare gli elementi di uniformità nelle soluzioni adottate a livello regionale.

L'interlocuzione con i GAL è stata preceduta dall'analisi dei Piano di Valutazione redatti dai singoli GAL, al duplice scopo di verificarne l'impostazione, inclusa la pertinenza ed esaustività delle informazioni fornite in base alle citate indicazioni metodologiche a livello comunitario, e di indagarne la funzionalità alla realizzazione del percorso di valutazione volto a migliorare la qualità dell'attuazione delle SSL. I contenuti dei singoli PdV sono stati, poi, approfonditi nell'ambito delle interviste semi strutturate ai GAL incentrate sugli aspetti programmatici, organizzativi e operativi delle valutazioni a livello locale.

Con specifico riferimento alla conduzione delle interviste (Cfr. par. 2.2), preme evidenziare la **grande disponibilità e partecipazione dei GAL**, che hanno condiviso con il Valutatore le proprie esperienze, idee e suggerimenti per il miglioramento dei processi di autovalutazione, consentendo di arricchire la presente analisi con informazioni qualitative non desumibili dalla sola lettura dei PdV.

Ulteriore ambito di approfondimento del presente rapporto è l'analisi dei primi risultati dell'attività di valutazione a livello locale, intesi come la "capacità" dei GAL di addivenire ad un'analisi valutativa della propria strategia. In tal senso, la descrizione dei contenuti dei PdV e dei primi rapporti di valutazione intermedia è contenuta nel **Capitolo 3 "Analisi delle autovalutazioni dei GAL"**.

Infine, nell'ottica di un "miglioramento continuo" nel **Capitolo 4 "Proposte migliorative dei processi di autovalutazione da parte dei GAL"** si presentano una serie di suggerimenti, raccolti durante le interviste, per potenziare le competenze dei GAL e sviluppare la valutazione a livello locale.

Gli esiti dell'indagine sono, invece, riportati nel **Capitolo 5 "Conclusioni e raccomandazioni"**.

Gli sviluppi dei processi valutativi e i relativi risultati a livello locale saranno oggetto di analisi nel prosieguo del Servizio di Valutazione.

## 2 OBIETTIVI DELLA VALUTAZIONE E APPROCCIO METODOLOGICO

### 2.1 DOMANDE VALUTATIVE E CRITERI DI GIUDIZIO

Obiettivo generale del presente Rapporto tematico è di **esaminare l'efficacia delle pratiche valutative intraprese dai GAL**, sia in relazione agli ambiti di analisi prescelti in sede di redazione dei PdV, sia per ciò che concerne le tempistiche e le modalità di attuazione delle indagini valutative.

A tal proposito, è utile richiamare i suggerimenti metodologici forniti dalla RESR per la valutazione dell'approccio LEADER<sup>2</sup> a livello locale, che prevedono due fattispecie di analisi:

- una obbligatoria, che attiene alla valutazione della strategia CLLD, con particolare riferimento all'analisi della coerenza interna delle SSL (interrelazione tra obiettivi, risorse e combinazione degli interventi) e la connessione delle stesse con i fabbisogni dei territori dei GAL, come emersi dall'analisi delle esigenze e dalla SWOT in fase di programmazione. Altrettanto necessaria è la valutazione del contributo di ciascuna operazione all'implementazione delle strategie oltre che la verifica dei fattori di successo o di fallimento nel conseguimento degli obiettivi;
- un'analisi raccomandata, che riguarda, invece, la verifica dell'efficacia dei meccanismi di gestione e attuazione delle SSL (es. rappresentanza equilibrata della popolazione nelle strutture decisionali del GAL, applicazione di metodi partecipativi, progetti di cooperazione, ecc.) e delle attività di animazione territoriale, che concorrono al perseguimento del valore aggiunto LEADER, ossia alla promozione di cambiamenti comportamentali e di governance che favoriscano il potenziamento del capitale sociale e l'avvio di trasformazioni strutturali nel territorio del GAL.

Date queste premesse, l'analisi sull'autovalutazione dei GAL mira a dare risposta a tre domande di valutazione (DV) che indagano altrettante dimensioni:

- lo **stato di avanzamento delle attività di valutative a livello locale**
- la loro **pertinenza rispetto ai temi prioritari individuati nei PdV**
- l'**adeguatezza delle modalità di governance e di attuazione** scelte dai GAL per la conduzione dell'esercizio valutativo

La tabella seguente riporta le DV e i criteri di giudizio adottati ai fini del Rapporto tematico.

Domanda di Valutazione	Criteri di giudizio
<b>Qual è il grado di avanzamento delle pratiche di valutazione a livello locale delle SSL?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I GAL si sono dotati di un PdV per la programmazione della valutazione a livello locale</li> <li>• I GAL hanno avviato le attività valutative per la verifica dell'efficacia ed efficienza delle SSL e dei relativi meccanismi di governance e attuazione</li> </ul>
<b>La valutazione condotta a livello locale è centrata sugli aspetti funzionali a supportare in itinere l'esecuzione delle SSL?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I PdV definiscono con chiarezza i temi prioritari e gli aspetti funzionali a supportare l'attuazione delle SSL, in base alle specifiche esigenze informative dei GAL</li> <li>• I report di monitoraggio e valutazione intermedia delle SSL forniscono informazioni quantitative e qualitative utili all'efficace implementazione della Strategia</li> </ul>
<b>Le modalità di governance e di attuazione della valutazione adottate dai GAL sono adeguate allo scopo? Quali punti di forza e ambiti di miglioramento?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I GAL hanno individuato le strutture e/o le figure professionali dedicate alle attività di valutazione</li> </ul>

<sup>2</sup> European Evaluation Helpdesk for Rural Development, *Linee guida: valutazione di LEADER/CLLD*, Bruxelles, agosto 2017

Domanda di Valutazione	Criteri di giudizio
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nei PdV sono chiaramente identificati metodi, strumenti e fonti di informazione per la conduzione della valutazione</li> <li>• Le indagini valutative hanno consentito di valorizzare i risultati conseguiti e di individuare eventuali misure correttive per migliorare l'attuazione</li> </ul>

## 2.2 METODI E STRUMENTI DI INDAGINE

Considerate le finalità del Rapporto, il Valutatore ha deciso di adottare un **approccio partecipativo**, che, partendo dalla lettura dei singoli PdV, ha poi previsto il coinvolgimento diretto dei GAL al fine di approfondire, contestualmente, le **specificità dei processi valutativi di ciascun GAL** e gli **elementi di comparabilità** per individuare **tendenze, approcci e soluzioni comuni** caratterizzanti l'applicazione dell'approccio LEADER nel territorio regionale.

Pertanto, l'indagine valutativa si è articolata in due momenti consecutivi:

- 1) **analisi documentale dei PdV** e dei rapporti di monitoraggio e valutazione intermedia elaborati dai GAL, trasmessi dall'AdG sino al 16 febbraio 2021 (data di invio dell'ultimo PdV disponibile), che ha consentito di esaminare l'impostazione dei singoli Piani (in particolare, i legami logici tra gli obiettivi codificati nei PdA e il disegno della valutazione predisposto) e la completezza e attinenza delle informazioni ivi contenute (finalità della valutazione, DV per ambiti tematici e meccanismi di attuazione, criteri di giudizio, indicatori, fonti informative, struttura organizzativa, crono programma delle attività e risorse dedicate);
- 2) **interviste semi strutturate ai GAL**, effettuate in remoto, finalizzate ad analizzare nel dettaglio i temi sviluppati nei PdV e a raccogliere informazioni di prima mano circa gli obiettivi, le modalità di governance e gli strumenti di attuazione delle valutazioni a livello locale. Le interviste hanno rappresentato anche l'occasione per condividere eventuali criticità riscontrate in fase di pianificazione ed esecuzione delle attività valutative e le prime evidenze emerse (per il dettaglio dei temi affrontati in sede d'intervista, si rimanda al Box 1). In totale, sono state effettuate 15 interviste, secondo il calendario riportato di seguito.

