



REGIONE AUTONOMA VALLE D'AOSTA

SERVIZIO DI VALUTAZIONE DEL PROGRAMMA DI SVILUPPO RURALE 2014-2020 DELLA REGIONE AUTONOMA VALLE D'AOSTA CIG 7086184805

Secondo Rapporto tematico sulla valutazione della comunicazione

Roma Gennaio 2024



Indice

Premessa	3
1 L'approccio metodologico	4
1.1 Le proprietà oggetto di ricerca valutativa per l'analisi dell'efficacia della comunicazione del GAL	4
1.2 I metodi adottati per l'analisi e l'interpretazione delle informazioni	6
2 La valutazione della Comunicazione del GAL	8
2.1 I numeri della comunicazione istituzionale del GAL.....	8
2.2 La percezione del ruolo del GAL nello sviluppo delle comunità locali	10
2.3 Le lezioni apprese.....	24
3 Conclusioni e raccomandazioni	27
3.1 Il diario di bordo della valutazione	27

Premessa

Il presente rapporto, previsto dal Capitolato tecnico del servizio di valutazione in itinere ed ex post del PSR della Regione Valle d'Aosta 2014-2022, analizza gli effetti della comunicazione istituzionale sul suo pubblico target, in particolare, rispetto al primo rapporto tematico realizzato (dicembre 2018), il focus valutativo è incentrato sulla valutazione della comunicazione del GAL Valle d'Aosta.

Sulla base dell'avanzamento del PSL e dell'effettiva possibilità di osservare il manifestarsi degli effetti della programmazione sul contesto territoriale nel quale insiste la strategia di sviluppo locale, l'analisi della comunicazione istituzionale del GAL è affrontata da due prospettive rispetto ai pubblici di riferimento:

- la comprensione dell'efficacia della comunicazione veicolata attraverso i principali media utilizzati dal GAL, in termini di comprensione dei messaggi, loro utilità, salienza e capacità di ritenzione;
- la percezione che gli attori locali hanno maturato rispetto all'azione condotta dal GAL nel corso della programmazione.

Il rapporto è dunque articolato secondo la seguente struttura:

- nel **capitolo 1** sono affrontati gli aspetti di natura metodologica: il percorso adottato per l'identificazione delle proprietà della ricerca e per la relativa costruzione degli strumenti. Per la comprensione dell'efficacia della comunicazione sono stati analizzati i dati dei media utilizzati dal GAL, mentre per la percezione degli attori locali è stato somministrato un questionario *ad hoc*, rivolto ai portatori di interesse del GAL;
- nel **capitolo 2** sono descritti gli esiti dell'analisi condotta;
- nel **capitolo 3** sono infine riportati, sotto la forma di diario di bordo, le conclusioni e le raccomandazioni emerse dal processo valutativo.

1 L'approccio metodologico

1.1 Le proprietà oggetto di ricerca valutativa per l'analisi dell'efficacia della comunicazione del GAL

La domanda di valutazione sulla comunicazione è stata esplicitata attraverso una giornata di lavoro GAL-Valutatore, nel corso della quale sono stati messi a fuoco i risultati attesi della comunicazione realizzata dal GAL in termini di:

- target della comunicazione raggiunti
- capacità di utilizzare i medium più idonei rispetto agli obiettivi della comunicazione;
- la capacità di veicolare i messaggi in maniera comprensibile;
- la capacità di utilizzare una comunicazione con una ritenzione¹ marcata sui target della comunicazione, sui temi più rilevanti per i GAL.

Il lavoro svolto con il GAL, in particolare, si è focalizzato sulla esplicitazione di quegli elementi chiave che sono “indicatori” della bontà del suo operato e rispetto ai quali una differente percezione da parte dei portatori di interesse del GAL potrebbe generare una frizione nella comunicazione e nell'interazione con tali *stakeholders*.

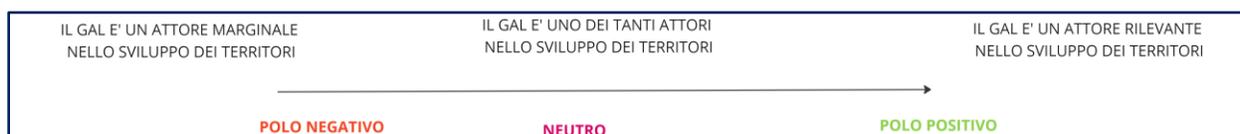
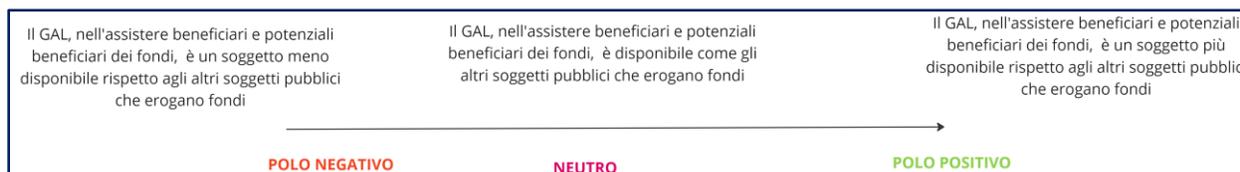
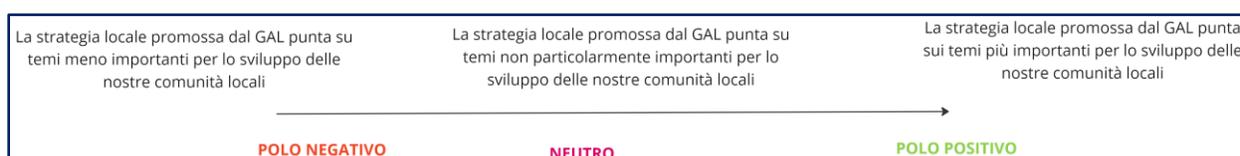
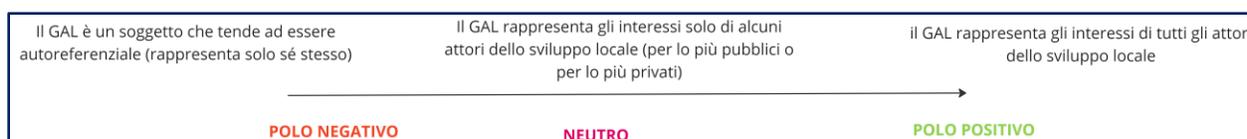
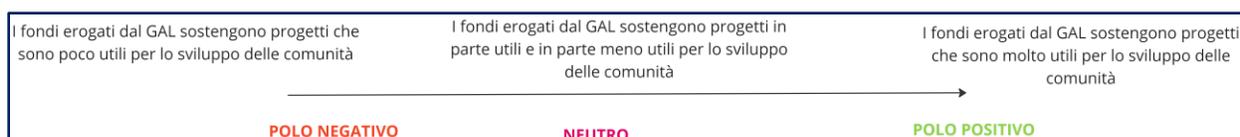
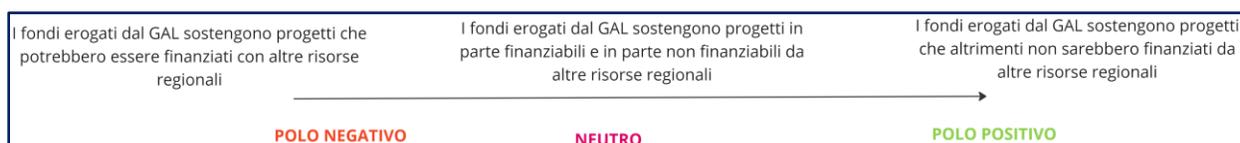
La scelta di quale tecnica sperimentare muove dalla considerazione che la “percezione” è immateriale, negoziabile, vaga: difficile quindi indagarla con strumenti per loro natura linguistici (interviste, focus group, ecc.) che presentano le stesse peculiarità. Si è scelto pertanto di adottare la tecnica delle Distanze Valoriali², perché si ritiene utile proprio per indagare la presenza di punti di vista differenti. Le direttrici identificate con il GAL sulle quali indagare le “distanze valoriali” sono le seguenti sei dimensioni:

- ➔ l'identità del GAL: il valore che viene attribuito al suo essere presente nel territorio;
- ➔ la capacità di intercettare i fabbisogni del territorio: il valore che viene attribuito al suo programmare;
- ➔ la capacità di rappresentare gli interessi delle comunità: il valore che viene attribuito alla governance degli interessi;
- ➔ la sussidiarietà: il valore che viene attribuito al suo saper essere più vicino e in maniera differente agli attori locali;
- ➔ la qualità dei progetti: il valore attribuito ai progetti finanziati dal GAL;
- ➔ il valore aggiunto dei progetti: il valore attribuito alla capacità di sostenere progetti “unici”.

Per ogni dimensione sono stati costruiti tre asserti che rappresentano, in un teorico *continuum*, semantico un'accezione positiva, una neutra ed una negativa, come rappresentato nelle figure seguenti.

¹ La capacità di ricordare e trattenere le informazioni acquisite grazie all'azione comunicativa.

² Già adottata nel primo rapporto tematico sulla comunicazione

Figura 1- Continuum semantico per la dimensione identità del GAL**Figura 2- Continuum semantico per la sussidiarietà del GAL****Figura 3- Continuum semantico per la capacità del GAL di programmare****Figura 4- Continuum semantico per la capacità del GAL di rappresentare interessi diffusi****Figura 5- Continuum semantico per la capacità del GAL di finanziare progetti di qualità****Figura 6- Continuum semantico per la capacità del GAL di finanziare progetti con valore aggiunto**

Il questionario costruito per le distanze valoriali è dunque organizzato in modo da prevedere per ogni dimensione una domanda con le relative opzioni di risposta organizzate secondo una scala di Thurstone³. Il questionario è riportato in allegato.

Il processo di progettazione e analisi è stato realizzato dunque attraverso due fasi sequenziali, la prima volta a identificare le direttrici di cui sopra, con una tecnica di gruppo che ha coinvolto lo staff del GAL, mentre la seconda attraverso una survey che ha coinvolto 99 soggetti (rappresentanti della compagine societaria, portatori di interesse, altre rappresentanze non ricomprese nella compagine sociale, aziende leader dell'area ed Enti di riferimento del territorio).

