

RAPPORTO SULLE PROSPETTIVE E VISIONI DI SVILUPPO AL 2040

GAL Prealpi e Dolomiti

Luglio 2023

Approvato con Delibera del Consiglio Direttivo n. 38 del 18/07/2023

Iniziativa promossa dal Gal Prealpi e Dolomiti, www.galprealpidolomiti.it



Cura del documento e revisione: Matteo Aguanno (GAL Prealpi e Dolomiti)

Elaborazioni dati: Ambra Bars, Carla Orzes (GAL Prealpi e Dolomiti)

Autori (Cap. 1,2,4,6): Matteo Aguanno, Alessia Andreina, Ambra Bars (GAL Prealpi e Dolomiti)

Autori (Cap.3): Elena Pisani (Università di Padova Dip. TESAF)

Autori (Cap.5): Elena Pisani (Università di Padova Dip. TESAF), Matteo Aguanno (GAL Prealpi e Dolomiti)



Quest'opera è distribuita con Licenza Creative Commons Attribuzione – Condividi allo stesso modo 4.0 Internazionale <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.

Sommario

Principali acronimi e sigle	7
Introduzione	8
CAPITOLO 1. LA VALUTAZIONE LEADER	10
1.1 Le attività di autovalutazione e previsione del GAL Prealpi e Dolomiti	10
CAPITOLO 2. RISPOSTE ALLE DOMANDE VALUTATIVE	12
2.1 DOMANDA DI VALUTAZIONE n.1: «In che misura e in che modo i dispositivi di attuazione e l'azione del GAL hanno consentito l'attuazione della SSL?»	13
a) Giudizio argomentato del Criterio “La capacità di utilizzo dei fondi è adeguata” e relativi Indicatori	14
b) Giudizio argomentato del Criterio “La tempistica del processo attuativo è in linea con le scadenze programmate” e relativi Indicatori	15
c) Giudizio argomentato del criterio “I dispositivi attuativi (bandi) sono efficienti” e relativi Indicatori	15
d) Giudizio argomentato del criterio “I tempi di esecuzione sono rispettati” e relativi Indicatori	17
e) Giudizio argomentato del criterio “La risposta del territorio è positiva / i bandi sono attrattivi” e relativi Indicatori	18
f) Giudizio argomentato del Criterio “La risposta del territorio è appropriata” e relativi Indicatori	18
g) Giudizio argomentato del Criterio “I criteri di selezione dei bandi del GAL e la loro ponderazione sono pertinenti, coerenti con la Strategia e sufficienti ai fini di rappresentare le priorità della Strategia” e relativi Indicatori	19
h) Giudizio argomentato del Criterio “La capacità realizzativa è adeguata e in linea con i valori attesi” e relativi Indicatori	19
i) Giudizio argomentato del Criterio “I risultati sono in linea con i valori attesi” e relativo Indicatore	20
2.2 DOMANDA DI VALUTAZIONE n.2: «In che misura l'approccio legato ai Progetti Chiave ha costituito un valore aggiunto per la SSL?»	22
a) Giudizio argomentato del Criterio “In che misura l'approccio per Progetti Chiave si è rivelato uno strumento efficace in fase di progettazione / pianificazione?” e relativi Indicatori	24
b) Giudizio argomentato del Criterio “In che misura l'approccio per Progetti Chiave si è rivelato uno strumento efficace in fase di programmazione attuativa?” e relativi Indicatori	24
c) Giudizio argomentato del Criterio “Efficacia dei Progetti Chiave: in che misura l'approccio per Progetti Chiave ha consentito di promuovere l'integrazione e la relazione tra attori?” e relativi Indicatori	26
2.3 DOMANDA DI VALUTAZIONE n.5: «L'attività di animazione del territorio effettuata dal GAL è risultata efficace?»	27
a) Giudizio argomentato del Criterio “L'azione di animazione del GAL ha garantito la partecipazione dei partner, degli operatori e delle collettività locali in tutte le fasi del PSL” e relativi Indicatori	27
b) Giudizio argomentato del Criterio “L'azione di animazione del GAL ha favorito l'adesione degli operatori locali ai bandi per i t.i. previsti dal PSL” e i relativi Indicatori	28