Data intervista	GAL
18 gennaio 2021	<i>Linas Campidano</i>
19 gennaio 2021	<i>Barbagia</i>
	<i>Logudoru Goceano</i>
20 gennaio 2021	<i>Anglona Romangia</i>
	<i>Sinis</i>
	<i>Ogliastra</i>
21 gennaio 2021	<i>Marghine</i>
	<i>Nuorese Baronia</i>
25 gennaio 2021	<i>Marmilla</i>
26 gennaio 2021	<i>Terras de Ollia</i>
27 gennaio 2021	<i>Barigadu Guilcer</i>
	<i>Sulcis Iglesiente</i>
28 gennaio 2021	<i>Alta Gallura - Gallura</i>
29 gennaio 2021	<i>Campidano</i>



Data intervista	GAL
1° febbraio 2021	SGT – Sole Grano Terra

**BOX 1 EFFICACIA DELLE ATTIVITÀ DI AUTOVALUTAZIONE - SCHEMA D'INTERVISTA AI GAL**
**Avanzamento delle attività di autovalutazione**

- a. Sono state riscontrate criticità in fase di predisposizione del Piano di Valutazione? (es. definizione delle domande di valutazione, dei criteri di giudizio, degli indicatori di output, di risultato e dei relativi target, ecc.)
- b. Nel caso in cui sia stato elaborato un primo rapporto di valutazione, quali fonti di informazione sono state adottate?
  - i. File di monitoraggio (procedurale e finanziario)
  - ii. Database sito web GAL
  - iii. Questionari rivolti ai beneficiari
  - iv. Interviste a beneficiari/referenti del partenariato
  - v. Altro

**Aspetti funzionali a supportare l'esecuzione del PdA**

- a. A quali temi/aspetti delle attività di gestione e attuazione si è deciso di dare priorità in questa prima fase delle attività di valutazione?
  - i. Aspetti procedurali (bandi)
  - ii. Avanzamento fisico degli interventi finanziati
  - iii. Rapporti con il partenariato
  - iv. Animazione territoriale
  - v. Aspetti di governance della Strategia
  - vi. Altro
- b. Dall'elaborazione del primo rapporto di monitoraggio/valutazione, sono state ricavate informazioni utili al miglioramento della gestione e attuazione del PdA?
- c. A seguito della valutazione, sono state adottate (o si pensa di adottare) azioni correttive? Se sì, in quali ambiti?
  - i. Programmazione
  - ii. Attuazione degli interventi
  - iii. Valorizzazione/comunicazione dei risultati conseguiti
  - iv. Altro

**Modalità di governance e attuazione delle attività di valutazione**

- a. All'interno del GAL, quali strutture o figure sono state dedicate alle attività di valutazione?
- b. Come giudica l'attività di supporto alla valutazione delle SSL, attraverso la predisposizione dello strumento di orientamento ai GAL promosso dall'AdG in collaborazione con il Valutatore del PSR? (Molto utile, Abbastanza utile, Poco utile e motivazione del giudizio)
- c. In che modo e con quali strumenti ritiene potrebbero essere migliorati i processi valutativi all'interno del GAL in vista delle prossime tappe (altra valutazione intermedia e valutazione finale)?
  - i. Attività di formazione al personale interno sui temi legati alla valutazione
  - ii. Maggiori risorse dedicate
  - iii. Maggiore coinvolgimento del partenariato nella predisposizione del PdV e nelle attività di valutazione
  - iv. Attività di consulenza da soggetti esterni al GAL
  - v. Altro

**Proposte per il miglioramento dei processi di autovalutazione**

- a. In base all'esperienza maturata, in quale momento della programmazione ritiene possa essere più utile condurre la valutazione? (ex ante, in itinere, ex post)
- b. Avrebbe dei suggerimenti per il prosieguo delle attività di autovalutazione?

### 3 ANALISI DELLE AUTOVALUTAZIONI DEI GAL

Al momento della redazione del presente Rapporto tematico, **13 dei 17 GAL sardi hanno avviato le attività di valutazione delle proprie SSL**, attraverso la redazione dei PdV e/o dei primi rapporti di monitoraggio e valutazione intermedia, con dati al 31/12/2020. In particolare:

- 7 GAL (Barbagia, Linas Campidano, Marghine, Nuorese Baronia, Sarcidano Barbagia di Seulo, SGT e Terras de Olia) hanno trasmesso sia il PdV, sia il report di valutazione intermedia;
- 5 GAL (Alta Gallura – Gallura, Logudoru Goceano, Marmilla, Ogliastra e Sinis) hanno inviato il PdV, prevedendo l'elaborazione del rapporto di valutazione intermedia nel corso del 2021 (nel caso del GAL Marmilla, il report è attualmente in fase di redazione);
- 1 GAL (Anglona Romangia), pur non avendo elaborato un vero e proprio PdV, ha messo a disposizione una relazione dettagliata sullo stato di avanzamento delle attività, dando evidenza degli sforzi profusi per colmare il ritardo (sia per ciò che concerne l'organizzazione delle proprie strutture di gestione, sia in relazione all'avanzamento procedurale delle azioni) dovuto all'avvio posticipato della programmazione, essendo stato ammesso al finanziamento solo nel febbraio 2019 insieme al GAL SGT<sup>3</sup>.

In aggiunta alle precedenti informazioni, preme evidenziare che, in sede di intervista, il GAL Sulcis Iglesiente ha sottolineato che l'elaborazione del PdV e la redazione del primo rapporto di valutazione intermedia sono previste per la prima metà del 2021, in linea con quanto programmato nel PdA.

#### 3.1 L'ANALISI DEI PIANI DI AUTOVALUTAZIONE DEI GAL

Rimandando al successivo “Quadro sinottico sui principali contenuti dei PdV” per le informazioni di dettaglio sui singoli documenti, in generale, i 12 PdV esaminati forniscono **descrizioni esaustive degli obiettivi delle valutazioni a livello locale** e dei legami logici tra questi e gli ambiti tematici esplicitati nei PdA, i risultati attesi, le DV, i criteri di giudizio, gli indicatori di output e di risultato oltre che le fonti di informazione. In tutti i casi, viene altresì fornita una chiara ed esauriente descrizione della **governance delle attività valutative e delle relative modalità di attuazione**, indicando le funzioni in capo ai soggetti interni ed esterni al GAL coinvolti nella valutazione, gli strumenti di analisi, il crono programma e le risorse dedicate.

In particolare, i PdV esaminati sono articolati secondo il seguente indice di massima:

##### Obiettivi della valutazione a livello locale e metodi

Sono stati definiti gli obiettivi della valutazione tenendo conto delle finalità generali e specifiche delle SSL codificate, dei PdA e degli elementi che caratterizzano il valore aggiunto LEADER (strutture organizzative rappresentative dei partenariati locali, meccanismi di attuazione e azioni di animazione territoriale volte a potenziare la governance locale, a valorizzare il capitale sociale e a produrre cambiamenti strutturali nei territori di riferimento in maniera partecipata). In alcuni casi (es. GAL Ogliastra e GAL Terras de Ogliastra), questa sezione contiene anche una **descrizione del quadro strategico della SSL** e la **ricostruzione della struttura logica** della strategia ai fini della valutazione (es. GAL Marghine e GAL Alta Gallura – Gallura).

Per quanto riguarda la scelta dei metodi e degli strumenti che si intendono adottare per la conduzione della valutazione, i GAL hanno optato per **approcci misti**, che prevedono il ricorso a **fonti di informazione quantitativa** (es. file di monitoraggio, metodi di indagine statistica, matrici input-output) e **qualitativa** (es. interviste a personale interno, a portatori d'interesse e beneficiari).

Ai fini della valutazione, i GAL intendono coinvolgere attivamente tutti i soggetti interessati dall'implementazione della strategia anche attraverso la somministrazione di **questionari** a beneficiari e stakeholder (in alcuni casi, con metodi

<sup>3</sup> Cfr. DG Servizio Sviluppo dei territori e delle comunità rurali, Determinazione n. 2439/56 del 13/02/2019 avente ad oggetto lo scorrimento della graduatoria delle SSL approvate con propria Det. n. 16532/550 del 28/10/2016 (modificata con successiva Det. n. 1953-19 del 12/02/2018) e l'ammissione al finanziamento dei GAL Anglona Romangia e SGT-Sole Grano Terra.

CATI e CAWI) e il ricorso a **metodi partecipativi**, quali focus group e indagini di campo. Saranno, inoltre, sviluppati **casi studio** per indagare aspetti di specifico interesse per i GAL e adottati metodi per l'identificazione di **buone prassi** e relativi elementi di replicabilità.