³ Thurstone, L. L. (1928). Attitudes can be measured. American Journal of Sociology, 33, 529-5

1.2 I metodi adottati per l'analisi e l'interpretazione delle informazioni

La comunicazione gode di proprietà particolari e uniche: è immateriale, negoziabile, vaga. Difficile quindi indagarla con strumenti per loro natura linguistici (interviste, focus group, ecc.) che presentano le stesse peculiarità. Si è quindi predisposto un approccio pragmatico, vale a dire basato sull'uso osservabile della comunicazione ricevuta (o non adeguatamente ricevuta).

Per l'analisi dei dati raccolti sui social, è stata realizzata un'analisi statistica, volta a cogliere correlazioni, cograduazioni, dipendenza e indipendenza tra variabili per identificare la presenza di pattern specifici tra esito osservato e medium utilizzato, tipologia di messaggio veicolato, tema affrontato. Come descritto nel paragrafo precedente.

Per quanto riguarda l'analisi della percezione che gli attori locali hanno del GAL si è preferito utilizzare il metodo delle distanze valoriali per poter cogliere l'esistenza di relazioni tra tipologie di attori e *outcome* valoriali. Questo approccio si basa su una tecnica sperimentale (Bezzi, 2010) che viene applicata alla valutazione di Programmi e Progetti qualora sia necessario indagare sulle differenti "interpretazioni" da parte dei principali stakeholder coinvolti sugli obiettivi e sugli effetti attesi. Può ad esempio capitare che rispetto al contenuto di un'azione da implementare, non tutti i soggetti coinvolti abbiano la stessa lettura degli obiettivi e degli effetti attesi e che pertanto anche in termini di comunicazione nei confronti dei soggetti di cui sono rappresentanti, il messaggio che viene trasmesso non sia univoco. Una delle questioni rilevanti per la valutazione della comunicazione riguarda la fluidità dei processi comunicativi ovvero la loro eventuale "frizione". Il secondo caso implica una resistenza passiva, anche non consapevole, dovuta a molteplici cause, che alla lunga si configurerebbe come un reale ostacolo alla comunicazione, all'implementazione dei bandi, alla partecipazione delle imprese, alla comprensione della rilevanza e del contributo del fondo FEASR a favore delle politiche di sviluppo rurale regionale.

Tale differenza di visione può essere rilevata e misurata dalla Scala di Distanza Valoriale, i cui risultati possono consentire all'AdG e al GAL di adottare attività informative e di sensibilizzazione proprio su quelle categorie di stakeholder che risulteranno più "distanti" dalla "corretta" interpretazione del programma; sarà inoltre possibile tarare meglio le attività per la Strategia di Comunicazione, in modo da rispondere meglio proprio a coloro che sembrano meno sensibili alle azioni di sviluppo interpretate. Il termine corretta è stato virgolettato perché si riferisce a come il GAL interpreta il PSL e ne veicola il senso attraverso gli strumenti di comunicazione previsti.

La metodologia adottata è una versione semplificata delle Scale descritte da Bezzi⁴, ed ha previsto l'identificazione per ogni dimensione di una batteria di asserti che copre semanticamente l'estensione del concetto, vedi paragrafo precedente, rispetto al quale "misurare" la distanza, e ad una delle due dimensioni sulle quali si muove la comunicazione istituzionale.

L'applicazione delle scale valoriali richiede di collocare in un ipotetico spazio valoriale della comunicazione istituzionale tutti i soggetti ritenuti potenzialmente rilevanti tanto nel comprenderla che nel veicarla all'interno delle loro reti. Le tecniche statistiche che consentono di rappresentare lo "spazio valoriale" della comunicazione istituzionale e di misurare le distanze tra ogni soggetto all'interno di questo spazio sono ricomprese all'interno delle tecniche di analisi

⁴ Nelle scale di Bezzi, ogni asserzione sottoposta al giudizio degli stakeholders si muove lungo una linea continua nella quale sono rappresentati, per ogni oggetto analizzato, il polo positivo, quello neutro e quello negativo.

multivariata, perché consentono di operare trasformazioni geometriche e matematiche sull'insieme dei dati.

Il dataset a disposizione per l'elaborazione della scala delle distanze valoriale è composto da una variabile identificativa del soggetto rispondente (codificata in base alle caratteristiche salienti), e da più variabili rappresentative degli asserti che sono oggetto di valutazione soggettiva da parte di ogni rispondente. Ad ogni variabile "assertiva" sono associati i punteggi assegnabili lungo la scala di valori ordinali prescelta, da un massimo a un minimo (ad. esempio dall'elemento più a sinistra a quello più a destra nel differenziale semantico, punteggi da 1 a 3).

Tale dataset viene sottoposto ad analisi delle componenti principali, gli scores dell'analisi sono utilizzati per calcolare le coordinate cartesiane che collocano ogni rispondente all'interno dello spazio delle componenti principali. Ogni quadrante dello spazio cartesiano identificato dalle rispettive componenti, può essere connotato in base alla relazione che c'è tra le componenti e le variabili originarie, ogni quadrante assume un significato valoriale rispetto alle dimensioni indagate (saper cogliere le identità, saper programmare, saper attrarre risorse, saper creare reti, contribuire allo sviluppo delle comunità locali).

La prima fase di analisi del dataset consiste nell'identificare le possibili duplicazioni tra le osservazioni. Questo perché le trasformazioni geometriche sulle variabili assertive non possono aver luogo nel caso di vettori tra di loro linearmente dipendenti⁵.

Nel caso in cui dovessero essere presenti osservazioni con profili valoriali uguali è necessario, codificare all'interno di un'unica osservazione i profili valoriali coincidenti, costruendo una nuova variabile identificativa che tiene conto dell'identità multipla per quel profilo di risposte.

Una volta che il dataset è stato sistemato è stata realizzata un'analisi fattoriale. Attraverso tale tecnica è possibile ridurre il numero di variabili assertive considerate in un numero inferiore (le componenti fattoriali) che hanno la caratteristica di conservare l'informazione contenuta nelle variabili assertive iniziali. Come sarà descritto nel par. 2.2, gli stakeholders sono stati rappresentati nello spazio delle prime due componenti principali.

⁵ Le operazioni geometriche coinvolte nell'esecuzione di analisi fattoriali esplorative o nell'analisi delle componenti principali non avrebbero luogo nel caso in cui il determinante della matrice di dati fosse uguale a zero. Tale evenienza si verifica proprio in presenza di vettori linearmente dipendenti.

2 La valutazione della Comunicazione del GAL

2.1 I numeri della comunicazione istituzionale del GAL

Il GAL dispone di più strumenti di comunicazione e tra questi il sito web si caratterizza per la sua centralità in termini di gestione dei contenuti: Il sito web rappresenta la “vetrina” delle attività istituzionali del GAL ed è spesso utilizzato come uno spazio di raccolta di informazioni che vengono poi veicolate attraverso gli altri canali social.

Il GAL non dispone di un dato aggiornato sulle visite al sito del GAL, in alternativa può essere considerata una proxy dei visitatori più fidelizzati il dato su coloro i quali ricevono la newsletter del GAL, alla cui iscrizione si accede proprio da una sezione del sito. A novembre 2023 sono 176 gli iscritti alla newsletter, che viene inviata trimestralmente. Il GAL, in occasione di eventi e/o iniziative particolari (incontri di animazione, lancio di bandi,) produce delle newsletter “speciali”. Il contenuto riguarda essenzialmente le attività e le notizie che sono presenti nella sezione “News” del sito, dove sono disponibili ulteriori informazioni/approfondimenti.

Il social più utilizzato dal GAL è il canale Facebook, seguito da 1.141 follower. Nel periodo di osservazione maggio-ottobre 2023, il valutatore ha raccolto una serie di informazioni sui 73 post del GAL che sono sinteticamente descritti nella tabella seguente.

Tabella 1- Analisi dei post del GAL VdA

PER TIPOLOGIA DI POST	NUMERO POST ANALIZZATI	NUMERO MEDIO MI PIACE	NUMERO MEDIO CONDIVISIONI	FREQUENZA DI AGGIORNAMENTO (GG)
Aggiornamenti/News	29	8,1	2,5	
Seminari Eventi	8	5,3	1,8	
Bandi	5	3,4	2,6	
Presentazione Risultati	11	10,3	2,4	
Storie di Nuove Imprese	10	14	5,9	
Incontra il GAL	8	5,8	2,5	
Reel	2	6	0,5	
TOTALE	73	8,15	2,8	

Il GAL aggiorna il canale in media ogni tre giorni. I post hanno in media 8 *mi piace* e 3 condivisioni. Dalla lettura della tabella è possibile evidenziare i seguenti elementi:

- *storie di nuove imprese* presenta la miglior performance sia in termini di *mi piace* (14) che di condivisioni (6); è una tipologia di post dedicato alle imprese beneficiarie dei finanziamenti del GAL che raccontano il loro progetto;

- *la presentazione dei risultati* presenta una media elevata di “*mi piace*” (10) mentre è in linea con le condivisioni, si tratta di post a più ampio raggio rispetto alle storie di nuove imprese;
- complessivamente i *post che presentano aggiornamenti e news sul GAL*, i più numerosi (29), sono quelli che si collocano molto vicini alle performance osservate sul totale dei post in termini di *mi piace* e condivisioni.

Per quanto riguarda l'analisi degli altri social è possibile evidenziare quanto segue:

- l'uso di Twitter, ora X, è residuale, su X il GAL ha 179 follower, ha prodotto circa 366 post e un numero complessivo di *mi piace* pari a 30, in pratica il GAL ha un *mi piace* ogni 10 tweet;
- LinkedIn è il social meno utilizzato con 98 follower e pochi post;
- il canale YouTube è ancora sottoutilizzato, con appena 5 iscritti e 5 video caricati con in media 16 visualizzazioni.

Tali numeri sono un riferimento importante se, come sarà descritto nel prossimo paragrafo, si mettono in relazione con la percezione che del GAL hanno gli attori locali. All'interno del questionario rivolto a tali soggetti, una domanda specifica era volta ad acquisire suggerimenti utili per migliorare la comunicazione del GAL.

Di seguito vengono riportate le indicazioni più ricorrenti emerse dall'analisi delle 99 risposte, organizzate per categorie concettuali che sintetizzano gli auspici dei rispondenti, le cui frasi sono riportate in corsivo:

● **accrescere l'identità del GAL:**

Il GAL dovrebbe investire in strategie di divulgazione più mirate per accrescere la consapevolezza della sua esistenza e dei benefici offerti.