- c) Giudizio argomentato del Criterio “L’attività di disseminazione e comunicazione ha sensibilizzato il territorio sui temi del PSL” e i relativi Indicatori _____ 29
- d) Giudizio argomentato del Criterio “Il GAL ha accresciuto i propri contatti e la propria visibilità attraverso l’utilizzo delle nuove tecnologie” e i relativi Indicatori _____ 30

CAPITOLO 3. CAPITALE SOCIALE _____ 33

3.1 Le Dimensioni del Capitale Sociale Strutturale _____ 34

- Dimensione A: Contesto _____ 35
- Dimensione B: Attori del network _____ 36
- Dimensione C: Struttura orizzontale del network _____ 37
- Dimensione D: Trasparenza e accountability _____ 39
- Dimensione E: Reputational power _____ 40

3.2 Le Dimensioni del Capitale Sociale Normativo-Cognitivo _____ 40

- Dimensione F: Fiducia nel GAL _____ 41
- Dimensione G: Fiducia istituzionalizzata _____ 42
- Dimensione H: la qualità della rete _____ 42
- Dimensione I: Qualità della partecipazione _____ 43
- Dimensione L: Valori condivisi _____ 44
- Dimensione M: la conflittualità _____ 45

3.3 Le Dimensioni del Capitale Sociale di Governance _____ 45

- Dimensione N: Processi decisionali _____ 46
- Dimensione O: Efficienza ed efficacia. _____ 46
- Dimensione P: Cultura e capacità organizzativa _____ 48
- Dimensione Q: Struttura verticale _____ 49

3.4 La valutazione complessiva _____ 50

CAPITOLO 4. VISIONE DEL TERRITORIO _____ 57

4.1 Indagine Delphi _____ 58

4.2 Scenari strategici _____ 59

4.3 Tre orizzonti _____ 60

CAPITOLO 5. PRIME EVIDENZE E CONSIDERAZIONI _____ 63

CAPITOLO 6. ALLEGATI _____ 68

- Allegato I: Domanda di valutazione n.1 _____ 68
- Allegato II: Domanda di valutazione n.2 _____ 72
- Allegato III: Domanda di valutazione n.5 _____ 74

Principali acronimi e sigle

Adg	Autorità di gestione
AI	Ambito di Interesse
ATD	Ambito Territoriale Designato
AVEPA	Agenzia veneta per i pagamenti
CS	Capitale Sociale
FESR	Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale
FEASR	Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale
GAL	Gruppo di Azione Locale
LEADER	<i>Liaison entre Actions de Développement de l'Economie Rurale</i> (Collegamento fra azioni di sviluppo dell'economia rurale)
PAC	Politica Agricola Comune
PSL	Programma di Sviluppo Locale
PSR	Programma di Sviluppo Rurale
SLTP	Sviluppo Locale di Tipo Partecipativo
SSL	Strategia di Sviluppo Locale

Introduzione

I territori interessati dal LEADER stanno attraversando un biennio di transizione durante il quale la programmazione attualmente in corso (2014-2020) giungerà al termine nel dicembre 2024 mentre la nuova programmazione sarà operativa già dalla fine del 2023.