Per la progettazione del processo valutativo, inclusa la definizione delle domande di valutazione e la scelta delle fonti di informazione e dei metodi di indagine, i GAL hanno tenuto conto sia della loro esperienza pregressa (nel caso dei GAL che hanno partecipato alle edizioni precedenti del LEADER), sia delle citate indicazioni metodologiche da parte dell'AdG, della RRN e del valutatore del PSR.

### Organizzazione delle attività valutative

La maggior parte dei PdV fornisce evidenza dell'organizzazione delle attività valutative con evidenza delle strutture del GAL alle quali è affidato il coordinamento delle attività e descrizione dei metodi, degli strumenti di analisi e delle fonti informative alle quali si intende far ricorso per la conduzione delle indagini. Nell'ambito dei PdV, tutti i GAL forniscono una esauriente descrizione della **governance e dell'organizzazione delle attività valutative**, indicando le funzioni dei soggetti interni ed esterni al GAL coinvolti nella valutazione, le risorse dedicate, i metodi e gli strumenti di indagine quantitativa e qualitativa che intendono adottare per la conduzione delle attività.

In linea con l'approccio partecipativo che caratterizza la misura LEADER, il **coordinamento dei percorsi di autovalutazione** è affidato **agli organi rappresentativi dei partenariati locali**, che svolgono funzioni di indirizzo e verifica sull'attuazione delle strategie, segnatamente: i Consigli di Amministrazione (CdA), le Assemblee dei soci e gli ulteriori organi con mansioni di collegamento e animazione degli attori locali (ad esempio, conferenze dei sindaci, tavoli tecnici, gruppi di lavoro tematici, forum, ecc.). Tali organi, le cui prerogative sono regolate nei PdA, garantiscono la coerenza dei processi valutativi con gli obiettivi delle SSL, l'eshaustività delle informazioni raccolte rispetto alle esigenze conoscitive dei GAL e il raccordo con i fabbisogni del territorio.

L'attuazione delle indagini valutative è, invece, affidata, quasi nella totalità dei casi, alle **strutture tecniche** (Direttori, responsabili amministrativi e tecnici, animatori polifunzionali), che si occupano della fase operativa, provvedendo alla predisposizione degli strumenti di indagine, alla raccolta dei dati e alla redazione dei rapporti di valutazione intermedia e finale.

Dall'analisi dei PdV e dalla interlocuzione con i GAL, si evince che solo il GAL Sulcis Iglesiente ha previsto di affidare il servizio di valutazione, sin dalla redazione del Piano, ad un consulente esterno, che sarà comunque sempre coadiuvato dalla struttura tecnica del GAL, che ne garantirà la coerenza con le finalità del PdA e con le esigenze conoscitive che emergeranno nel corso dell'attuazione.

Preme, inoltre, segnalare il caso del GAL Ogliastra, che ha previsto la costituzione di uno specifico gruppo di autovalutazione formato da un componente del CdA, due soci del GAL, un componente di ciascun dei due tavoli tematici previsti dal PdA (turismo sostenibile e sviluppo delle filiere produttive) e la struttura tecnica del GAL. A questo gruppo sono affidate le attività di analisi, la redazione dei rapporti di valutazione e la formulazione delle conclusioni che verranno poi sottoposte all'attenzione del Consiglio Direttivo e del CdA. Su questa scia anche il GAL Marmilla che vorrebbe provare a replicare l'esperienza della passata programmazione con la costituzione di un comitato interno (nel quale erano coinvolti anche i soci del GAL), che si riuniva una volta al mese per predisporre gli strumenti di analisi (format di questionario) e approvare le attività svolte.

Gli altri GAL provvederanno ad effettuare le analisi valutative internamente, coinvolgendo in prevalenza lo staff tecnico, ognuno per il proprio ambito di competenza (aspetti amministrativi e procedurali, animazione territoriale, ecc.), e sette di essi (Barbagia, Gallura, Logudoru Goceano, Marghine, Marmilla, Ogliastra e SGT) non escludono la possibilità di avvalersi di consulenze esterne in caso dovessero crearsi le condizioni per approfondimenti tematici, che richiedano specifiche competenze non presenti nel loro organico. L'utilizzo delle risorse interne per l'autovalutazione viene infatti visto come momento in grado di sviluppare le capacità tecniche interne e di consentire al GAL di intervenire tempestivamente laddove insorgessero delle criticità. Inoltre, permetterebbe di valorizzare le competenze dello staff acquisite nel tempo e nelle passate programmazioni anche attraverso dei percorsi di formazione sui temi legati all'autovalutazione. (es RRN, Formez, Laore).

**Domande di valutazione per ambito tematico e per l'analisi del valore aggiunto LEADER** (efficacia dei meccanismi di governance e di attuazione).

Nella maggior parte dei casi (10 dei 12 PdV analizzati), i GAL hanno preso a riferimento il set comune di DV contenuto nello "Strumento di orientamento ai GAL", che ha consentito loro di individuare specifici quesiti valutativi per tipologia di intervento, articolando il quadro di domanda valutativa per ambito tematico e sottotema. Il numero di DV adottate varia a seconda delle esigenze conoscitive dei GAL. A titolo esemplificativo, si citano il GAL Marmilla, che ha optato per una domanda di valutazione per ciascun ambito tematico (sviluppo delle filiere e valorizzazione del patrimonio culturale) e per i meccanismi di governance declinandole in più "profili di valutazione" cui corrispondono altrettanti criteri di giudizio, e il GAL Ogliastra, che ha previsto 10 DV per il turismo sostenibile, 4 DV inerenti allo sviluppo delle filiere e 5 per i meccanismi di governance. In tutti i casi, i GAL presentano un'adeguata descrizione della relazione tra DV, criteri di giudizio, indicatori e fonti di informazione.

### Comunicazione dei risultati della valutazione

Viene fornita la descrizione dei mezzi (es. siti web, pagine social, incontri, ecc.) che verranno utilizzati per informare i partner, i beneficiari, gli interlocutori istituzionali del GAL e il pubblico più ampio sulle evidenze che emergeranno dal percorso valutativo a livello locale.

### Cronoprogramma delle attività

I GAL che hanno incluso tale sezione del proprio PdV si sono orientati alla definizione delle tempistiche delle attività valutazione intermedia e finale, coprendo l'intero periodo di programmazione.

### Piano finanziario

Il Piano finanziario (presente in 10 PdV esaminati) descrive per lo più le risorse che si intendono impiegare per la conduzione delle attività e il personale coinvolto.

**Tab. 1. Quadro sinottico dei principali contenuti dei Piani di Valutazione trasmessi dai GAL**

GAL	Contenuto PdV
<b>Alta Gallura - Gallura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiettivi generali della valutazione per ambito tematico</li> <li>• Obiettivi specifici e risultati attesi (con particolare riferimento alle annualità 2020 e 2021)</li> <li>• Organizzazione delle attività valutative</li> <li>• DV per gli ambiti tematici "Turismo sostenibile" e "Sviluppo e innovazione delle filiere e dei sistemi produttivi locali" suddivise per sottotemi come da "Strumento di orientamento ai GAL"</li> <li>• Comunicazione dei risultati della valutazione</li> <li>• Cronoprogramma delle attività e relativi prodotti</li> <li>• Piano finanziario</li> </ul>
<b>Barbagia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiettivi della valutazione</li> <li>• Organizzazione delle attività valutative</li> <li>• DV per ambiti tematici "Sviluppo e innovazione delle filiere" e "Valorizzazione dei beni culturali" per meccanismi di governance</li> <li>• Comunicazione dei risultati della valutazione</li> <li>• Cronoprogramma</li> <li>• Piano finanziario e risorse destinate</li> </ul>
<b>Linus Campidano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiettivi valutazione</li> <li>• Organizzazione delle attività</li> </ul>