Migliorare la conoscenza del GAL a livello regionale attraverso investimenti in comunicazioni mirate, puntare maggiormente sulla promozione attiva dei progetti GAL attraverso canali come social media, reel e video spot.

Migliorare la comunicazione interna ed esterna del GAL per garantire una comprensione più approfondita delle attività svolte.

Sviluppare una strategia di comunicazione chiara e trasparente, coinvolgendo attivamente la popolazione nella comprensione degli obiettivi e delle opportunità offerte dal GAL

● **maggior coinvolgimento e partecipazione**

Coinvolgere la popolazione nella promozione dei progetti, incoraggiando la partecipazione e la condivisione delle iniziative.

Organizzare incontri pubblici e sessioni informative per coinvolgere attivamente la comunità locale e fornire spazi di confronto e discussione.

Favorire il coinvolgimento diretto della popolazione nelle attività del GAL, consentendo loro di contribuire attivamente al processo decisionale.

● un'assistenza a misura di attore locale

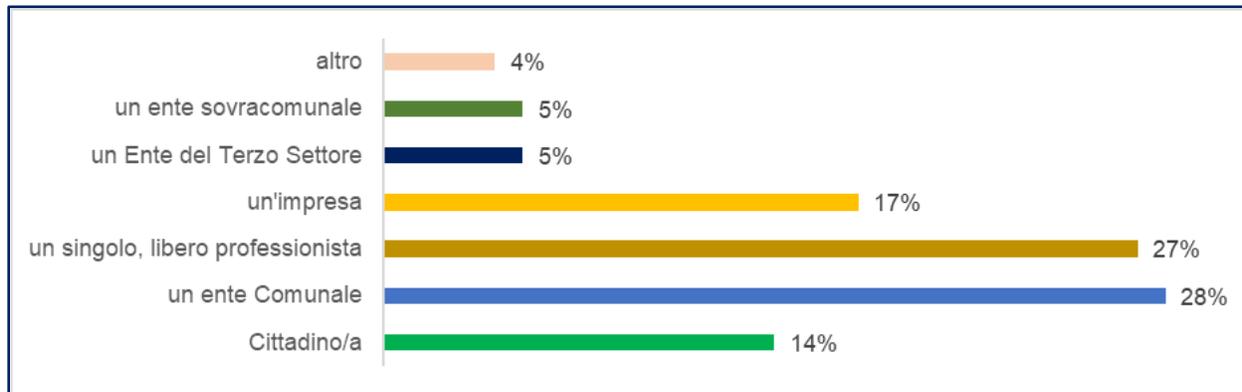
Migliorare l'assistenza nel condurre i progetti, fornendo supporto personalizzato nella compilazione e verifica preventiva della complessa modulistica di richiesta contributi e di rendicontazione.

Sostenere la formazione della popolazione locale per agevolare una partecipazione più consapevole ed efficace alle opportunità offerte dal GAL.

2.2 La percezione del ruolo del GAL nello sviluppo delle comunità locali

L'indagine è stata realizzata in modalità CAWI⁶, con il contributo del GAL che ha provveduto a inviare il link agli iscritti alla newsletter del GAL e che la ha pubblicizzata in occasione di eventi⁷. L'indagine è stata aperta per circa un mese da fine novembre a fine dicembre 2023 e vi hanno partecipato 99 soggetti. Come si evince dalla figura seguente l'adesione più ampia è da parte di soggetti che svolgono una funzione tecnica o di rappresentanza all'interno dei Comuni (28%), da liberi professionisti (27%), da imprenditori/trici (17%) e da cittadini/e (14%), più contenuta la partecipazione di enti del terzo settore, enti sovracomunali (Unioni di Comuni) e di altri soggetti (associazioni di categoria, sindacati, etc.).

Grafico 1- Distribuzione dei partecipanti all'indagine per tipologia



Questa classificazione dei rispondenti è stata utilizzata anche per l'analisi dei dati, perché dal punto di vista numerico consente di osservare alcune linee di tendenza, soprattutto per tutte quelle tipologie il cui peso supera il 15% del totale delle risposte, meno indicative sono invece le elaborazioni per quelle categorie che si collocano sotto il 6%⁸.

⁶ Questionario autosomministrato via web, compilabile da PC o da tablet o da smartphone

⁷ Nel materiale comunicativo è stato aggiunto un QRcode per consentire ai presenti di partecipare all'indagine

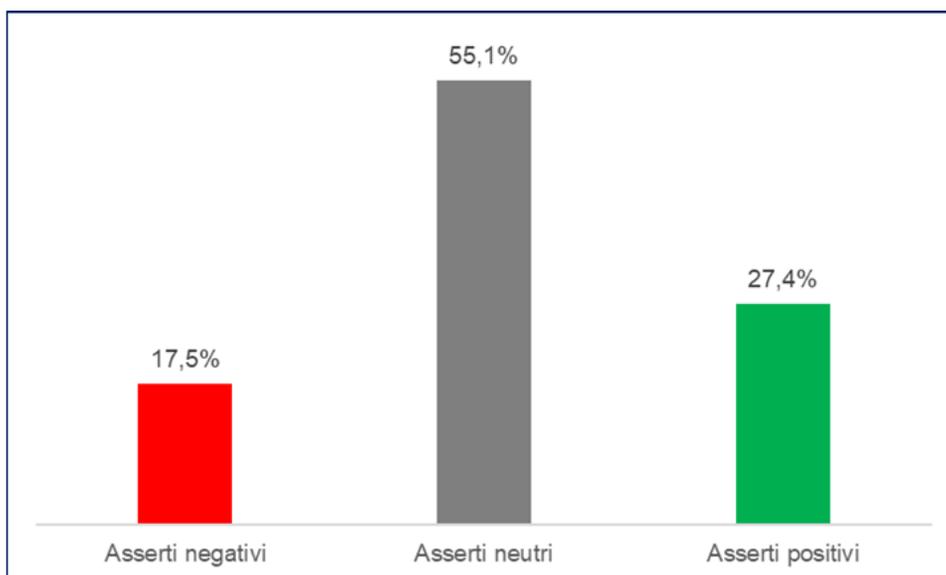
⁸ Includono appena cinque rispondenti

L'analisi viene restituita tenendo conto delle sei dimensioni identificate con il GAL:

- l'identità del GAL: il valore che viene attribuito al suo essere presente nel territorio;
- la capacità di intercettare i fabbisogni del territorio: il valore che viene attribuito alla sua capacità di programmare;
- la capacità di rappresentare gli interessi delle comunità: il valore che viene attribuito alla governance degli interessi;
- la "sussidiarietà", il valore che dovrebbe essere attribuito al suo essere più vicino e in maniera differente agli attori locali, cioè alla capacità che il GAL dovrebbe avere nell'aiutare potenziali beneficiari e beneficiari meglio rispetto ad altri enti territoriali;
- la qualità dei progetti: l'utilità che viene attribuita ai progetti finanziati dal GAL rispetto allo sviluppo della comunità;
- il valore aggiunto dei progetti: il valore attribuito alla capacità di sostenere progetti "unici" altrimenti non finanziabili attraverso altri strumenti.

Inoltre, per poter meglio comprendere se vi siano delle distanze valoriali tra attori, è necessario articolare l'analisi oltre che per dimensione anche per tipologia di attore, in modo da poter osservare se siano presenti delle posizioni differenti tra attori in merito alle capacità del GAL di poter assolvere o meno ai compiti, ruoli e funzioni che sono inclusi negli asserti che sono stati

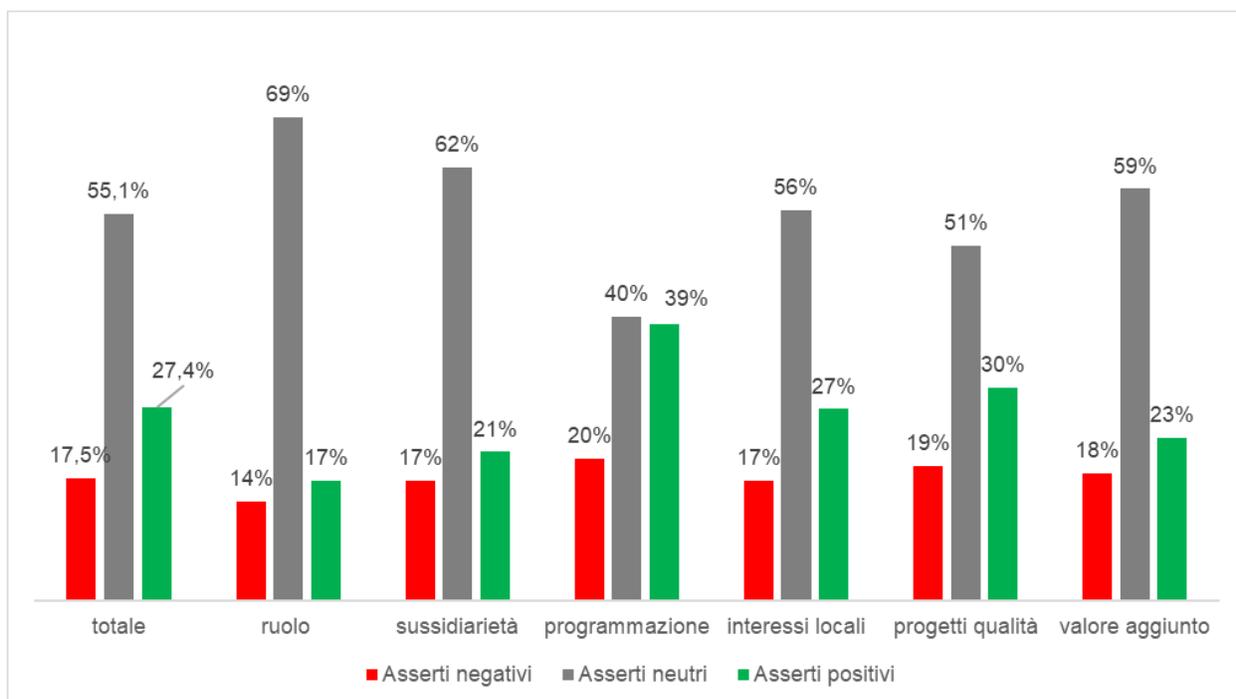
Se si considerano tutti i giudizi assegnati sulle varie dimensioni, la maggior parte di essi si concentra sul "polo neutro", vedi figura seguente: il 55% dei rispondenti si è attestato, infatti, sulle categorie di risposta in prossimità degli asserti neutri, mentre il 27% sugli asserti che esprimono un connotato positivo sull'operato del GAL e solo il 15% su quelli negativi. Emerge dunque, almeno a livello generale, una preferenza di giudizi positivi rispetto a quelli negativi, con un differenziale di circa 12 punti percentuali.