Al fine di poter trasferire nella nuova SSL ogni utile insegnamento derivante dall'attuale programmazione, il GAL Prealpi e Dolomiti ha ritenuto utile redigere il presente documento, prevedendolo all'interno del nuovo *Disegno di Valutazione e Previsione*¹, con lo scopo di anticipare il *Rapporto di Valutazione finale*. Come verrà approfondito nei successivi capitoli, per questo specifico report sono state scelte solo alcune delle domande di valutazione previste dal Disegno di Valutazione, alle quali si darà completa risposta nel rapporto di Valutazione finale (2024). La scelta di considerare solo alcune delle domande di valutazione trae fondamento dal fatto che, come già annunciato, il GAL Prealpi e Dolomiti sta attraversando una fase di transizione della programmazione LEADER, durante la quale dovrà raccogliere tutti gli elementi utili a redigere la nuova strategia di sviluppo locale. A questo scopo, si è deciso di rispondere a solo una parte delle domande di valutazione previste per il periodo ex post. Le domande di valutazione selezionate sono state scelte in base al fatto che i dati estrapolati e analizzati non avrebbero subito importanti variazioni fino al 2024 e sarebbero stati utili per l'elaborazione della nuova strategia di sviluppo locale. Il **limite temporale** di analisi per queste specifiche domande valutative è stato fissato al **31/12/2021** ritenendo che entro tale data vi sia una rappresentativa quantità di dati da elaborare per le finalità del presente report.

Oltre a ciò, il rapporto si basa anche su informazioni ricavate dall'**attività di misurazione del Capitale Sociale**, avvenuta grazie alla somministrazione di questionari specifici a tutti i soggetti considerati determinanti per la rilevazione: il direttore, i soci e un campione sistematico di beneficiari del GAL. Grazie alle informazioni estrapolate dai formulari, è stato possibile ottenere preziose indicazioni circa le percezioni, la fiducia nel ruolo del GAL sul territorio nonché il livello di coesione sociale creatasi all'interno dell'ATD nel corso degli ultimi anni.

Come previsto dal nuovo *Disegno di Valutazione e Previsione*, le attività valutative sono altresì affiancate da strumenti di altra natura come quelli relativi agli studi di futuro. Gli **studi di futuro** (o *Futures Studies*) permettono di analizzare il contesto presente e l'eventuale generazione di possibili scenari futuri allo scopo di individuare, con discreto anticipo, possibili trend e il loro impatto sul territorio; attraverso questi "esercizi" è possibile comprendere la capacità dello

¹https://galprealpidolomiti.it/wp-content/uploads/2023/06/Aggiornamento-disegno-di-valutazione-e-previsione_2022.pdf

stesso territorio di rispondere alle sfide future, preparandolo ad attuare già nel presente azioni anticipatorie di soluzione. In territori marginali come quello del GAL, queste attività sono particolarmente utili soprattutto per gli attori locali coinvolti perché li rendono consapevoli, a tutti gli effetti, delle difficoltà e delle minacce che potrebbero acuirsi nel corso del lungo periodo. Traendo libera ispirazione dalla relazione sulla *Visione a lungo termine per le zone rurali al 2040*², dall'annuale *Relazione di Previsione Strategica*³ pubblicata dalla Commissione europea e più in generale dagli studi di futuro, il GAL Prealpi e Dolomiti ha organizzato una serie di incontri sugli scenari strategici futuri della Valbelluna al 2040, coinvolgendo alcuni soci e altri potenziali stakeholder locali, soprattutto giovani. I dati raccolti durante questi esercizi di futuro sono stati utili proprio per l'attività di analisi del territorio unita a quella di previsione di tutti quei potenziali scenari che in un futuro, neanche troppo lontano, potrebbero concretizzarsi nella zona bellunese.

L'unione di queste tre dimensioni (*Valutazione, Capitale Sociale e Previsione*) ha permesso al GAL Prealpi e Dolomiti di condurre una riflessione approfondita e innovativa sulle attività implementate nel corso del periodo di riferimento e sulle future azioni strategiche da intraprendere in riferimento alla nuova SSL.

