

Roma, 13 aprile 2021

REGIONE TOSCANA

SERVIZIO DI VALUTAZIONE DEL PROGRAMMA DI SVILUPPO RURALE 2014-2020

Sintesi divulgativa E1.2 Prima Relazione LEADER: Analisi e Giudizio dell'autovalutazione LEADER

Indice

1. L'approccio metodologico nella autovalutazione delle SISL	1
1.1. Alla ricerca di una teoria delle SISL	1
2. Il modello di autovalutazione delle SISL dei GAL Toscani	3
2.1. La mappa delle dimensioni dell'autovalutazione delle SISL	3
2.2. Alcuni affondi sulle proprietà del modello di (auto) valutazione	4
2.2.1. L'atteggiamento verso i GAL Toscani da parte degli attori del territorio	4
2.2.2. La percezione degli intervistati sulle dinamiche demografiche e turistiche del territorio	5
2.3. I <i>coaching</i> di gruppo	7
2.3.1. Gli approfondimenti tematici: il progetto di comunità.....	7

Indice delle figure

Figura 1 Il processo di analisi e giudizio alla base della costruzione del disegno della ricerca valutativa	1
Figura 2 Esempi di dichiarazioni indicanti atteggiamenti degli intervistati nei confronti dei finanziamenti pubblici	4
Figura 3 Esempi di dichiarazioni indicanti atteggiamenti positivi (in verde) e negativi (in rosso) degli intervistati nei confronti degli attori di secondo livello.....	6
Figura 4 mappa dei possibili linguaggi comuni.....	7
Figura 5 Mappa dei possibili livelli di programmazione dal basso	8

La teoria della SISL, così come espressa dai GAL (il cerchio rosso sulla figura), è dunque anche teoria sul contesto. Tale teoria deve potersi rapportare con il senso che gli attori rilevanti nel territorio attribuiscono alle dimensioni identificate dall'interazione Valutatore-GAL; i criteri di giudizio emersi durante la fase del mandato. In tal modo il disegno di valutazione incorpora una mappa più dettagliata di riferimenti che potranno guidare il valutatore nel prosieguo delle attività di valutazione (la strada identificata nella figura sopra).

Nel corso delle attività di *coaching* realizzate con i GAL sono stati intervistati 51 soggetti, 41 beneficiari e 10 non beneficiari.

La presente relazione descrive pertanto l'esito di un processo (auto) valutativo, nel quale il termine "auto" è legato al concetto di *Collective impact*, alla proattività del GAL nel processo di valutazione guidato dal Valutatore, che è l'estensore della presente Relazione e colui il quale è in grado di portare a termine la ricerca valutativa con i metodi e le tecniche illustrate nei paragrafi successivi. In questo percorso il GAL potrà apprendere come si fa valutazione ma soprattutto cosa è necessario chiedere e attendersi da essa.

2. Il modello di autovalutazione delle SISL dei GAL Toscani

2.1. La mappa delle dimensioni dell'autovalutazione delle SISL

La figura seguente racchiude gli elementi da indagare per restituire un giudizio valutativo sull'impatto delle SISL fondato su prove indiziarie (► *Process tracing*). La figura contiene 33 proprietà che saranno oggetto di indagine per poter rispondere in maniera esaustiva alle domande di valutazione poste dai GAL.