Grafico 2- Distribuzione dei giudizi tra asserti negativi, neutri e positivi

Se si entra nello specifico di ogni dimensione introdotta (Graf. 3), emergono alcune specificità:

- le dimensioni con una distanza tra asserti negativi e positivi più bassa rispetto a quanto osservato a livello complessivo (Graf. 2) si riferiscono alla percezione sul ruolo che il GAL riveste nel territorio - 3 punti percentuali (14% vs 17%) - , sulla sussidiarietà – 4 punti percentuali (17% vs 21%) – e sul valore aggiunto 5 punti percentuali (18% vs 23%);
- le dimensioni con una distanza tra asserti negativi e positivi più alta rispetto a quanto osservato a livello complessivo (12 punti percentuali) comprendono, la capacità di programmare – 19 punti percentuali (20% vs 39%);
- le dimensioni che si attestano più o meno sulla media totale riguardano la percezione sull'utilità dei progetti finanziati dal GAL (12 punti percentuali) e la capacità di rappresentare in maniera diffusa gli interessi degli *stakeholder* locali.

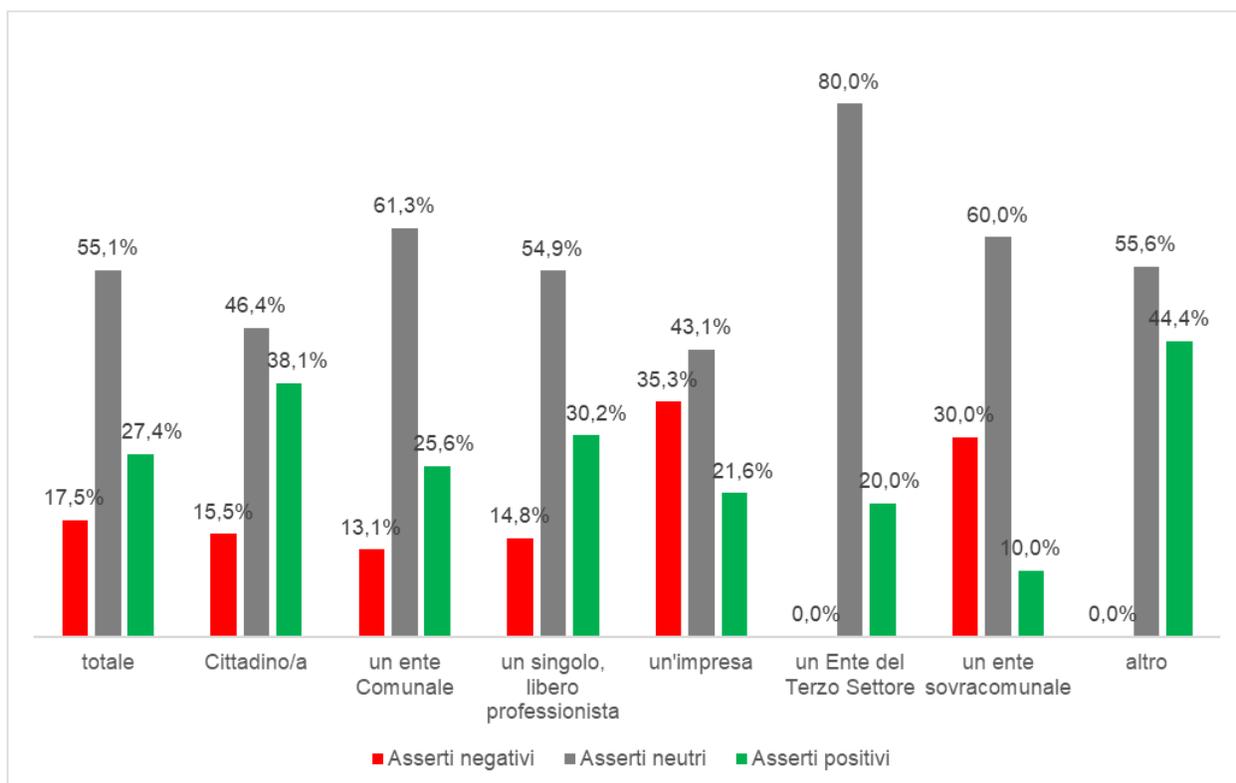
Grafico 3- Distribuzione dei giudizi per ogni dimensione per tipologia di asserto



La stessa analisi per tipologia di rispondente consente invece di mettere a fuoco chi tra i differenti attori si collochi in una posizione valoriale più vicina ai desiderata del GAL (Graf. 4), si osserva, rispetto a quanto visto per le dimensioni ad una maggiore polarizzazione dei giudizi e in particolare:

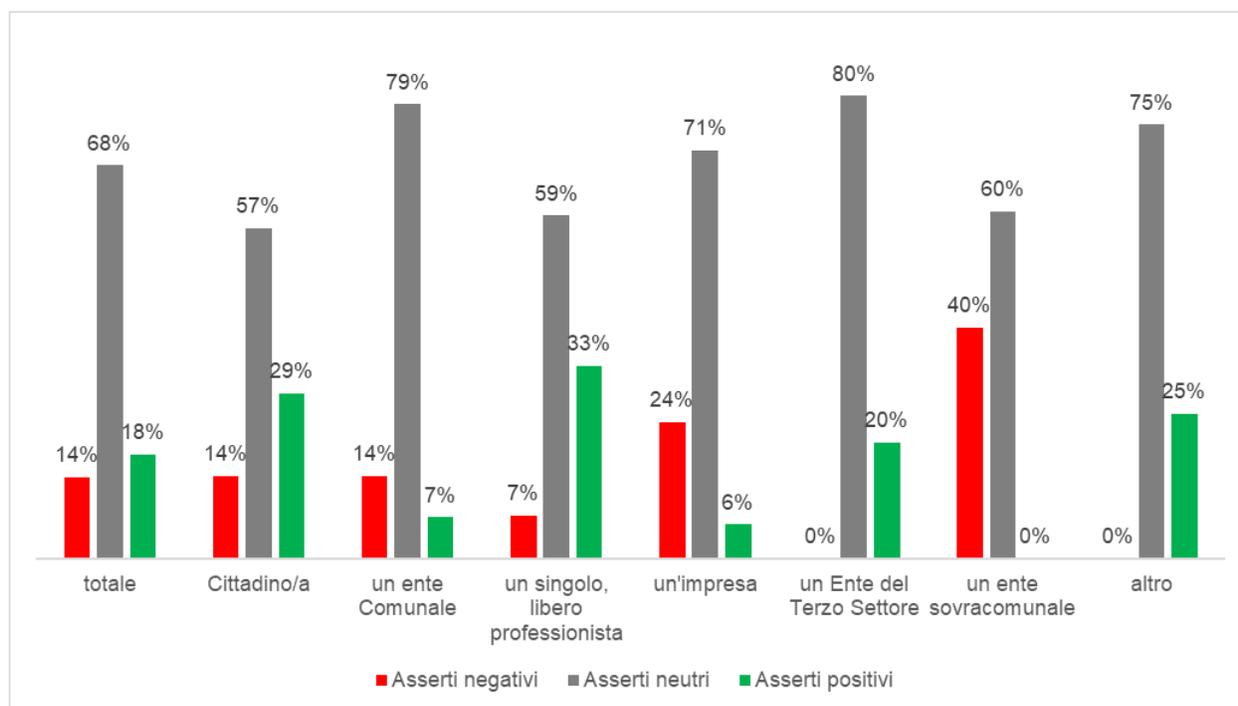
- gli attori che mostrano una distanza tra asserti negativi e positivi più bassa rispetto a quanto osservato a livello complessivo (Graf. 2) includono le imprese – con un differenziale negativo di 13 punti percentuali (35% vs 22%) – e gli enti sovracomunali – 20 punti percentuali in meno (30% vs 20%);
- gli attori con una distanza tra asserti negativi e positivi più alta rispetto a quanto osservato a livello complessivo (12 punti percentuali) comprendono, i cittadini– 23 punti percentuali (15% vs 38%) - , i liberi professionisti – 15 punti percentuali (15% vs 30%) -, gli enti del terzo settore – 20 punti percentuali (15% vs 38%) e gli altri soggetti (associazioni di categoria, sindacati etc.) con 44 punti percentuali di differenza;
- vi è un solo attore che si posiziona in prossimità della media osservata a livello complessivo (12 punti) ed è rappresentato dai Comuni (13% vs 25%).