GAL	Contenuto PdV
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DV per ambiti tematici “Turismo sostenibile” e “Filieri produttive” e per l’analisi dei meccanismi di governance e animazione territoriale</li> <li>• Comunicazione dei risultati della valutazione</li> <li>• Cronoprogramma</li> </ul>
<b>Logudoru Goceano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiettivi valutazione</li> <li>• Organizzazione delle attività</li> <li>• DV per ambiti tematici “Turismo sostenibile” e per meccanismi di governance e animazione territoriale</li> <li>• Comunicazione dei risultati della valutazione</li> <li>• Cronoprogramma</li> <li>• Risorse dedicate</li> </ul>
<b>Marghine</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoraggio</li> <li>• Valutazione (destinatari, obiettivi, risultati attesi, obiettivi strategici, analisi del quadro strategico, ricostruzione struttura logica)</li> <li>• Domande di valutazione per ambito tematico (“Sviluppo e innovazione delle filiere” e “Inclusione sociale di specifici gruppi svantaggiati e/o marginali”) e valore aggiunto LEADER</li> <li>• Comunicazione</li> <li>• Organizzazione (inclusi metodi, tecniche e strumenti)</li> <li>• Cronoprogramma</li> <li>• Dotazione finanziaria</li> </ul>
<b>Marmilla</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riferimenti normativi e regolamentari</li> <li>• Obiettivi e scopo autovalutazione</li> <li>• Governance e coordinamento</li> <li>• Dati e informazioni</li> <li>• Modalità di monitoraggio</li> <li>• Cronoprogramma</li> <li>• Comunicazione</li> <li>• Risorse umane e finanziarie</li> <li>• DV allegate per ambito tematico: valorizzazione dei prodotti locali; sensibilizzazione sui temi legati alla qualità dei prodotti; sviluppo di modelli di produzione e commercializzazione innovativi; meccanismi di governance e comunicazione</li> </ul>
<b>Nuorese Baronia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduzione al monitoraggio e alla valutazione LEADER/CLLD nel periodo 2014/2020 (scopo e riferimenti normativi)</li> <li>• Programmazione e pianificazione delle attività di autovalutazione (programmazione e cronoprogramma delle attività di comunicazione)</li> <li>• Piano di Valutazione e obiettivi della valutazione (struttura del PdV, indicatori per la risposta alle domande di valutazione, indicatori specifici per la valutazione di SSL, capitale sociale e valore aggiunto LEADER)</li> <li>• Rapporto di valutazione finale della SSL</li> </ul>
<b>Ogliastra</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiettivi delle attività di autovalutazione</li> <li>• Governance e coordinamento</li> <li>• Organizzazione delle attività di valutazione e riferimenti metodologici</li> </ul>



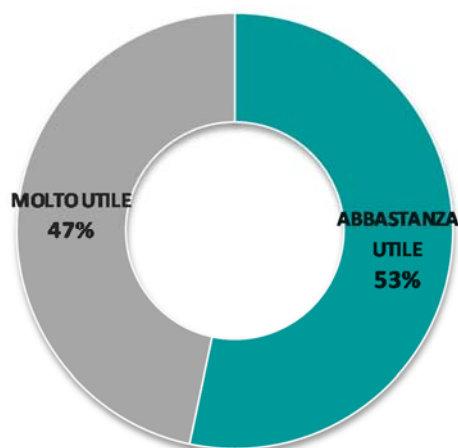
GAL	Contenuto PdV
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domande per la valutazione dei risultati conseguiti per gli ambiti tematici “Turismo sostenibile” e “Sviluppo e innovazione delle filiere” e attraverso i meccanismi di attuazione e le attività di animazione territoriale</li> <li>• Comunicazione delle attività di valutazione</li> <li>• Cronoprogramma</li> <li>• Piano finanziario e risorse destinate</li> </ul>
<b>Sarcidano Barbagia di Seulo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiettivi della valutazione</li> <li>• Organizzazione delle attività di valutazione e riferimenti metodologici</li> <li>• Domande per la valutazione dei risultati conseguiti per gli ambiti tematici “Turismo sostenibile” e “Sviluppo e innovazione delle filiere” e attraverso i meccanismi di attuazione e le attività di animazione territoriale</li> <li>• Comunicazione delle attività di valutazione</li> <li>• Cronoprogramma</li> <li>• Piano finanziario e risorse destinate</li> </ul>
<b>Sole Grano Terra - SGT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inquadramento del monitoraggio e valutazione LEADER/CLLD e obiettivi generali della valutazione del GAL per area di intervento</li> <li>• Metodologia adottata e strumenti di monitoraggio e valutazione del GAL (analisi documentale e quantitativa, analisi qualitativa)</li> <li>• Domande di valutazione per ambito tematico: itinerari e sentieri tematici, prodotti e servizi turistici, offerta turistica integrata (per azioni di sistema) e valore aggiunto LEADER</li> <li>• Comunicazione e diffusione dei risultati della valutazione</li> <li>• Cronoprogramma</li> <li>• Risorse umane e finanziarie</li> </ul>
<b>Sinis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiettivi della valutazione (approccio metodologico e organizzazione delle attività, fonti di informazione)</li> <li>• Domande per la valutazione dei risultati conseguiti per gli ambiti tematici “Turismo sostenibile” e “Sviluppo e innovazione delle filiere” e attraverso i meccanismi di attuazione e le attività di animazione territoriale</li> <li>• Comunicazione delle attività di valutazione</li> <li>• Cronoprogramma</li> <li>• Piano finanziario e risorse destinate</li> </ul>
<b>Terras de Olia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiettivi della valutazione</li> <li>• Organizzazione delle attività di valutazione e riferimenti metodologici</li> <li>• Domande per la valutazione dei risultati conseguiti per gli ambiti tematici “Filiera produttive” e “Turismo sostenibile” e attraverso i meccanismi di attuazione e le attività di animazione territoriale</li> <li>• Comunicazione delle attività di valutazione</li> <li>• Cronoprogramma</li> <li>• Piano finanziario e risorse destinate</li> </ul>

Analizzando le peculiarità dell'esperienza condotta dai GAL nella fase di pianificazione dell'autovalutazione è possibile evidenziare, anche dall'interlocuzione con i GAL, che non sono emerse particolari criticità legate alla redazione dei PdV. A testimonianza di ciò, gli intervistati hanno dichiarato di aver seguito le indicazioni fornite nell'ambito delle attività di supporto all'autovalutazione (con particolare riferimento allo “Strumento di orientamento ai GAL” e agli incontri bilaterali con l'AdG) e, in alcuni casi (es. GAL Marmilla), si è tenuto conto anche dell'esperienza maturata nei precedenti periodi di programmazione.

In tal senso, lo “**Strumento di orientamento ai GAL**” ha rappresentato un sicuro riferimento per l’articolazione dei PdV, soprattutto per ciò che attiene alla predisposizione del quadro di domanda valutativa, potendo scegliere tra le DV proposte nel documento<sup>4</sup> divise per ambito tematico e sotto tema, e per la selezione delle fonti informative più appropriate, tenendo conto degli strumenti già a disposizione dei GAL e delle finalità di ciascun esercizio valutativo.

I GAL intervistati, infatti, giudicano il già menzionato Strumento da “**abbastanza utile**” (nel **53%** dei casi) a “**molto utile**” (**47%**) dal momento che fornisce informazioni pratiche, calate nella realtà regionale.

**Fig 1. Giudizio su Strumento di orientamento ai GAL**



*Nostra elaborazione su interviste ai GAL*

Per i GAL, tale documento, unito al supporto garantito dall’AdG, rappresenta un’importante guida per la gestione e attuazione della valutazione, che potrebbe essere integrata con ulteriori iniziative di accompagnamento volte a migliorare le attività valutative e ad accrescere le competenze interne dei GAL nel prosieguo del presente periodo di programmazione e in vista del successivo (Cfr. Cap. 4 “Proposte per il prossimo periodo di programmazione”).

Ciò premesso, un’attività considerata impegnativa pressoché da tutti i GAL intervistati è stata la “ricostruzione” della coerenza interna delle SSL funzionale alla predisposizione del quadro di monitoraggio e valutazione. La necessità di dover pianificare le attività di valutazione ha indotto i GAL a un **riesame delle strategie** al fine di renderle maggiormente aderenti alle attuali esigenze dei territori a più di 4 anni dalla elaborazione dei PdA, prendendo in considerazione l’effettivo stato di avanzamento delle attività, i tempi necessari all’avvio delle procedure di selezione degli interventi e le inevitabili ripercussioni dell’emergenza pandemica, che condiziona, in particolare, le attività di animazione territoriale e, quindi, la capacità di coinvolgimento dei partenariati.