2.2. Alcuni affondi sulle proprietà del modello di (auto) valutazione

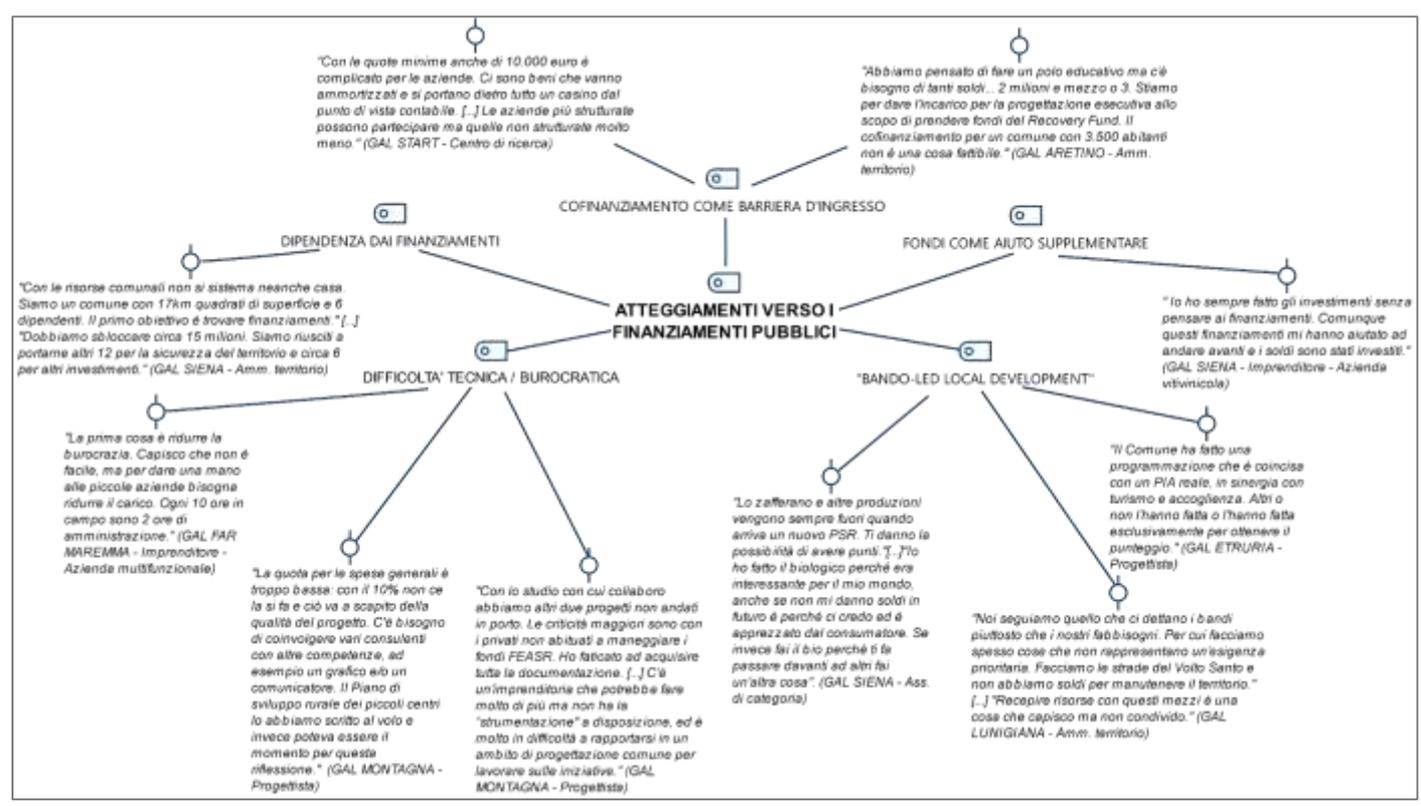
2.2.1. L'atteggiamento verso i GAL Toscani da parte degli attori del territorio

Dalle interviste emerge una **visione tutto sommato positiva dei GAL Toscani**, tuttavia è possibile evidenziare anche una serie di aspetti positivi e non che è bene considerare.

- una **limitata capacità di progettazione bottom-up.**, il ruolo del GAL si riduce ad essere **“una cassaforte”**, attorno alla quale ruotano persone **“che provano a portare a casa un po' di risorse”**.
- Una **percezione positiva della competenza delle strutture tecniche dei GAL** e del loro lavoro, talvolta, consente di costruire **“una rete di protezione per i piccoli comuni”**.
- Un invito a spingersi oltre. I GAL dovrebbero agire come **“semplificatori e facilitatori”** in grado di **“calarsi”** nel proprio territorio non solo dal punto di vista strategico e tecnico ma anche operativo e relazionale, così da mitigare le conflittualità, scardinare i pregiudizi e **“scrollare di dosso il campanilismo”** aiutando a **“superare le asperità presenti in ogni comunità.”**

È utile considerare l'influenza che **l'atteggiamento generale verso i finanziamenti pubblici** può esserci proprio nei confronti del mandato che i GAL sono chiamati a perseguire nell'ottica dello sviluppo locale di tipo partecipativo.