Grafico 4- Distribuzione dei giudizi per tipologia di rispondente e per tipologia di asserto



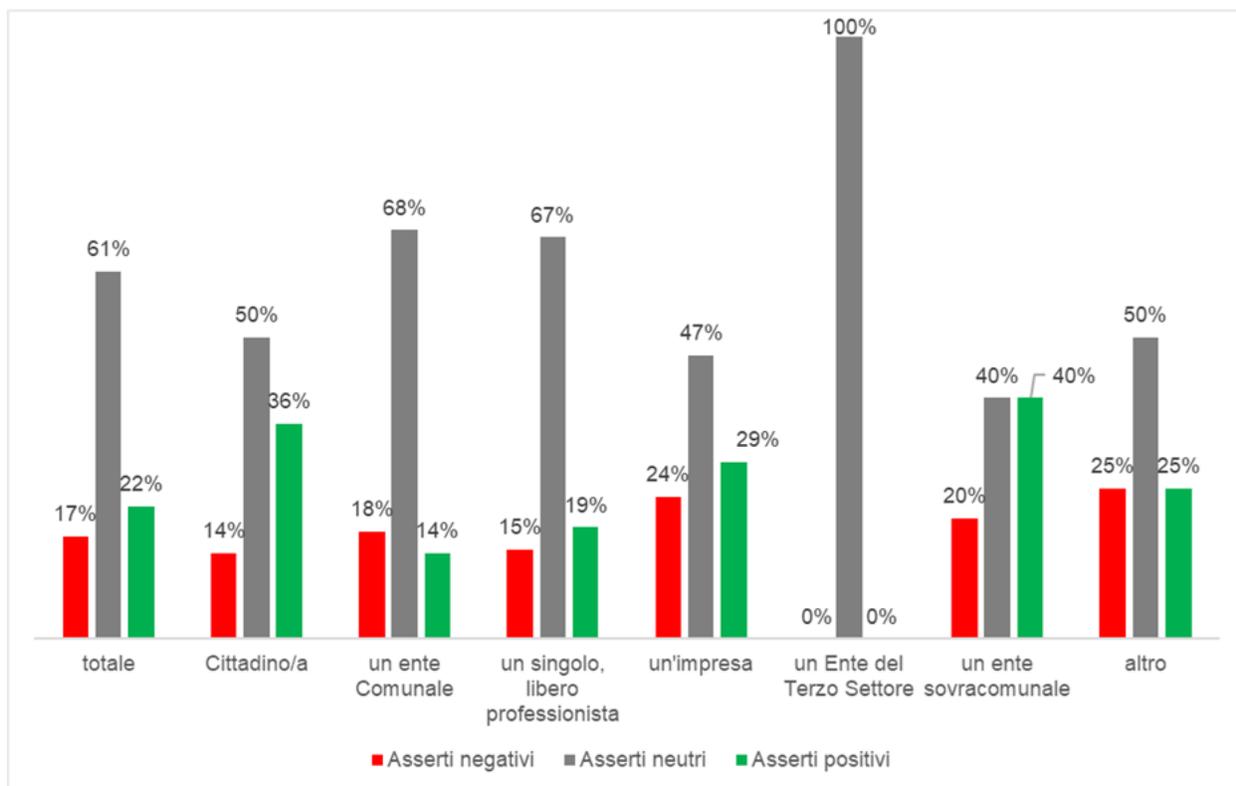
Per comprendere meglio le percezioni dei singoli attori sulle differenti dimensioni analizzate, l'analisi si sviluppa per singola dimensione e per tipologia di rispondente. In linea generale, avendo visto come il polo neutro sia quello più ricorrente, l'analisi si soffermerà sul delta tra asserti positivi e negativi. Sulla percezione sul ruolo che il GAL assume a livello locale (Graf. 5), emerge ad esempio, come per i Comuni prevalga un giudizio negativo a differenza di quanto osservato a livello complessivo (Graf. 4) e, allo stesso tempo, emerge come per le imprese il ruolo del GAL venga visto in maniera più neutra e meno negativa rispetto a quanto avvenga a livello generale. Si può dunque affermare, che i Comuni e anche le stesse Unioni tendano ad essere più prudenti rispetto al ruolo che il GAL può assumere a livello locale, potenzialmente in competizione con loro.

Grafico 5- Distribuzione dei giudizi per tipologia di rispondente e per tipologia di asserto in merito al ruolo del GAL



Per quanto riguarda la capacità che il GAL, dovrebbe avere, di poter assistere meglio di altri soggetti gli attori locali impegnati in progetti di sviluppo (Graf. 6), emerge come questa percezione sia particolarmente vera per le imprese: è l'unica dimensione rispetto alla quale i giudizi positivi superano quelli negativi (29%vs 24% a fronte di un 22 vs 35%), inoltre, benché per gli enti sovracomunali i rispondenti siano pochi, il dato è assolutamente in controtendenza (40%vs 20%) rispetto a quanto avviene a livello generale (10%vs 30%), segno che sia per le imprese che per le unioni dei comuni l'attività svolta dalla struttura tecnica del GAL sia percepita come utile e più vicina all'esigenze degli attori locali che progettano, mentre per i professionisti, in linea generale sempre spostati sugli asserti positivi (30 vs 15%), sono più incerti sulla sussidiarietà del GAL.

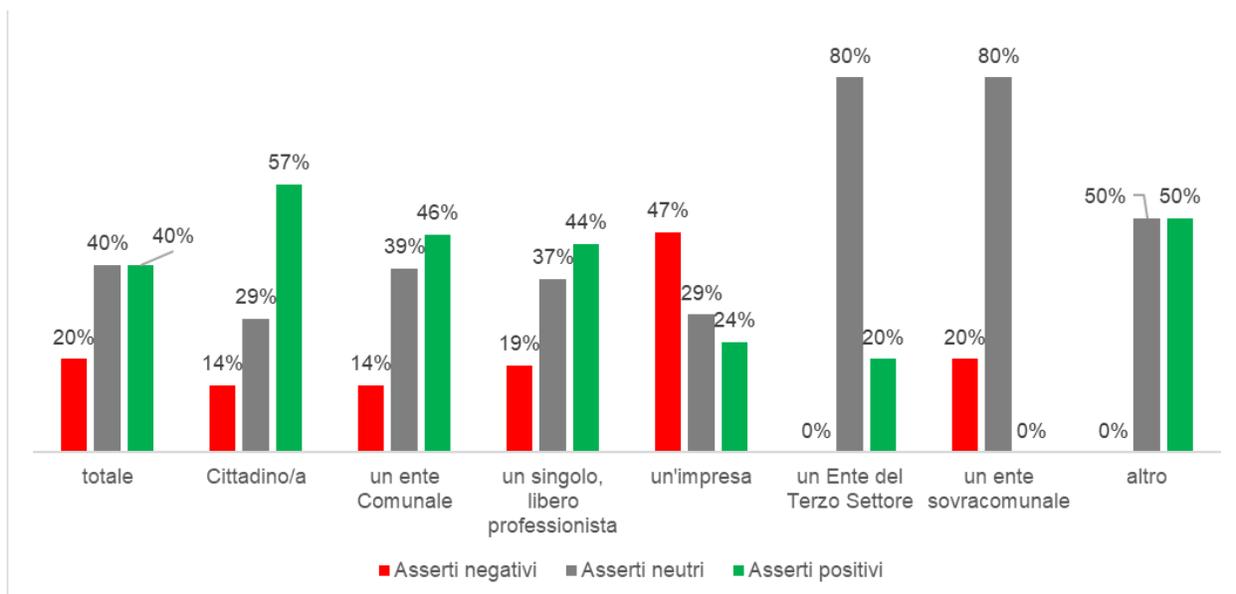
Grafico 6- Distribuzione dei giudizi per tipologia di rispondente e per tipologia di asserto in merito alla sussidiarietà del GAL



Anche sulla capacità di programmazione emergono delle peculiarità (Graf. 7):

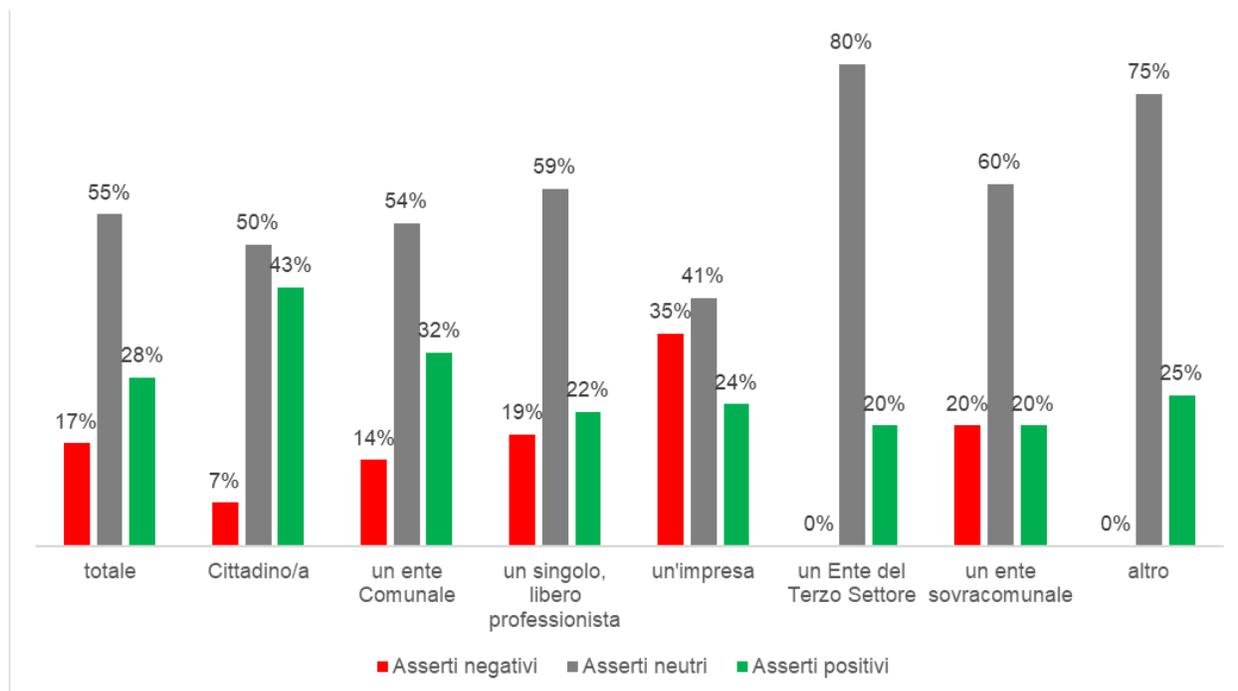
- per cittadini, enti comunali e liberi professionisti sono predominanti giudizi positivi, come a voler sottintendere che il GAL nel suo PSL sia riuscito a puntare sui tematismi chiave dello sviluppo locale;
- per le imprese la presenza di giudizi in prossimità degli asserti negativi è di 12 punti percentuale superiore rispetto a quanto osservato a livello complessivo (47% vs 35%) (Graf. 4),

Grafico 7- Distribuzione dei giudizi per tipologia di rispondente e per tipologia di asserto in merito alla capacità di programmazione del GAL



- Se dalla capacità di programmare si passa ad osservare la capacità di rappresentare in maniera diffusa gli interessi delle comunità locali emerge invece che (Graf. 8):
- per cittadini e Comuni il GAL riesce ad assolvere a questa funzione di rappresentanza, per i cittadini la percentuale di giudizi positivi è di quasi 5 punti percentuali superiore alla percentuale media a livello complessivo (38%, Graf. 4)
- mentre ciò è meno vero per liberi professionisti ed imprese.
- per enti del terzo settore, enti sovracomunali ed altri soggetti è più presente un giudizio su asserti neutri rispetto a quanto si osserva a livello complessivo.