In ogni caso, l’esame della strategia è stato preceduto dalla più recente predisposizione dei Complementi di Programmazione (CdP) che riportano elementi di dettaglio per l’attuazione degli interventi.

Tale esercizio di “validazione” della strategia, ai fini della “costruzione” del proprio Piano di Autovalutazione, ha consentito ai GAL di avviare delle riflessioni interne su come migliorare l’attuazione, anche attraverso un uso più sistemico delle attività di valutazione e dei loro risultati, sia per l’individuazione di eventuali misure correttive, sia nell’ottica di future riprogrammazioni (Cfr. par. successivo).

<sup>4</sup> Allegato 1 “Set comune di domande di valutazione dei risultati conseguiti per ambito tematico” e Allegato 2 “Set comune di domande di valutazione sui meccanismi attuativi e le attività di animazione territoriale” allo “Strumento di orientamento ai GAL per la stesura dei piani di valutazione delle Strategie di Sviluppo Locale”, febbraio 2020

### 3.2 IL SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE ALL'ESECUZIONE DELLE STRATEGIE DI SVILUPPO LOCALE

I GAL hanno provveduto a **pianificare e avviare i processi valutativi a livello locale**, per lo più a partire dal secondo semestre 2020, in un periodo in cui non era ancora possibile apprezzare compiutamente i risultati delle azioni intraprese, soprattutto per ciò che attiene agli effetti degli interventi a bando che partiranno, nella maggior parte dei casi, proprio nell'anno in corso.

Tuttavia, proprio l'avvio effettivo delle attività di valutazione a livello locale, e dunque non solo di pianificazione, ha consentito ai GAL di trarre le prime indicazioni utili al miglioramento dell'attuazione. Dall'analisi dei primi report di valutazione prodotti dai GAL (cfr. tabella seguente per il riepilogo dei report esaminati) e dall'interlocuzione con i referenti degli stessi, si evince, infatti, come gli strumenti di analisi approntati abbiano favorito, in fase di valutazione, la **sistematizzazione delle informazioni** inerenti alla governance delle SSL e attuazione degli interventi oltre che alle attività di animazione territoriale.

**Tab. 2. Quadro sinottico dei principali contenuti dei rapporti intermedi trasmessi dai GAL**

GAL	Contenuto rapporto intermedio
<b>Alta Gallura - Gallura</b>	La redazione del primo rapporto intermedio di valutazione è prevista nel 2021.
<b>Anglona Romangia</b>	Sintesi delle attività svolte dal GAL dal febbraio 2019 (anno in cui è stato ammesso al finanziamento) al 31 dicembre 2020, dando evidenza dei punti di forza delle azioni svolte, legate principalmente all'esperienza del personale, e delle criticità dovute al ritardo nell'avvio dell'attuazione della Strategia rispetto agli altri GAL.
<b>Barbagia</b>	Il report di autovalutazione intermedio presenta lo stato di avanzamento procedurale (al 31/12/2020) per i due ambiti tematici della SSL, riportando il numero dei bandi pubblicati e dei progetti in fase d'istruttoria o già ammessi al finanziamento. Inoltre, il GAL fornisce una prima quantificazione degli indicatori inerenti agli strumenti di comunicazione (es. n° di accessi al sito web) e alle attività di animazione territoriale.
<b>Linis Campidano</b>	Il report, con dati al 30/11/2020, fornisce risposte preliminari ad alcune domande di valutazione inerenti agli ambiti tematici sviluppati dalla Strategia sulla scorta dell'avanzamento procedurale dei bandi, con dettaglio delle domande in fase d'istruttoria e dei progetti finanziati. Il GAL fornisce anche informazioni in merito ai meccanismi di attuazione con particolare riferimento all'analisi dei tempi di pubblicazione dei bandi, i rapporti con gli altri soggetti coinvolti nell'attuazione della strategia (a livello regionale e locale) e le reti create con altri GAL e FLAG nell'ambito dei progetti di cooperazione e iniziative analoghe.
<b>Logudoru Goceano</b>	La redazione del primo rapporto di valutazione intermedia è prevista per giugno 2021.
<b>Marghine</b>	Il Rapporto di monitoraggio e valutazione (dati aggiornati al dicembre 2020) restituisce dati sull'avanzamento procedurale e finanziario della SSL nonché sul numero di azioni di animazione territoriale e incontri col partenariato.
<b>Marmilla</b>	Report di monitoraggio e autovalutazione in fase di redazione.
<b>Nuorese Baronia</b>	IL Rapporto di autovalutazione intermedia (dati a dicembre 2020) illustra una prima quantificazione degli indicatori di risultato per le azioni di sistema, azioni a bando e di cooperazione nonché lo stato di avanzamento finanziario per tipologia di azione e un resoconto delle attività di animazione territoriale. Il documento include, inoltre, una prima elaborazione di un questionario rivolto agli stakeholder finalizzato alla verifica dell'efficacia delle azioni svolte dal GAL nel territorio di riferimento.
<b>Ogliastra</b>	La redazione del primo rapporto di valutazione intermedia è prevista per giugno 2021.

GAL	Contenuto rapporto intermedio
<b>Sarcidano Barbagia Seulo</b> di	Il Rapporto di valutazione intermedia (dati a dicembre 2020) descrive lo stato di avanzamento procedurale e finanziario degli interventi previsti dal PdA a valere sul FEASR e altri Fondi SIE (PO Marittimo e POR FSE), includendo un'analisi sulla capacità di impiego delle risorse da parte dello stesso GAL.
<b>Sole Grano Terra - SGT</b>	Il "Rapporto valutativo provvisorio intermedio della SSL del GAL SGT" descrive puntualmente le azioni condotte dal luglio 2019 (anno di insediamento della struttura tecnica) al dicembre 2020 e gli strumenti utilizzati dal GAL per accelerare l'attuazione al fine di recuperare i ritardi dovuti all'avvio posticipato della programmazione. Il documento fornisce dettagli su: azioni di animazione territoriale finalizzate alla (ri)costruzione della strategia delineata nel PdA e alla successiva elaborazione del CdP; gli strumenti di comunicazione potenziati anche per far fronte all'emergenza pandemica; i principali atti del GAL e l'avanzamento procedurale di 10 bandi (di cui 1 in corso di pubblicazione e 9 in fase di validazione)
<b>Sinis</b>	La redazione del primo rapporto intermedio di valutazione è prevista nel 2021.
<b>Terras de Olia</b>	La relazione delle attività al 31/12/2020 riguarda principalmente la descrizione delle attività di governance e di animazione territoriale, fornendo dettagli sui temi oggetto di discussione, il numero degli incontri e dei partecipanti. Il documento dà, inoltre, evidenza alla composizione degli organi di gestione della SSL e della struttura tecnica oltre che agli strumenti di comunicazione predisposti e alle azioni formazione. Viene infine fornita una descrizione dell'avanzamento procedurale degli 11 bandi previsti dal PdA (dei quali, 5 avviati e 6 in attesa di validazione preventiva).

Sulla scorta del riepilogo dei report ricevuti e dei loro principali contenuti, come riportato nella successiva Fig. 2 "Temî prioritari dei rapporti di valutazione intermedia", è possibile evidenziare che in questa prima fase, i GAL hanno deciso di dare priorità alle attività valutative rispondenti ad un profilo prioritariamente cognitivo della valutazione, ed in particolare alla descrizione dell'**avanzamento procedurale e finanziario delle azioni di sistema e degli interventi a bando**. Si evidenzia, altresì, che alcuni GAL (ad es. GAL Nuorese Baronìa) hanno inoltre avviato indagini qualitative, attraverso la somministrazione di questionari ai beneficiari al fine di raccogliere informazioni in merito alla loro percezione sull'operato del GAL come promotore di sviluppo locale.