Il presente rapporto è strutturato secondo la seguente declinazione:

- Nel **Capitolo 2** vengono utilizzate alcune **domande di valutazione** scelte per questa specifica attività, a cui fanno riferimento criteri e indicatori, accompagnate da alcuni “giudizi”;
- Il **Capitolo 3** è dedicato interamente alle rilevazioni del **Capitale Sociale**;
- Il **Capitolo 4** è riservato alle **attività di previsione**, aggiornate alle ultime attività di animazione svolte dal GAL (in collaborazione con il Centro Europe Direct Montagna Veneta)⁴;
- Infine, il **Capitolo 5** tratta le prime **evidenze e considerazioni** relative ai dati raccolti e valuta

² https://ec.europa.eu/regional_policy/it/newsroom/news/2021/06/30-06-2021-long-term-vision-for-rural-areas-for-stronger-connected-resilient-prosperous-eu-rural-areas

³ https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight_it#:~:text=La%20previsione%20strategica%20non%20consiste,forma%20al%20futuro%20che%20vogliamo

⁴ <https://galprealpidolomiti.it/europe-direct-montagna-veneta/>

CAPITOLO 1. LA VALUTAZIONE LEADER

Per il periodo 2014-2020, la valutazione LEADER è disciplinata dai Regolamenti (UE) 1303/2013 e 1305/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio del 17 dicembre 2013, i quali contengono le disposizioni generali in materia di monitoraggio e valutazione della politica di sviluppo rurale. Nello specifico, la valutazione è considerata come un vero e proprio processo continuo di apprendimento e interazione partecipata tra i diversi attori che insieme concorrono alla formulazione delle domande di valutazione e al loro soddisfacimento.

L'Unione Europea ha previsto la creazione di un Quadro Comune per il Monitoraggio e la Valutazione (QCMV)⁵ allo scopo di rilevare periodicamente e misurare in modo dettagliato tutti i risultati della PAC e delle misure di sviluppo rurale. A livello locale, il Regolamento di esecuzione (UE) 808/2014 della Commissione del 17 luglio 2014, prevede che il Piano di Valutazione del PSR deve contenere disposizioni relative al sostegno per la valutazione a livello dei GAL. Pertanto l'AdG - Regione Veneto, assieme al Valutatore Indipendente, ha avviato un inedito percorso con i GAL veneti sulle tematiche della valutazione del PSL, promuovendo una serie di attività specifiche e innovative con esercitazioni pratiche e riflessioni condivise, al fine di sviluppare delle competenze utili ad elaborare un'autodiagnosi delle proprie performance raggiunte durante il periodo della programmazione.

1.1 Le attività di autovalutazione e previsione del GAL Prealpi e Dolomiti

Durante il percorso intrapreso assieme agli altri GAL veneti con il Valutatore Indipendente e la stessa AdG, il GAL Prealpi e Dolomiti ha costruito il proprio Disegno di Valutazione⁶, scegliendo ed integrando le domande valutative più affini alla propria SSL, contenuta nel PSL. Il GAL ha individuato **sei domande di valutazione**, due delle quali legate agli Ambiti di Interesse contenuti nello stesso PSL. Successivamente il disegno di valutazione è stato aggiornato con Delibera n. 7 del CD del 25/02/2022 assumendo il titolo di *Disegno di Valutazione e Previsione* (Fig. 1). Il presente report non riporterà le informazioni relative a tutte le domande di valutazione inizialmente scelte ma solo di alcune di esse ritenendole, anche se il termine della

⁵ Art. 110 del Regolamento (UE) 1306/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 17 dicembre 2013 sul finanziamento, sulla gestione e sul monitoraggio della politica agricola comune e che abroga i regolamenti del Consiglio (CEE) n. 352/78, (CE) n. 165/94, (CE) n. 2799/98, (CE) n. 814/2000, (CE) n. 1290/2005 e (CE) n. 485/2008.

⁶ <https://galprealpidolomiti.it/wp-content/uploads/2023/06/Disegno-Valutazione.pdf>

programmazione 2014-2022 non è ancora raggiunto, di fatto eseguibili e rilevanti in vista dell'elaborazione della nuova SSL 2023-2027. Si rammenta come il Disegno di Valutazione abbia individuato complessivamente 6 domande valutative di cui 4 appartenenti alla componente “*obbligatoria*” e 2 appartenenti alla componente “*raccomandata*”.