Figura 2 - Esempi di dichiarazioni indicanti atteggiamenti degli intervistati nei confronti dei finanziamenti pubblici



2.2.2. La percezione degli intervistati sulle dinamiche demografiche e turistiche del territorio

I territori di competenza dei GAL Toscani variano molto in termini demografici, occupazionali e produttivi e, anche all'interno degli stessi territori, differenti attori hanno differenti percezioni rispetto alle evoluzioni del tessuto sociale ed economico in cui si trovano. Percezioni differenti danno luogo ad atteggiamenti differenti che a loro volta, in base al tipo di soggetto, generano intenzioni, propensioni e preferenze diverse. Nei contesti a bassissima densità, caratterizzati da frazioni, borghi e piccoli aggregati urbani, emerge trasversalmente la **percezione che il processo di abbandono e spopolamento acuirà le difficoltà in termini di disponibilità di servizi pubblici**.

“La scuola è un motore per nuova residenzialità. In termini assoluti siamo rimasti stabili, ma ogni anno abbiamo famiglie che si trasferiscono qui”. A determinate condizioni, le scuole sono uno degli elementi capaci di *“tenere ancorate le famiglie”*,

Non si tratta solo di attrarre nuovi abitanti, ma anche di attrarre turisti. Alcuni imprenditori di queste aree interne, quelli che hanno “retto” l’urto dei *lockdown*, si dimostrano fiduciosi, poiché **nella crisi pandemica hanno visto un’opportunità nuova**: creare un’offerta di *slow tourism* che risponda all’accresciuta domanda di esperienze “evasive” e allo sdoganamento dello *smart working*.

Non tutti, però, sono d’accordo sul ruolo del turismo come leva per innescare processi di ripopolamento, perché **l’aumento delle attività turistiche può determinare effetti collaterali ‘di sostituzione’**, come nel caso di un comune senese di circa 5.000 abitanti nel quale la recente crescita esponenziale delle attività turistiche (circa 350 negli ultimi 15 anni) ha **“trasformato le abitazioni in B&B, facendo spopolare il paese”** e determinando inoltre un **aumento del costo della vita per i residenti**.

Anche rispetto ad altri settori, le situazioni variano molto e con esse le percezioni e i bilanci degli intervistati sull’evoluzione demografica e sulle dinamiche che l’hanno caratterizzata. Dal questo punto di vista, la sostituzione dei coltivatori diretti a vantaggio delle multinazionali connesse alla GDO è un elemento che viene citato negativamente da più voci.

Ciononostante, l’influenza del tessuto produttivo agricolo sulle dinamiche di popolazione è considerata decisiva solo da alcuni attori. La maggioranza degli intervistati, invece, ritiene che sia il **virtuoso connubio tra buona amministrazione e valorizzazione dell’identità locale** l’elemento davvero fondamentale per creare le condizioni necessarie a scenari di sviluppo economico e di qualità della vita tali da rendere il proprio territorio attrattivo e vivace, sia per i residenti sia per i turisti. Si tratta dunque di offrire un **turismo di qualità**, talvolta per specifiche nicchie di visitatori (accanto all’enogastronomico, ad esempio, pure quello turistico e quello ambientale) da accogliere magari nelle strutture del c.d. ‘turismo diffuso’, che ben si adatta ai borghi delle aree rurali toscane.