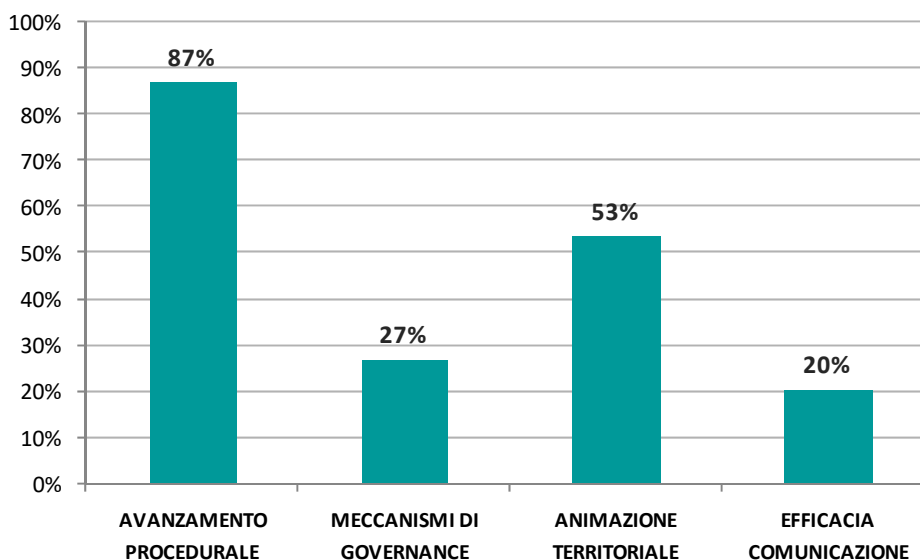
Al riguardo è possibile evidenziare che da tale attività analitica condotta dai GAL sono derivate importanti evidenze, in particolare, su aspetti che attengono alle tempistiche per la pubblicazione degli avvisi e all'interesse dimostrato dai beneficiari per gli stessi.

Infatti, un primo elemento di attenzione, che accomuna pressoché tutti i GAL che hanno prodotto il report, nonché quelli che al riguardo si sono espressi anche nel corso delle interviste, riguarda il tempo intercorso tra la predisposizione dei bandi e la pubblicazione delle graduatorie finali, che, nel corso del 2020, è stato ulteriormente esteso per la necessità di concedere proroghe dovute all'insorgere dell'emergenza sanitaria da Covid-19, determinando ritardi nell'attuazione rispetto a quanto inizialmente programmato.

Per ciò che attiene, invece, al grado di partecipazione da parte dei potenziali beneficiari, in taluni casi, si sono registrate condizioni di *overbooking*, ossia un numero di domande di sostegno superiore rispetto alla capienza finanziaria dei bandi (è il caso, ad esempio, dei GAL Marmilla e Terras de Olia per i bandi relativi alle attività extra agricole); in altre circostanze, è stato rilevato un numero decisamente inferiore alle aspettative, come, ad esempio, nel caso del bando inerente al sostegno diretto per la produzione della pasta fresca promosso dal GAL Ogliastra, pubblicato a distanza di tempo dalle attività di informazione sul territorio.

Un ulteriore aspetto che potrebbe condizionare l'avanzamento delle SSL e che potrebbe essere oggetto di analisi nel prosieguo delle attività valutative è quello delle rinunce da parte dei beneficiari (rilevate ad esempio dal GAL Linas Campidano) dovute, con molta probabilità, alla loro difficoltà nel garantire il cofinanziamento degli interventi, soprattutto a causa del perdurare dell'emergenza sanitaria.

Fig 2. Temi prioritari dei rapporti di valutazione intermedia



Nostra elaborazione su documentazione GAL (PdV e rapporti di monitoraggio e valutazione) e interviste

Altri temi fortemente legati all'avanzamento procedurale e di grande interesse per i GAL sono l'**animazione territoriale** (affrontato nel **53%** dei casi) e i **meccanismi di governance** (**27%**), ossia l'analisi della validità di tutte le iniziative atte a coinvolgere il partenariato nell'azione del GAL, a garantire l'efficace attuazione della strategia e a informare i potenziali beneficiari sulle opportunità offerte dai bandi e le relative modalità di partecipazione. A tal fine, nel corso del 2020, sono stati potenziati, in particolare, gli strumenti di comunicazione online (siti web, pagine social e piattaforme di videoconferenza) che consentono di proseguire le attività di animazione territoriale da remoto, sopperendo alla difficoltà di organizzare incontri in presenza.

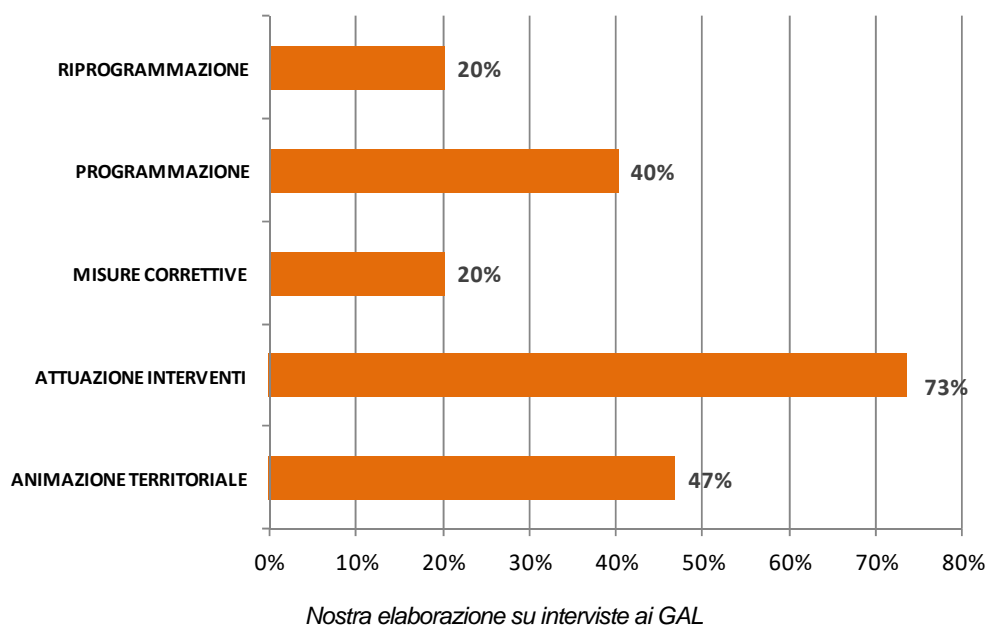
L'analisi dell'**efficacia dei mezzi di comunicazione** approntati sarà oggetto di approfondimento tematico da parte di 3 GAL (**20%** dei casi analizzati): il GAL Campidano, che conta di indagare la qualità degli strumenti online predisposti per garantire il necessario supporto tecnico ai potenziali beneficiari e l'interlocuzione con i Comuni; il GAL Alta Gallura – Gallura che prevede di analizzare il livello di gradimento degli strumenti predisposti (es. webinar) attraverso la rilevazione delle interazioni web e la somministrazione di questionari ad hoc agli utenti; il GAL SGT, che ha predisposto uno specifico Piano di Comunicazione per la conduzione delle attività di animazione territoriale durante il periodo pandemico, includendo la presentazione di buone prassi, a livello nazionale, su come affrontare l'emergenza sanitaria nelle aree rurali e il supporto ai Comuni che aderiscono ai GAL nella redazione delle delibere per la gestione dell'emergenza, soprattutto per ciò che attiene al monitoraggio delle attività.

Sulla scorta delle analisi sinora condotte, i GAL intervistati sono stati invitati ad esprimere un giudizio, in prospettiva, sull'**utilità della valutazione** per il miglioramento dell'attuazione.

La maggior parte di essi (**73%**) ritiene che le indagini valutative saranno certamente utili per dar conto dell'**esecuzione degli interventi attuati su territorio (beneficiari raggiunti, risultati attesi, risorse utilizzate, ecc.)** e predisporre, laddove necessario, le opportune **misure correttive** (**20%**) intese, a titolo esemplificativo, come revisione delle strategie, rimodulazione finanziaria tra le misure, aggiornamento dei piani di azione, introduzione di specifici interventi correlati all'emergenza sanitaria, ecc.



Fig 3. Ambiti di utilità della valutazione



Al contempo, per il **47%** degli intervistati la valutazione consentirà di migliorare le attività di **animazione territoriale**, mediante il coinvolgimento del partenariato e dei beneficiari nel processo valutativo, che permetterà, da un lato, di raccogliere dati qualitativi sull'attuazione della Strategia e, dall'altro, di indagare la percezione degli attori locali sull'operato del GAL come promotore di sviluppo territoriale.