Fig. 1. *Sistema di monitoraggio, valutazione e previsione della SSL - Disegno di Valutazione e Previsione del GAL Prealpi e Dolomiti*



Le tre domande di valutazione scelte per questo report sono le seguenti:

DOMANDE COMPONENTE OBBLIGATORIA

- «In che misura e in che modo i dispositivi di attuazione e l'azione del GAL hanno consentito l'attuazione della SSL?»
- « In che misura l'approccio legato ai Progetti Chiave ha costituito un valore aggiunto per la SSL?»

DOMANDE COMPONENTE RACCOMANDATA

- «L'attività di animazione del territorio effettuata dal GAL è risultata efficace?»

CAPITOLO 2. RISPOSTE ALLE DOMANDE VALUTATIVE

Il presente capitolo è articolato in tanti paragrafi quante sono le domande di valutazione scelte dal GAL Prealpi e Dolomiti per la redazione del report.

Ogni paragrafo è strutturato secondo la seguente logica:

- una breve **spiegazione contestuale** della domanda analizzata, con focus sugli obiettivi di valutazione;
- i **giudizi argomentati** relativi a ciascun criterio analizzato, arricchito da informazioni puntuali sui vari profili di valutazione considerati;
- un **giudizio sintetico**, riportato anche nella tabella della domanda valutativa inserita negli Allegati;
- un **grafico di sintesi** che riepiloga i risultati raggiunti rispetto alle aspettative previste per ciascun indicatore della domanda valutativa.

Si evidenzia come l'attribuzione del **giudizio sintetico** e poi **argomentato** per alcuni indicatori, non è avvenuta sulla base di un benchmark documentale predefinito ma sulla base delle esperienze maturate dal GAL nel corso delle varie programmazioni. Ciò è avvenuto in ragione della mancanza di uguali parametri di riferimento rilevati nel periodo precedente a quello in esame.

I dati utilizzati per rispondere a queste specifiche domande valutative riguardano il periodo intercorrente dall'avvio della Programmazione (anno 2016) fino al 31 dicembre 2021.

2.1 DOMANDA DI VALUTAZIONE n.1: «In che misura e in che modo i dispositivi di attuazione e l'azione del GAL hanno consentito l'attuazione della SSL?»

La prima domanda di valutazione presa in esame riguarda **le modalità e i risultati ottenuti dalle azioni compiute dal GAL Prealpi e Dolomiti** nel corso del periodo considerato, attuative della strategia di SSL sul territorio dell'ATD. I criteri e gli indicatori specifici presentano un **carattere prettamente analitico** di tutte le procedure e i processi adottati dal GAL nell'espletamento delle sue funzioni come attore di sviluppo locale LEADER. Una parte è esclusivamente riservata all'**aspetto economico-finanziario** delle domande di aiuto legate ai bandi pubblicati dal GAL. Un altro aspetto valutato riguarda gli **indicatori di output e di risultato** definiti nel PSL ad inizio programmazione e il loro stato di avanzamento rispetto ai valori target definiti, rilevato al 31/12/2021.

Al fine di rendere la lettura dei dati il più possibile corretta, è necessario fare alcune premesse. Per quanto riguarda la valutazione dei criteri che considerano lo stato di avanzamento finanziario e i relativi indicatori, sono state considerate tutte le risorse bandite pubblicate con decreti del Consiglio Direttivo del GAL e approvati dalla Commissione GAL-AVEPA. Per quanto riguarda le risorse concesse, sono stati considerati gli importi impegnati stabiliti dai decreti dell'Organismo Pagatore (AVEPA) e pubblicati nel sito internet del GAL, al lordo di rinunce, revoche o eventuali economie subentrate nel corso della fase di liquidazione del contributo. Le **principali fonti utilizzate** per elaborare i giudizi argomentati e le relative conclusioni sono state estrapolate dai dati e dai documenti realizzati in fase di monitoraggio delle attività del GAL nel periodo considerato, come i **Rapporti Annuali** e le **delibere del Consiglio Direttivo**. Oltre a questi, è stato possibile consultare anche altri documenti ufficiali, elaborati e pubblicati dall'AdG, che fungono da guida per le attività poste in essere dal GAL come la DGR n. 1214/2015, gli Indirizzi Procedurali Generali⁷ e il T.U. dei Criteri di Selezione⁸