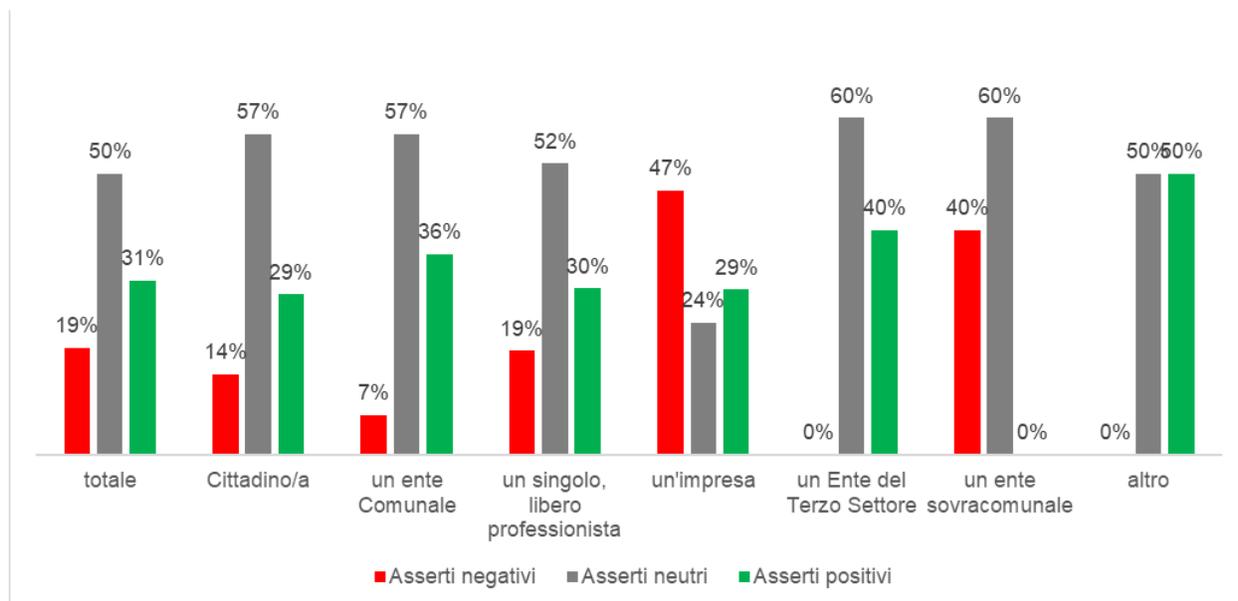
Grafico 8- Distribuzione dei giudizi per tipologia di rispondente e per tipologia di asserto in merito alla capacità di rappresentare gli interessi locali



Accanto alle dimensioni appena analizzate, che consentono di comprendere come il GAL si posizioni come attore dello sviluppo locale, le successive entrano più nel merito dell'efficacia dei finanziamenti del GAL VdA, da un alto nel finanziare progetti che siano utili per le comunità locali e dall'altro che presentino un valore aggiunto, inteso come quel qualcosa in più che differenzia i progetti del GAL da altri progetti, magari finanziati dalla Regione su altri fondi e/o attraverso leggi regionali.

La figura seguente (Graf. 9) fornisce pertanto un'indicazione di come sia valutato dagli attori locali il parco dei progetti finanziato dal GAL: emerge una prevalenza di asserti positivi per cittadini, comuni, liberi professionisti ed enti del terzo settore mentre sono negativi i giudizi delle imprese.

Grafico 9- Distribuzione dei giudizi per tipologia di rispondente e per tipologia di asserto in merito alla qualità dei progetti finanziati

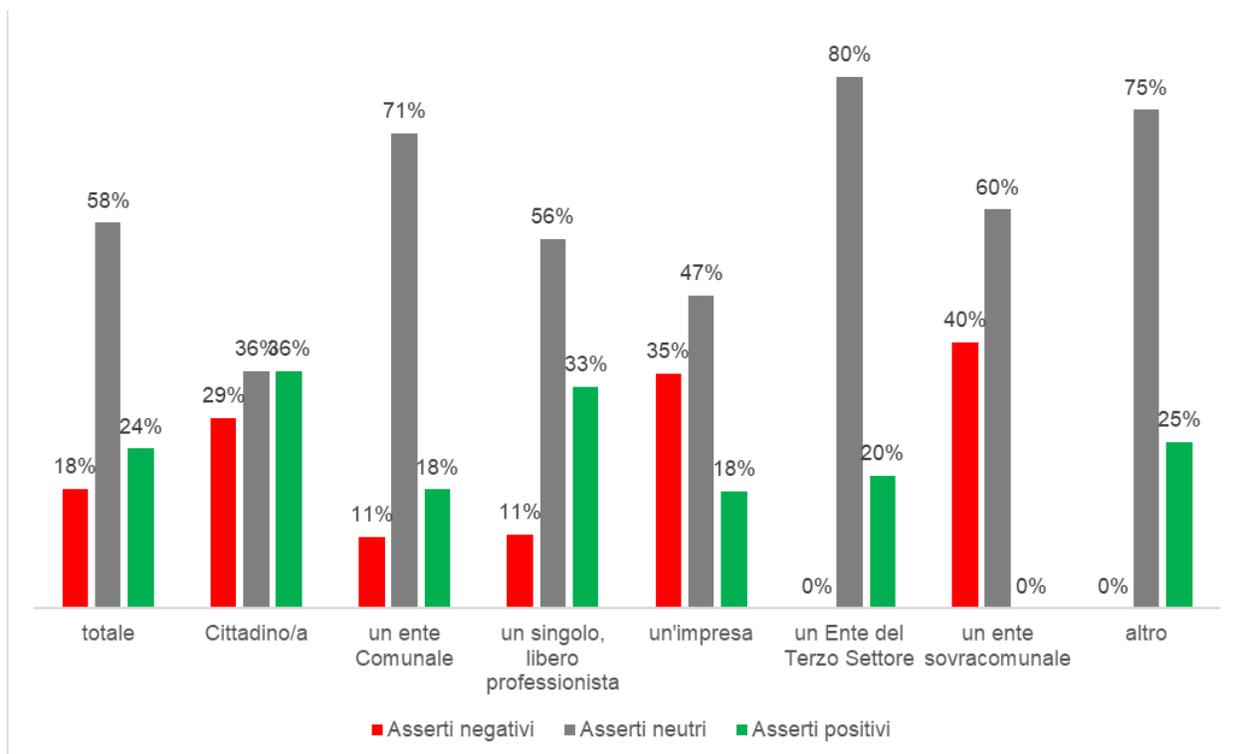


Se si passa ad osservare il valore aggiunto, i giudizi, come è stato già evidenziato (Graf. 3), sono decisamente più appiattiti e livellati tra negativi e positivi con una forte prevalenza di giudizi neutri (Graf. 10), solo i liberi professionisti rinvencono un valore aggiunto nei progetti finanziati dai GAL, per gli altri attori che presentano comunque un valore positivo maggiore del negativo il valore aggiunto è molto più sfumato rispetto a quanto si osserva sugli stessi attori a livello medio, in particolare:

- per i cittadini i giudizi positivi sulla capacità di esprimere valore aggiunto si attestano al 36%, così come quelli neutri, mentre quelli negativi si attestano al 29%, a livello generale la differenza tra asserti positivi e negativi è pari circa a 22 punti percentuali (38% vs 15%);
- per i Comuni il 18% dei rispondenti crede che i progetti del GAL presentino un valore aggiunto a fronte di un 11% che ritiene che non ci sia alcun valore aggiunto, a livello generale la differenza tra giudizi positivi e negativi è pari a 12 punti percentuali (25% vs 13%).

Per quanto riguarda la prevalenza di giudizi negativi rispetto ai positivi, c'è il dato relativo alle imprese: il 35% percepisce l'assenza di valore aggiunto a fronte di un 18% che lo percepisce, questa differenza di 17 punti percentuali è più alta di quella osservata a livello complessivo sulla tipologia delle imprese (14%, vedi Graf. 4).

Grafico 10- Distribuzione dei giudizi per tipologia di rispondente e per tipologia di asserto in merito al valore aggiunto dei progetti finanziati



Tutte le informazioni appena descritte sono state sistematizzate all'interno della tabella seguente, nella quale, per ogni dimensione e per ogni attore locale, è stato indicato con un segno "+" "-" o "=", la sua propensione ad esprimere giudizi che tendono ad aumentare (+), ridurre (-) o lasciare invariato (=) il delta tra asserti positivi e negativi osservato a livello complessivo (Graf. 4), mentre il colore della cella esprime se siano o meno prevalenti giudizi positivi rispetto a quelli neutri o negativi (verde positivi, grigio uguali⁹, arancione negativi); nella prima colonna, inoltre, viene rappresentato con le differenti colorazioni il posizionamento generale della tipologia di attore e tra parentesi il delta tra asserti positivi e negativi (Graf. 4).