Infine, i risultati della valutazione permetteranno ai GAL di trarre informazioni utili per eventuali **riprogrammazioni** (**20%**), ad esempio, nel caso vengano riscontrate asimmetrie nelle dotazioni finanziarie tra ambiti tematici o si noti un minore interesse per alcune tipologie di interventi da parte dei potenziali beneficiari, oppure per predisporre analisi funzionali alla prossima **programmazione** (**40%**), tramite specifici approfondimenti tematici (punti di forza e di debolezza riscontrati durante l'attuazione e lezioni dall'esperienza).

#### 4 PROPOSTE MIGLIORATIVE DEI PROCESSI DI AUTOVALUTAZIONE DA PARTE DEI GAL

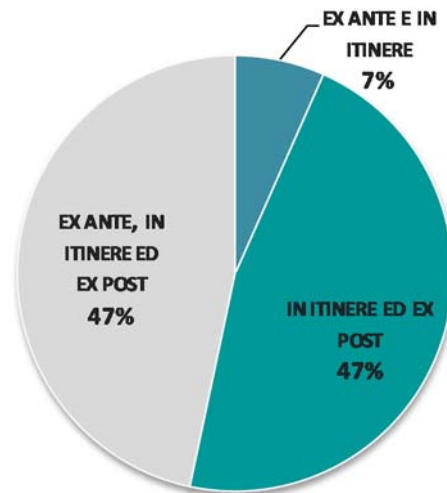
Per ciò che attiene alla pianificazione delle attività di valutazione, in occasione delle interviste, ai GAL è stato chiesto in quale momento della programmazione ritenessero più opportuno avviare il processo valutativo affinché esso sia effettivamente utile per l'efficace gestione ed esecuzione delle SSL oltre che per la valorizzazione dei risultati conseguiti.

Come esemplificato nella figura seguente, la maggior parte dei GAL si divide equamente tra coloro che pensano sia necessario effettuare analisi valutative in tutte le fasi del ciclo di programmazione, dall'elaborazione della strategia fino alla verifica degli impatti prodotti sul territorio (**valutazione ex ante, in itinere ed ex post**) e chi sostiene sia più utile avviare il percorso di valutazione durante l'attuazione delle SSL e di quantificarne i risultati, prevedendo indagini valutative **in itinere ed ex post** (ciascuna opzione rappresenta una quota pari al **47%** degli intervistati) per capire se si stanno conseguendo gli obiettivi prefissati e per identificare le eventuali misure correttive nonché per valorizzare gli obiettivi raggiunti, sempre nell'ambito di un percorso partecipativo.

L'attivazione di tutte le fasi della valutazione (ex ante, in itinere ed ex post) viene visto come un modello in grado di garantire un maggiore allineamento tra la programmazione dei GAL e quella del PSR, e che consentirebbe ai GAL di appropriarsi di competenze specifiche e degli strumenti di autovalutazione sin dalle prime battute della programmazione. La valutazione, in tutte le sue fasi, è vista come un'attività costante e dinamica volta a consolidare una visione del territorio e a sviluppare una coscienza critica da parte di chi lo vive e lo gestisce.

Il restante **7%** ritiene sia più efficace condurre **valutazioni ex ante e durante la programmazione** al fine di apprezzare gli effetti più immediati delle SSL, dal momento che gli impatti possono essere verificati compiutamente solo a distanza di anni dalla chiusura degli interventi.

Fig 4. Fasi della programmazione e valutazione



Nostra elaborazione su interviste ai GAL

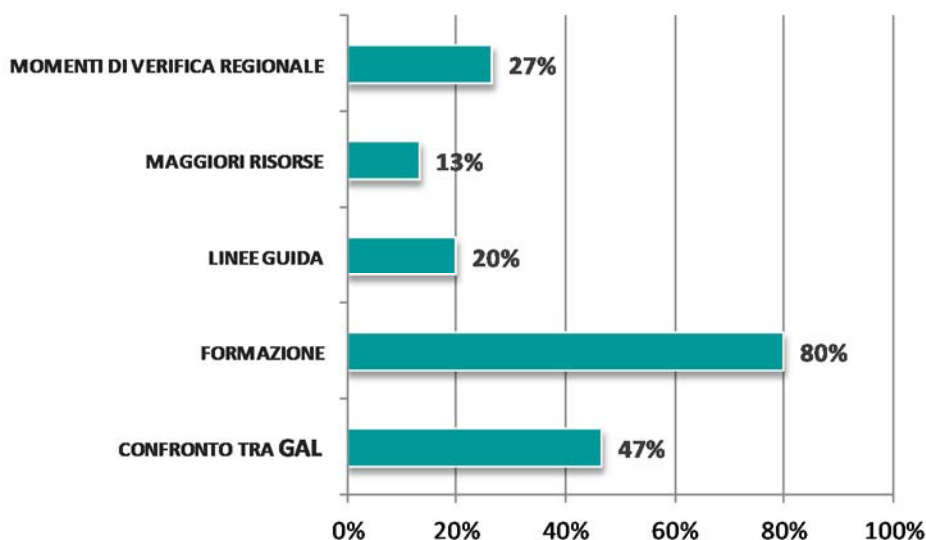
Sulla scorta dell'esperienza maturata fino a questo momento e in previsione delle prossime fasi del percorso di valutazione (intermedia e finale), i GAL ritengono sia indispensabile **predispone ulteriori azioni di supporto**, da parte dell'AdG, e **promuovere maggiori scambi di esperienze tra gli stessi GAL** con l'obiettivo di potenziare le loro competenze interne in tema di monitoraggio e valutazione, aumentando le capacità di analisi a livello locale, e, contestualmente, di migliorare la valutazione dell'approccio LEADER a livello regionale con il contributo di tutti gli attori coinvolti nell'attuazione delle SSL e nella verifica dei risultati.

Dalle interviste, sono emerse diverse proposte migliorative che possono essere sintetizzate come segue:

- L'80% degli intervistati è favorevole alla promozione di specifici **moduli formativi** volti ad approfondire gli aspetti tecnici della valutazione (ad esempio, interrelazione tra obiettivi delle SSL, DV, criteri di giudizio e indicatori), attraverso esercizi pratici, simulazioni e analisi di buone prassi individuate nei contesti regionale, nazionale e comunitario;
- Il 47% ritiene fondamentale il **confronto continuo tra GAL** finalizzato allo scambio di esperienze e all'individuazione di soluzioni congiunte a problemi comuni. Sarebbe altresì importante ampliare la rete di contatti, attraverso il coinvolgimento di GAL che operano al di fuori del territorio regionale (altri GAL italiani ed europei), ad esempio, mediante la costituzione di un forum o altre iniziative di scambio regolare, per tutto il periodo di programmazione;
- Per il 27% degli intervistati è, inoltre, necessario proseguire con i **momenti di confronto a livello regionale**, con l'AdG e la partecipazione del valutatore del PSR al fine di garantire l'uniformità della valutazione della misura LEADER;
- Il 20% dei GAL ritiene utile l'elaborazione di **linee guida** e altri strumenti di approfondimento e analisi che possano supportarli nella pianificazione e attuazione delle attività valutative sin dalle prime battute del ciclo di programmazione;
- Infine, il 13% degli intervistati auspica lo stanziamento di **maggiori risorse** per i GAL da destinare alla valutazione, consentendo loro di includere nel proprio organico figure professionali dedicate (oppure aumentare le ore/uomo) o di ricorrere più agevolmente a consulenze esterne in caso di necessità.

La figura seguente restituisce le proposte avanzate dai GAL per migliorare i processi valutativi a livello locale anche in vista della prossima programmazione.