⁷ <https://www.regione.veneto.it/documents/10701/3127567/IPG+-+DGR+1176+24+08+2021/46678177-b2c9-472f-a69e-c573144fccba>

⁸ <https://www.regione.veneto.it/documents/10701/3122167/Testo+unico+-+Criteri+di+selezione/cffd98ba-8207-4bff-b5b2-bd1dbfac0579>

a) Giudizio argomentato del Criterio “La capacità di utilizzo dei fondi è adeguata” e relativi Indicatori.

Il criterio intende misurare l'avanzamento finanziario della Strategia per tipo di intervento attivato, attraverso i tre indicatori di *capacità di impegno*, *capacità di spesa* e *capacità di esecuzione finanziaria*.

Gli importi della spesa programmata, delle risorse impegnate e di quelle liquidate considerano in maniera aggregata i bandi pubblici e a regia. Le risorse impegnate calcolate per la *capacità di impegno* e quelle considerate per la *capacità di esecuzione finanziaria* fanno riferimento per le prime, alle risorse messe a bando e perciò impegnate ufficialmente dal GAL sulla base di quelle programmate contenute nel PSL mentre per le seconde sono le risorse concesse con decreto dell'organismo pagatore AVEPA al netto delle rinunce, revoche ed economie a saldo dei progetti chiusi. Poiché il presente criterio intende valutare l'appropriatezza con cui il GAL ha utilizzato i fondi ad esso stanziati per lo sviluppo locale del proprio territorio, le rinunce, le revoche e le economie a saldo registrate in una fase posteriore rispetto al decreto di concessione possono considerarsi delle variabili indipendenti dalla capacità del GAL di adeguare i propri fondi.

Per quanto riguarda la **capacità di impegno**, ossia il rapporto percentuale tra risorse impegnate bandite dal GAL con decreto del Consiglio Direttivo e quelle stanziati ad inizio programmazione e contenute nel PSL, in generale si può affermare che superi le aspettative previste per tutti i tipi di intervento attivati.

Dei n. 12 tipi di intervento totali attivati: n. 5 superano il 100% (1.2.1, 4.2.1, 7.5.1, 16.2.1, 16.4.1), n.2 raggiungono il 100% (3.2.1, 4.1.1) e i restanti n. 5 raggiungono valori compresi in una fascia dal 52,63% al 92,46% (6.4.1, 6.4.2, 19.2.1x, 7.6.1, 16.1.1). Complessivamente, la capacità di impegno è pari al 96,76% e pertanto si può affermare **superiore alle aspettative**⁹.

Per quanto riguarda la **capacità di spesa**, cioè il rapporto percentuale tra le risorse totali liquidate, comprensive di anticipi, acconti e saldi, e la spesa programmata contenuta nel PSL, anche in questo caso supera le aspettative previste. Dei n. 12 tipi di intervento attivati: n. 3 superano l'80% (3.2.1, 7.5.1, 16.2.1), n. 2 superano il 50% (7.6.1, 16.1.1) e n. 6 non raggiungono il 50% (1.2.1, 4.1.1, 4.2.1, 6.4.1, 6.4.2, 19.2.1x, 16.1.1, 16.4.1). Complessivamente, la capacità di spesa raggiunge il 62,39%, **superando le aspettative**.