Tabella 2- Riepilogo dei giudizi sugli asserti per dimensione e per tipologia di attore locale rispondente

Attori locali	Posizionamento generale (differenziale tra parentesi)	Ruolo	Sussidiarietà	Capacità Programmazione	Interessi locali	Qualità progetti	Valore aggiunto progetti
Cittadino	(23%)	-	=	+	+	-	-
Comune	(12%)	-	-	+	+	+	-

⁹ se la differenza tra giudizi positivi e negativi è di pochi punti percentuali la colorazione della cella è grigia

Attori locali	Posizionamento generale (differenziale tra parentesi)	Ruolo	Sussidiarietà	Capacità Programmazione	Interessi locali	Qualità progetti	Valore aggiunto progetti
Libero Prof.	(14%)	+	-	+	-	-	+
Impresa	(-14%)	+	-	-	-	+	+
ETS	(20%)	=	-	=	=	+	=
Unione Comuni	(-20%)	+	-	=	-	+	+
Altro	(44%)	-	-	+	-	+	-

Dalla lettura per riga della tabella è pertanto possibile osservare che:

- i cittadini esprimono in ogni dimensione una prevalenza di asserti positivi, il delta tende ad attenuarsi su tre aspetti, il ruolo del GAL nel territorio, la qualità dei progetti e il loro valore aggiunto, mentre è più positiva la percezione rispetto alla capacità di programmare e alla rappresentanza degli interessi locali;
- i Comuni presentano delle peculiarità interessanti perché in qualche modo sembrano disconoscere la capacità del GAL di essere più vicino agli attori locali (prevalenza asserti negativi) e allo stesso tempo si dimostrano più cauti (lieve prevalenza dei giudizi positivi rispetto a quelli negativi) sia sul ruolo che può assumere sul territorio, sia sul valore aggiunto dei progetti. I Comuni riconoscono il mandato sociale¹⁰ del GAL che consiste nella capacità di programmare, e di rappresentare gli interessi locali, più che positiva la percezione sulla capacità di finanziare progetti utili per le comunità locali;
- i libero professionisti, come i cittadini, esprimono per ogni dimensione una prevalenza di asserti positivi, anche in questo caso con alcune caratteristiche peculiari, perché la forchetta tra asserti positivi e negativi tende a ridursi per le dimensioni relative alla sussidiarietà, alla capacità di rappresentare gli interessi locali e sulla qualità dei progetti (utilità in chiave di sviluppo locale);
- le imprese mostrano quasi per tutte le dimensioni una prevalenza di asserti negativi sui positivi, salvo che per la sussidiarietà, aspetto che è valutato positivamente dalle imprese che riconoscono, dunque, al GAL una maggiore capacità di assistenza rispetto ad altri soggetti. Per quanto riguarda le altre dimensioni è opportuno rilevare come il delta tenda a ridursi (meno negatività, meno del 14%) sulla capacità di programmare e di rappresentare gli interessi locali, mentre il delta aumenta (più negatività, oltre il 14%) sul ruolo, sulla qualità dei progetti e sul valore aggiunto, quasi a voler indicare una sostanziale sfiducia nella capacità del GAL di finanziare progetti utili e progetti che presentino un valore aggiunto;
- gli enti del terzo settore (ETS) non esprimono mai giudizi negativi, la prevalenza è di giudizi neutri, ma il differenziale asserti positivi con quelli negativi è decisamente a favore

¹⁰ Usiamo il termine sociale nell'accezione associativa del GAL, come struttura nella quale i Comuni sono soci e ne riconoscono un mandato puntuale che è circoscritto all'attuazione del LEADER.

dei primi. Tenendo conto del basso numero dei rispondenti, si può tuttavia mettere in evidenza come gli ETS esprimano più positività sulla qualità dei progetti finanziati;

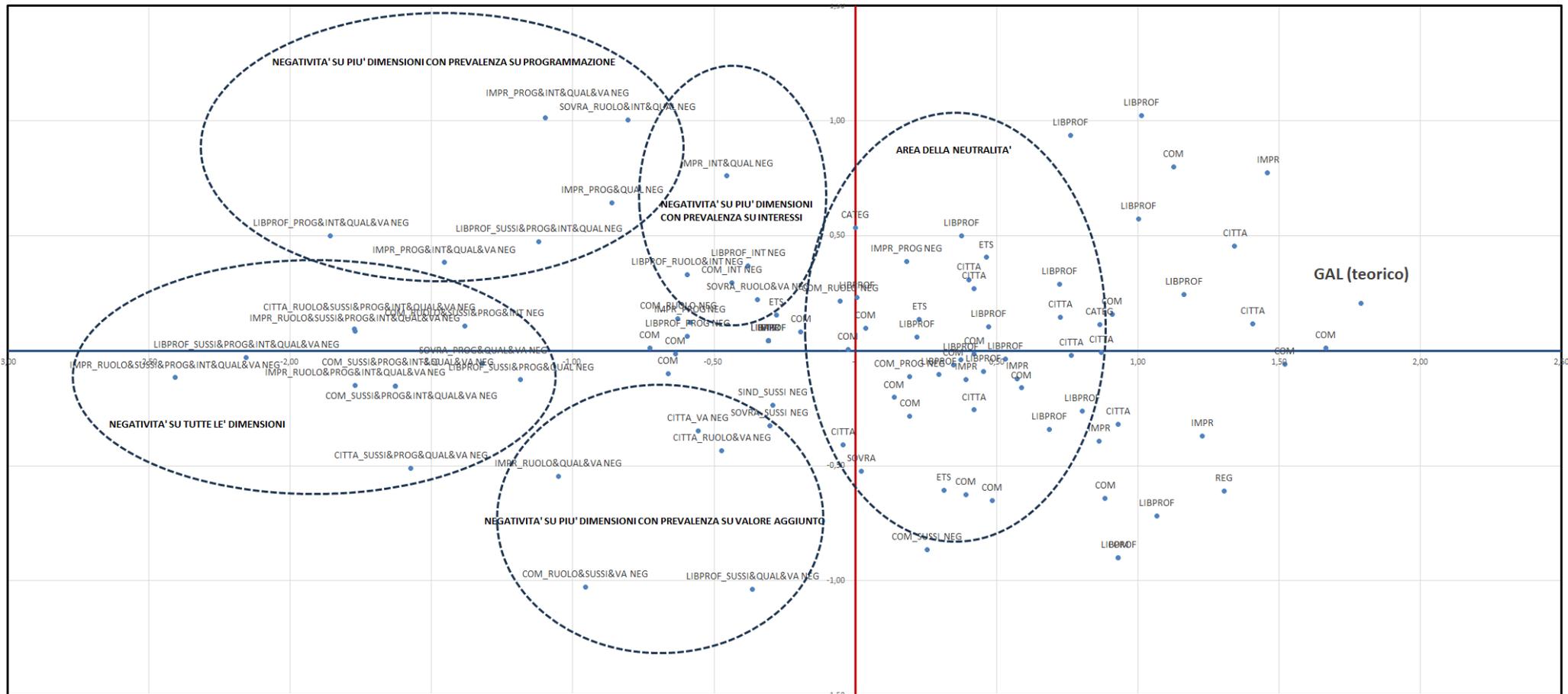
- per gli enti sovracomunali (Unioni di Comuni), il differenziale è negativo a livello generale, tale differenziale tende ad ampliarsi (oltre il 20%) per il ruolo del GAL, la qualità ed il valore aggiunto dei progetti, mentre tende a ridursi per la capacità di rappresentare gli interessi locali. Le unioni riconoscono al GAL, a differenza di quanto osservato per i Comuni, una maggiore capacità di essere vicini ai beneficiari e potenziali beneficiari (prevalenza di asserti positivi);
- per gli altri soggetti (associazioni di categoria, sindacati, etc.) vi è una netta prevalenza degli asserti positivi, salvo che sulla dimensione della sussidiarietà, dove prevale una posizione di neutralità.

In termini grafici, attraverso la realizzazione di una analisi fattoriale, è possibile visualizzare la distanza esistente tra il GAL teorico, inteso come soggetto che si colloca per ogni dimensione su tutti gli asserti positivi ed i rispondenti¹¹.

Nella figura alla pagina seguente, sono infine proiettati nello spazio valoriale della comunicazione il GAL “teorico” e tutti i soggetti che hanno partecipato alla *survey*, ognuno è stato indicato con un’etichetta di codifica che sintetizza la tipologia di appartenenza (Cittadino, Impresa, etc.) e la presenza di asserti negativi per le varie dimensioni.

¹¹ Si tratta di un GAL ideale e non reale.

Immagine 1- Spazio delle distanze valoriali



2.3 Le lezioni apprese

Sulla base di quanto appena analizzato nel paragrafo precedente si restituisce una tabella di sintesi che illustra le possibili strategie e riflessioni che il GAL potrebbe avviare in chiave di apprendimento. Tali riflessioni sono state condivise con il GAL in occasione di un workshop valutativo che si è tenuto il 12 gennaio 2024 con la struttura tecnica e di un incontro con il Direttivo del GAL il 24 gennaio 2024.

Tabella 3- Riepilogo delle possibili strategie e riflessioni da approfondire per dimensione e per tipologia di attore locale rispondente

Attori locali	Ruolo	Sussidiarietà	Capacità Programmazione	Interessi locali	Qualità progetti	Valore aggiunto progetti
Cittadino	In linea generale per i cittadini vi è sempre una prevalenza di asserti positivi rispetto ai negativi su ogni dimensione , il delta si riduce su qualità e valore aggiunto dei progetti . Il GAL dovrebbe interrogarsi su come potenziare la comunicazione e/o come potenziare la programmazione per andare ad incidere su questa percezione .					
Comune	Interrogarsi sul perché i Comuni su ruolo e sulla sussidiarietà diano meno credito al GAL. Il GAL potrebbe essere visto come un soggetto che entra in competizione con i Comuni? Il suo compito dovrebbe essere limitato alla programmazione di risorse FEASR e all'erogazione dei fondi?					
Libero Prof.	In linea generale per i libero professionisti vi è sempre una prevalenza di asserti positivi rispetto ai negativi su ogni dimensione , il delta si riduce su sussidiarietà e qualità dei progetti . Il GAL dovrebbe interrogarsi coinvolgendo i tecnici che curano la progettazione per i beneficiari, per valutare se l'assistenza del GAL sia vista da loro come meno efficace .					
Impresa	Nel caso delle imprese vi è una diffusa prevalenza di asserti negativi rispetto ai positivi (ad eccezione della sussidiarietà) . Il GAL dovrebbe riflettere ed interrogarsi se tale aspetto non sia da imputare ai fondi messi a disposizione per le imprese SSL, al finanziamento in prevalenza di progetti pubblici .					
ETS	Non si ravvisano elementi critici o da attenzionare sugli enti del terzo settore					
Unione Comuni	Sulle Unioni di Comuni, così come per i Comuni, si ravvisano alcune criticità che potrebbero essere legate ad una percezione del GAL come soggetto che entra in competizione con tali Enti su alcuni aspetti . A differenza dei Comuni, vi sono meno criticità sulla sussidiarietà , elemento che potrebbe essere anche "concesso" al GAL, mentre la programmazione, la rappresentazione degli interessi locali e il ruolo sembrano appartenere di più al mandato che le UC dovrebbero assolvere. Anche in questo caso il GAL dovrebbe riflettere su come affrontare questa criticità, cosa si aspettano le UC, che il GAL sia esclusivamente un erogatore di fondi e faccia assistenza ai potenziali beneficiari? Senza alcun tentativo di "sconfinamento" sulla parte della governance?					
Altro	Non si ravvisano elementi critici o da attenzionare sugli altri soggetti					

Inoltre, come descritto del paragrafo 2.1, i suggerimenti degli attori locali erano stati classificati nel modo seguente

- **accrescere l'identità del GAL:**

Il GAL dovrebbe investire in strategie di divulgazione più mirate per accrescere la consapevolezza della sua esistenza e dei benefici offerti. Migliorare la conoscenza del GAL a livello regionale attraverso investimenti in comunicazioni mirate, puntare maggiormente sulla promozione attiva dei progetti GAL attraverso canali come social media, reel e video spot. Migliorare la comunicazione interna ed esterna del GAL per garantire una comprensione più approfondita delle attività svolte. Sviluppare una strategia di comunicazione chiara e trasparente, coinvolgendo attivamente la popolazione nella comprensione degli obiettivi e delle opportunità offerte dal GAL.