Proprio all’interno dei borghi, alcuni tipi di investimento (per esempio, quelli per la **riqualificazione** dei centri storici) vengono percepiti da alcuni sindaci come particolarmente funzionali rispetto a specifiche **strategie di marketing territoriale**. Si tratta di donare un nuovo volto al proprio comune e a stimolare al contempo un **effetto ‘leva’ sul settore privato**, in modo tale che esso a sua volta decida di apportare miglioramenti tali da generare massa critica. Come premessa a strategie di questo tipo, emerge come fondamentale la **capacità di fare rete, creare legami significativi e tradurli in progetti utili**. Ed in questo si inserisce il ruolo del GAL e di tutti quegli altri attori che possono assumere un ruolo importante per lo sviluppo del proprio territorio.

Esperienze di collaborazione e di rete tra soggetti del territorio

Sono molti i tentativi di collaborazione tra soggetti del territorio emersi dai racconti degli intervistati. In buona parte dei casi si trattava di narrazioni di **esperienze “monche”**, iniziate ma mai portate a compimento perché decadute progressivamente o perché recise da una contingenza (magari più o meno casuale come quella

che aveva dato la nascita del tentativo) di tipo politico, amministrativo, aziendale o – più banalmente – interpersonale o personale.

Con l'avvento del Covid-19 mantenere in vita una rete o un'esperienza collaborative è diventato ancora più difficile. Tuttavia, anche senza pandemia pare vi siano altri fattori di rischio a minacciare la collaborazione nell'ambito del CLLD.

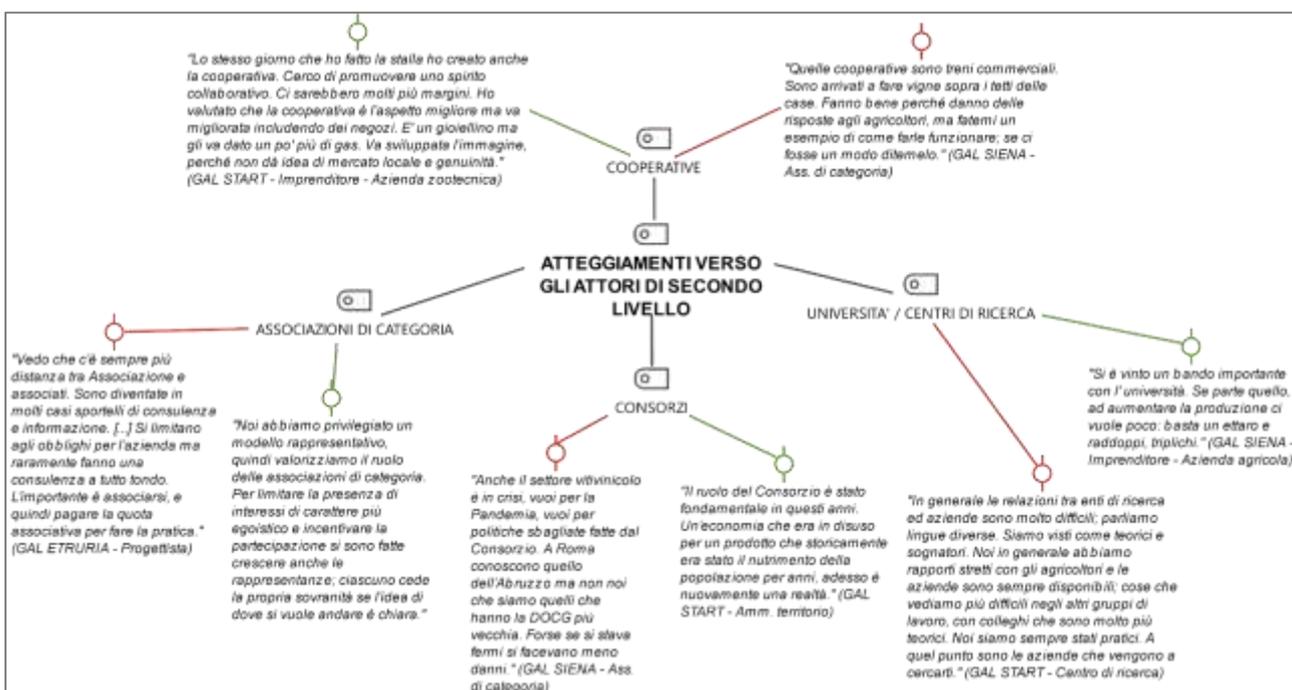
In alcune occasioni, però, le cose funzionano e **la progettazione integrata diventa uno strumento per superare "titubanze e incomprensioni"** e far nascere un forte entusiasmo che a sua volta ha una ricaduta positiva sulla qualità dei contenuti al centro dell'iniziativa. Dinamiche non del tutto dissimili, seppur ben diverse, quelle fuori dalle filiere produttive (agricole, silvicole, zootecniche e turistiche), in cui invece si muovono il **privato sociale assieme al mondo della cultura e della salvaguardia e promozione del patrimonio materiale e immateriale.**