⁹ Per gli indicatori relativi alla capacità di impegno, capacità di spesa e di esecuzione finanziaria, per “aspettative” si è deciso di considerare come valore assoluto il 50% e pertanto considerare come “efficienti” tutti i valori percentuali al di sopra del 50% e “non efficienti” i valori al di sotto di esso.

Per quel che riguarda la **capacità di esecuzione finanziaria**, ossia il rapporto percentuale tra le risorse concesse con decreto di concessione AVEPA, al netto delle rinunce, revoche ed economie a saldo e le risorse liquidate totali, dei n. 12 tipi di intervento attivati: n. 5 raggiungono il 100% (1.2.1, 3.2.1, 4.1.1, 7.6.1 e 16.4.1), n. 6 superano il 50% raggiungendo valori compresi tra il 55% e il 96% e infine solo il t.i. 4.2.1 raggiunge il 34%.

In sintesi si può affermare che la capacità di esecuzione finanziaria raggiunge l'83,47%, superando le aspettative.

b) Giudizio argomentato del Criterio “La tempistica del processo attuativo è in linea con le scadenze programmate” e relativi Indicatori

Il criterio intende misurare le tempistiche del processo di attuazione della Strategia SSL e in particolare è focalizzato sull'iter che riguarda la pubblicazione dei bandi GAL, sul rispetto del cronoprogramma annuale e sull'osservanza degli scadenziari tra la presentazione delle proposte di bando e la sua relativa pubblicazione sul Bollettino Ufficiale della Regione Veneto. Nel corso del periodo considerato, il GAL ha rispettato le **tempistiche** riportate nel **cronoprogramma annuale** per tutti i tipi di intervento attivati, con l'unica eccezione avvenuta nell'anno 2020 e di un lieve ritardo registrato nel primo trimestre del 2021, dovuti all'emergenza pandemica e ai disagi avuti come sua diretta conseguenza.

Il **tempo medio intercorso tra la presentazione della proposta di bando da parte del Consiglio Direttivo del GAL e la sua pubblicazione ufficiale sul BURV** è pari a **56 giorni** per ciascun bando pubblicato in ciascuna annualità.

Si segnala la **totale assenza di proroghe** per ciascun bando pubblicato.

Pertanto, in sintesi, la tempistica del processo di attuazione della Strategia SLTP, in particolare focalizzato sull'iter che riguarda la pubblicazione dei bandi GAL, è in linea con le aspettative.

c) Giudizio argomentato del criterio “I dispositivi attuativi (bandi) sono efficienti” e relativi Indicatori

Il criterio si focalizza sugli indicatori finanziari misurati per ogni tipo di intervento attivato e per ogni bando pubblicato dal GAL nel corso della programmazione al 31/12/2021.

Per quel che riguarda le economie realizzate in fase istruttoria e in fase attuativa, come descritto nel Disegno di Valutazione, minori sono gli importi delle economie realizzate e maggiore è l'efficienza dei dispositivi adottati. Nell'ambito delle **economie realizzate in fase istruttoria rispetto alle risorse bandite e le relative incidenze percentuali**, tra i bandi pubblici con tutti i progetti chiusi a saldo, i tipi di intervento più virtuosi sono:

- t.i. 7.6.1 / PC2, delibera del CD n. 34 del 12/04/2017, incidenza percentuale pari a 0,00%;
- t.i. 6.4.1 / PC1, delibera del CD n. 30 del 12/04/2017, incidenza percentuale pari a 2,39%.

Mentre quelli meno virtuosi, sempre considerando tutti i progetti chiusi a saldo, sono:

- t.i. 16.4.1 / PC2, delibera del CD n. 15 del 11/05/2018, incidenza percentuale pari a 100% perché il bando è andato a vuoto;
- t.i. 6.4.2 / PC3, delibera del CD n. 32 del 12/04/2017, incidenza percentuale pari a 62,41%.