● **maggior coinvolgimento e partecipazione**

Coinvolgere la popolazione nella promozione dei progetti, incoraggiando la partecipazione e la condivisione delle iniziative. Organizzare incontri pubblici e sessioni informative per coinvolgere attivamente la comunità locale e fornire spazi di confronto e discussione. Favorire il coinvolgimento diretto della popolazione nelle attività del GAL, consentendo loro di contribuire attivamente al processo decisionale.

● **un'assistenza a misura di attore locale**

Migliorare l'assistenza nel condurre i progetti, fornendo supporto personalizzato nella compilazione e verifica preventiva della complessa modulistica di richiesta contributi

Nella tabella seguente sono riportati in sintesi gli elementi che sono emersi dal workshop.

Tabella 4- Riepilogo delle possibili strategie e riflessioni da approfondire per dimensione e per tipologia di attore locale rispondente

Attori locali	Riflessioni del GAL
Cittadino	La struttura tecnica e il direttivo non esprimono particolari rilievi, vista anche la situazione di positività diffusa. L'indicazione è comunque quella di potenziare i canali di comunicazione più indirizzati ai giovani, come Instagram.
Comune	<p>La struttura tecnica e il direttivo del GAL ritengono che le difficoltà tecnica nella rendicontazione che i Comuni hanno incontrato nella programmazione 2014-2022 possa essere il motivo di disaffezione, ed è un "NO" che preoccupa il GAL anche rispetto a quanto emerge sulle imprese.</p> <p>Nella nuova programmazione è prevista una task force dedicata all'accompagnamento dei progetti presentati dai pubblici.</p> <p>In linea generale sia la struttura tecnica che il Direttivo rimarca come la partecipazione dei Comuni alle Assemblee del GAL sia rarefatta e che la delega dei Comuni è chiara: il GAL deve essere una struttura a servizio del territorio nell'erogazione di risorse comunitarie, senza andare a sovrapporsi con altri attori nella governance locale.</p> <p>Come sottolinea il Direttivo del GAL "il compito che ci è stato affidato è quello di spendere e spendere bene le risorse assegnate".</p>

Attori locali	Riflessioni del GAL
Libero Prof.	Sulla negatività che i professionisti esprimono sulla sussidiarietà del GAL, l'opinione della struttura tecnica è che le competenze locali nella progettazione e assistenza ai beneficiari siano ridotte. Se nella nuova programmazione si è pensato ad una task force per accompagnare i progetti dei pubblici, dovrà essere realizzata per i privati un'attività di animazione specifica (soprattutto informativa) sulla progettazione e sulle modalità di rendicontazione.
Impresa	<p>La struttura tecnica e il direttivo del GAL ritengono che le scelte strategiche del 2014-2022, in particolare l'aver circoscritto le misure di sostegno solo ad alcuni settori, possa essere la causa di giudizi così negativi sul GAL. La nuova strategia va nella direzione di favorire una maggiore integrazione tra attività economiche e maggiori ricadute a livello di area. Sarà data la possibilità anche alle aziende agricole di investire: si ragiona in ottica di filiera.</p> <p>La componente dei privati del direttivo ritiene che si debba veicolare maggiori informazioni agli associati, soprattutto ai piccoli imprenditori. Inoltre, va potenziata la comunicazione, utilizzando la modalità delle comunicazioni istantanee (Whatsapp, Telegram, etc.), dei nuovi media (Instagram) e organizzando riunioni più performative (piccole riunioni, con utilizzo di tecniche di facilitazione che utilizzano nuove tecnologie, etc).</p>
ETS	La struttura tecnica e il direttivo non esprimono particolari rilievi, vista la situazione di positività diffusa
Unione Comuni	<p>Come già visto per i Comuni, per il direttivo la finalità del GAL dovrebbe essere quella di far uscire le esigenze della comunità e approvare una strategia condivisa. Nelle riunioni del Direttivo si riflette spesso della funzione del GAL, che per ora deve essere prevalentemente amministrativa (programmare e spendere). Il direttivo ha provato ad indirizzare la SSL sulle comunità energetiche, ma in quel caso il GAL si è fermato non appena si è accorto che andava a sovrapporsi con altri soggetti che già operavano su quel tematismo.</p> <p>In questo momento c'è una sensibilità differente dal post-covid, perché gli interventi straordinari regionali hanno ridotto le risorse. C'è bisogno di cercare ulteriori risorse e il GAL potrebbe essere un soggetto che "recupera" altre risorse per il territorio sul FSE+, su Interreg e su altri programmi.</p>
Altro	La struttura tecnica e il direttivo non esprimono particolari rilievi, vista la situazione di positività diffusa

3 Conclusioni e raccomandazioni

3.1 Il diario di bordo della valutazione

Di seguito viene presentato, sotto la forma di un *Diario di Bordo*, una sintesi delle principali raccomandazioni emerse attraverso il processo di coinvolgimento della struttura tecnica e del GAL.

SEZIONE DEL RTV	ELEMENTI OSSERVATI	RACCOMANDAZIONE
2.1/2.3	<p>Richiesta da parte degli attori locali di maggiore attenzione su una comunicazione rivolta a;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ accrescere l'identità del GAL ▪ stimolare il coinvolgimento e la partecipazione ▪ assistere gli attori locali; 	<p>La componente dei privati del direttivo ritiene che si debba veicolare maggiori informazioni agli associati, soprattutto ai piccoli imprenditori. Inoltre, va potenziata la comunicazione, utilizzando la modalità delle comunicazioni istantanee (Whatsapp, Telegram, etc.), dei nuovi media (Instagram) e organizzando riunioni più performative (piccole riunioni, con utilizzo di tecniche di facilitazione che utilizzano nuove tecnologie).</p>
2.2/2.3	<p>Interrogarsi sul perché i Comuni su ruolo e sulla sussidiarietà diano meno credito al GAL. Il GAL potrebbe essere visto come un soggetto che entra in competizione con i Comuni? Il suo compito dovrebbe essere limitato alla programmazione di risorse FEASR e all'erogazione dei fondi?</p> <p>In linea generale sia la struttura tecnica che il Direttivo rimarca come la partecipazione dei Comuni alle Assemblee del GAL sia rarefatta e che la delega dei Comuni è chiara: il GAL deve essere una struttura a servizio del territorio nell'erogazione di risorse comunitarie, senza andare a sovrapporsi con altri attori nella governance locale.</p>	<p>Come sottolinea il Direttivo del GAL <i>“il compito che ci è stato affidato è quello di spendere e spendere bene le risorse assegnate”</i>.</p> <p>In tal senso i giudizi negativi riflettono questa scelta di cui il GAL sembra essere consapevole.</p> <p>Il Valutatore ritiene tuttavia necessario che sia sempre più ricercata la partecipazione dei Comuni ai processi decisionali del GAL, curandone la partecipazione alle Assemblee e attraverso la comunicazione del GAL.</p>
	<p>In linea generale per i libero professionisti vi è sempre una prevalenza di asserti positivi rispetto ai negativi su ogni dimensione, il delta si riduce su sussidiarietà e qualità dei progetti. Il GAL dovrebbe interrogarsi coinvolgendo i tecnici che curano la progettazione per i beneficiari,</p>	<p>L'opinione della struttura tecnica è che le competenze locali nella progettazione e assistenza ai beneficiari siano ridotte. Se nella nuova programmazione si è pensato ad una task force per accompagnare i progetti dei pubblici, dovrà essere realizzata per i privati un'attività di animazione specifica</p>

SEZIONE DEL RTV	ELEMENTI OSSERVATI	RACCOMANDAZIONE
	per valutare se l'assistenza del GAL sia vista da loro come meno efficace.	(soprattutto informativa) sulla progettazione e sulle modalità di rendicontazione.
	Nel caso delle imprese vi è una diffusa prevalenza di asseriti negativi rispetto ai positivi. Il GAL dovrebbe riflettere ed interrogarsi se tale aspetto non sia da imputare ai fondi messi a disposizione per le imprese sulla SSL, al finanziamento in prevalenza di progetti pubblici.	La struttura tecnica e il direttivo del GAL ritengono che le scelte strategiche del 2014-2022, in particolare l'aver circoscritto le misure di sostegno solo ad alcuni settori, possa essere la causa di giudizi così negativi sul GAL. La nuova strategia va nella direzione di favorire una maggiore integrazione tra attività economiche e maggiori ricadute a livello di area. Sarà data la possibilità anche alle aziende agricole di investire: si ragiona in ottica di filiera.
	Sulle Unioni di Comuni, così come per i Comuni, si ravvisano alcune criticità che potrebbero essere legate ad una percezione del GAL come soggetto che entra in competizione con tali Enti su alcuni aspetti. A differenza dei Comuni, vi sono meno criticità sul ruolo del GAL e sulla sussidiarietà, elementi che potrebbero essere anche "concessi" al GAL, mentre la programmazione, la rappresentazione degli interessi locali sembrano appartenere di più al mandato che le UC dovrebbero assolvere. Anche in questo caso il GAL dovrebbe riflettere su come affrontare questa criticità, cosa si aspettano le UC, che il GAL sia esclusivamente un erogatore di fondi e faccia assistenza ai potenziali beneficiari? Senza alcun tentativo di "sconfinamento" sulla parte della governance?	Nelle riunioni del Direttivo si riflette spesso della funzione del GAL, che per ora deve essere prevalentemente amministrativa. In questa fase storica c'è una sensibilità differente: con il covid gli interventi straordinari regionali hanno ridotto le risorse. C'è bisogno di cercare ulteriori risorse e il GAL potrebbe essere un soggetto che "recupera" altre risorse per il territorio sul FSE+, su Interreg e su altri programmi.