In entrambi i casi un ruolo dominante è assegnato all'**animazione territoriale** e ciò emerge trasversalmente dagli intervistati, sia in termini geografici che settoriali. Il coacervo di funzioni di **informazione, promozione, formazione e (inter)mediazione tra interessi, desiderata e istanze** diverse appare dunque come un elemento imprescindibile per consentire agli attori del territorio di darsi **"una prospettiva al di là del quotidiano"**.

Ma quest'animazione, per essere efficace, deve essere capillare, in modo tale che **"appena esce o c'è un bando, inizia un passaparola che fa sì che il progetto venga preso in considerazione."** e portata avanti possibilmente da soggetti che conoscano il territorio e siano **competenti nella facilitazione e nella progettazione**, oltre che nella tematica in questione. I limiti di spesa per figure professionali di questo tipo spesso costituiscono un ostacolo non da poco e solo in specifiche occasioni superabile facendo ricorso ad alternative ugualmente vincenti (per esempio, affidando direttamente al sindaco il ruolo di animatore).

Un paio di esempi emersi dalla realtà toscana possono chiarire meglio la tipologia (vedi figura seguente).

Figura 3 - Esempi di dichiarazioni indicanti atteggiamenti positivi (in verde) e negativi (in rosso) degli intervistati nei confronti degli attori di secondo livello.



2.3. I coaching di gruppo

2.3.1. Gli approfondimenti tematici: il progetto di comunità

La riflessione che è stata portata avanti nel corso del primo coaching ha riguardato la messa a fuoco del PdC, e in particolare sono state identificate due prospettive di valorizzazione dei beni comuni:

- il progetto per la comunità, inteso come un tipologia di progetto già matura all'interno dei contesti territoriali, caratterizzata dal fatto che i soggetti proponenti sono singoli (imprenditori) e associati a carattere pubblico e privato che sviluppano una progettualità a favore della comunità;
- il progetto dalla comunità, che nasce dal basso da gruppi che si alleano con altri più forti per consolidare prassi esistenti o per svilupparne di nuove attorno alla valorizzazione di beni comuni.

Ciò che si sta ponendo all'attenzione dei GAL è che un medesimo progetto può avere connotazioni di senso differenti rispetto a chi lo propone e, soprattutto, potrà avere un uso pragmatico differente osservabile attraverso la sua fruibilità. Nelle proprietà introdotte relative al PdC, la comunanza dei linguaggi esprime proprio l'importanza della sintonizzazione di senso tra attori che promuovono il progetto di comunità (figura seguente).

Figura 4 - Mappa dei possibili linguaggi comuni



Altre proprietà rilevanti, soprattutto nella fase di selezione dei PdC, concernono le modalità di comunicazione e animazione nei territori. In tutti i GAL, grazie anche alle attività di *coaching*, è chiaro che una comunicazione e animazione di tipo tradizionale/artigianale non sia una strada percorribile per i PdC.

Non solo esistono linguaggi differenti ma anche capacità di programmazione differenti, che implicano un modo di comunicare ragionato e professionale e una modalità di animare e accompagnare i partner potenziali in maniera differente.

Figura 5 - Mappa dei possibili livelli di programmazione dal basso