**Fig 5. Proposte per migliorare la valutazione a livello locale**



Nostra elaborazione su interviste ai GAL

## 5 CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

### Conclusioni

- **La maggior parte dei GAL (13 su 17) ha avviato la valutazione delle SSL**, attraverso l'elaborazione dei PdV e dei rapporti di valutazione intermedia, dando evidenza dello stato di avanzamento delle SSL, soprattutto dal punto di vista procedurale e finanziario, e dei meccanismi di governance e di attuazione, in coerenza con le indicazioni metodologiche dei principali riferimenti normativi e delle linee guida pubblicate a livello comunitario. L'avvio della valutazione nella seconda metà del 2020 ha comportato un **riesame delle strategie** al fine di renderle più aderenti alle attuali esigenze dei territori (a circa 4 anni dall'approvazione dei PdA), tenendo conto dell'effettivo stato di avanzamento delle attività e delle conseguenze dell'emergenza pandemica. Questo tipo di analisi è stato favorito anche dalla più recente predisposizione dei CdP che riportano elementi di dettaglio per l'attuazione degli interventi. Una volta fissati gli obiettivi e le modalità di attuazione dei processi valutativi a livello locale, i rapporti di monitoraggio e valutazione intermedia disponibili danno conto delle attività sinora svolte a valere sulle sottomisure 19.2 (azioni di sistema e interventi a bando) e 19.4 (costi di gestione e animazione territoriale), rinviando a fasi successive della programmazione la verifica dei risultati e degli effetti prodotti sul territorio;
- Le indagini valutative programmate in sede di PdV attengono ad aspetti funzionali al miglioramento dell'attuazione e sono calibrate sulle specifiche esigenze informative dei GAL. Benché non sia ancora possibile valutare il conseguimento dei risultati attesi, le attività di valutazione avviate hanno consentito la **sistematizzazione delle informazioni** inerenti alla governance delle SSL, al coinvolgimento del partenariato e agli aspetti procedurali necessari per l'attuazione degli interventi previsti dai PdA. In particolare, le analisi si incentrano sulla **descrizione dell'avanzamento procedurale e finanziario delle SSL** (87% dei casi), sulle **attività di animazione territoriale** (53%), **l'efficacia dei meccanismi di governance** (27%) e degli **strumenti di comunicazione** (20%) potenziati soprattutto per far fronte all'emergenza sanitaria in corso e garantire la partecipazione del territorio alle iniziative dei GAL. Sulla scorta dell'esperienza maturata sinora, i GAL intervistati si aspettano di trarre, dalle attività di valutazione, indicazioni utili per migliorare l'attuazione degli interventi (73%) e predisporre, laddove necessario, le necessarie misure correttive (20%). Essi ritengono, inoltre, che la valutazione sia utile per migliorare le attività di animazione territoriale (47%) e raccogliere informazioni per eventuali riprogrammazioni (20%) o per la predisposizione delle future strategie, in vista del prossimo periodo di programmazione comunitaria (40%);
- I PdV esaminati forniscono una esauriente descrizione della **governance e dell'organizzazione delle attività valutative**, indicando le funzioni dei soggetti interni ed esterni al GAL coinvolti nella valutazione, le risorse dedicate, i metodi e gli strumenti di indagine che si intendono adottare per la conduzione delle attività. Il **coordinamento dei processi di autovalutazione** è affidato **agli organi rappresentativi dei partenariati locali**, che svolgono funzioni di indirizzo e verifica sull'esecuzione delle strategie (CdA, Assemblea dei soci, ecc.), mentre **l'attuazione è affidata, nella maggior parte dei casi, al personale interno**, senza escludere il ricorso a consulenze esterne in caso dovessero insorgere ulteriori esigenze conoscitive, che presuppongano specifiche competenze non presenti nelle strutture tecniche dei GAL. Per la conduzione delle analisi valutative, i GAL hanno optato per **approcci misti**, che prevedono l'impiego di strumenti di indagine quantitativa e qualitativa oltre che metodi partecipativi per il coinvolgimento di tutti i soggetti interessati dall'implementazione delle SSL. In generale, i GAL esprimono un **giudizio positivo sulle attività di supporto all'autovalutazione delle SSL** organizzate dall'AdG e, in particolare, ritengono utile lo "Strumento di orientamento ai GAL" ai fini della programmazione dei processi valutativi e della redazione dei PdV. Nondimeno, tale documento potrebbe essere integrato con ulteriori iniziative di accompagnamento volte a migliorare le attività valutative e ad accrescere le competenze interne dei GAL in materia di monitoraggio e valutazione;
- Consapevoli dell'utilità della valutazione come strumento volto al miglioramento della programmazione e attuazione delle SSL, in vista del prossimo periodo di programmazione, i GAL si dividono tra coloro che ritengono sia opportuno prevedere l'esercizio valutativo dalla fase di elaborazione della strategia fino alla verifica degli impatti sul territorio (47% degli intervistati), quelli che pensano siano più utili valutazioni in itinere ed ex post (47%) e coloro che sostengono siano più attuabili valutazioni ex ante e in itinere, dal momento che

gli impatti possono essere verificati, in maniera adeguata, solo a distanza di anni dalla conclusione dei progetti (7%). Al duplice scopo di potenziare le proprie competenze interne e garantire una omogenea valutazione dell'applicazione dell'approccio LEADER a livello regionale, i GAL ritengono sia indispensabile promuovere una serie diversificata di azioni di supporto, quali: **moduli formativi (80%)**, **confronti continui e scambi di esperienze tra GAL**, anche coinvolgendo altri GAL italiani ed europei (**47%**), **momenti di verifica a livello regionale** tra GAL, AdG e valutatore del PSR (**27%**), predisposizione di **linee guida e strumenti analoghi** che approfondiscano gli aspetti tecnici della valutazione (**20%**) e stanziamento di **maggiori risorse** da dedicare alle attività di valutazione, per il personale interno o per consulenze esterne (**13%**).

## Raccomandazioni

- Al fine di mettere a frutto la recente esperienza di elaborazione dei PdV, che ha rappresentato un momento di riflessione in merito all'attualità della strategia rispetto alle rinnovate esigenze del territorio e circa gli strumenti più appropriati per quantificare e promuovere i risultati conseguiti al livello locale, **si raccomanda ai GAL di proseguire le analisi avviate**, garantendone la continuità nel tempo, attraverso **rilevazioni periodiche** di dati quantitativi e qualitativi (ad es. monitoraggio trimestrale o semestrale) e specifici **momenti di informazione e coinvolgimento del territorio** sulle indagini in corso e sui risultati della valutazione (ad es. sezione dedicata alla valutazione su siti web e pagine social, questionari online, webinar, ecc.). Ciò consentirà di trarre informazioni sempre aggiornate sull'andamento degli interventi, sulle criticità riscontrabili in fase di attuazione, dando l'opportunità di predisporre le eventuali misure correttive in tempi congrui, e di raccogliere impressioni e proposte che potrebbero costituire le basi per ulteriori iniziative di sviluppo locale in maniera partecipata;
- Una volta avviati i progetti previsti dai PdA (azioni di sistema, interventi a bando e progetti di cooperazione), si consiglia ai GAL di **sensibilizzare i beneficiari e i partner circa la necessità di contribuire alla valutazione della SSL** e di metterli al corrente dei contenuti dei PdV e dei metodi che si intendono adottare per l'attuazione delle analisi valutative, **condividendo strumenti e tempistiche** per la rilevazione dei dati. È altrettanto importante assicurare un regolare **follow-up sulle indagini valutative** e le relative evidenze per ciascun ambito di analisi (avanzamento dei progetti, meccanismi di governance, animazione territoriale, comunicazione, ecc.) agli organi di coordinamento del GAL, allo staff tecnico, ai partner e ai beneficiari al fine ultimo di rendere più efficace l'azione del GAL sul territorio, attraverso la partecipazione attiva e consapevole di tutti i soggetti a vario titolo coinvolti nell'attuazione della strategia;
- Per ciò che attiene alle azioni di supporto all'autovalutazione a livello locale, si raccomanda di **proseguire le iniziative di affiancamento ai GAL** per la conduzione delle indagini valutative intermedia e finale. In tal senso, potrebbe essere utile dare, in tempi brevi, un riscontro alle suindicate proposte avanzate dai GAL, prevedendo, ad esempio, **momenti di confronto regolare, a livello regionale**, tra GAL e AdG, con la partecipazione del valutatore del Programma e dei referenti regionali della RRN e dell'agenzia LAORE per approfondire aspetti tecnici inerenti al monitoraggio e alla valutazione delle SSL (anche attraverso la condivisione di casi studio e buone prassi) e favorire lo scambio di esperienze tra GAL. Inoltre, è auspicabile iniziare a prendere in esame la possibilità di organizzare corsi di formazione indirizzati ai GAL sui temi legati alla valutazione al fine di favorire il potenziamento delle competenze interne e di predisporre le basi per il futuro disegno della valutazione, tenendo conto degli esiti delle valutazioni condotte nel corrente periodo di programmazione.