Per quanto riguarda i bandi a regia, alle medesime condizioni, con tutti i progetti chiusi a saldo, i più virtuosi sono:

- t.i. 7.5.1 / PC1, delibera del CD n. 14 del 07/02/2017, incidenza percentuale pari a 0,00%;
- t.i. 7.5.1 / PC3, delibera del CD n. 11 del 07/02/2017 e delibera del CD n. 17 del 07/02/2017, incidenza percentuale pari a 0,00% in entrambe;
- t.i. 7.6.1 / PC2, delibera del CD n. 16 del 07/02/2017, incidenza percentuale pari a 0,00%.

Mentre quello meno virtuoso è:

- t.i. 7.5.1 / PC2, delibera del CD n. 36 del 29/08/2018, incidenza percentuale pari a 13,10%;

Se si considerano gli importi totali degli importi messi a bando e le economie realizzate in fase istruttoria, l'incidenza percentuale totale è pari al 14,19% dell'importo totale dei bandi pubblicati.

Nell'ambito delle **economie realizzate in fase attuativa rispetto alle risorse concesse**, al lordo di rinunce, revoche ed economie a saldo, e **le relative incidenze percentuali**, tra i bandi pubblici con tutti i progetti chiusi a saldo, i tipi di intervento più virtuosi sono:

- 1.2.1 / no PC, delibera del CD n. 59 del 22/12/2017 e quello correlato alla Misura 16, delibera del CD n. 58 del 22/12/2017, incidenze percentuali pari a 0,00%;
- 3.2.1 / no PC, delibera del CD n. 25 del 18/04/2019, incidenza percentuale pari a 0,00%;
- 7.6.1 / PC2, delibera del CD n. 34 del 12/04/2017, incidenza percentuale pari a 0,00%.

Mentre il meno virtuoso è:

- t.i. 16.4.1 / PC2, delibera del CD n. 36 del 12/04/2014, incidenza percentuale pari a 16,93%.

Per quanto riguarda i bandi a regia, alle medesime condizioni, i più virtuosi sono:

- t.i. 7.5.1 / PC3, delibera del CD n. 11 del 07/02/2017 e delibera del CD n. 17 del 07/02/2017, incidenza percentuale pari a 0,00%;
- t.i. 7.6.1 / PC2, delibera del CD n. 16 del 07/02/2017, incidenza percentuale pari a 0,00%.

Mentre quello meno virtuoso è:

- t.i. 7.5.1 / PC1, delibera del CD n. 14 del 07/02/2017, incidenza percentuale pari a 11,90%.

Se si considerano gli importi totali degli importi messi a bando e le economie realizzate in fase attuativa, l'incidenza percentuale totale è pari al 3,86% dell'importo totale dei bandi pubblicati. Le **incidenze percentuali in fase istruttoria** che sono al di sotto del 10% riguardano n.17 bandi su 32 pubblicati, di cui n. 5 bandi pubblici e n. 12 a regia); quelle relative alle **economie sulle risorse concesse** che sono al di sotto del 10% sono n. 16 su 32 bandi pubblicati (n. 8 bandi pubblici e n. 8 a regia).

In sintesi, il criterio è superiore alle aspettative previste.

d) Giudizio argomentato del criterio "I tempi di esecuzione sono rispettati" e relativi Indicatori

Il criterio misura la quota di progetti finanziati per cui è stata richiesta una proroga in fase di realizzazione, nel corso della programmazione. Secondo il Rapporto Annuale (RA) 2021, al 31/12/2021 il totale cumulato dei progetti finanziati ammonta a n. 143 che, al netto di rinunce, revoche o eventuali decadenze registrate entro il periodo considerato, si riducono a n. 129. Il **numero totale delle proroghe registrate** ammonta a n. 49 e il tipo di intervento che ne registra il numero più alto è il t.i. 6.4.2 (non collegato ai Progetti Chiave) che rappresenta il 19% del totale di tutti i progetti finanziati oggetto di proroghe, sempre al netto di rinunce, revoche e decadenze. In sintesi, la **percentuale di proroghe richieste** sul totale dei progetti finanziati è pari al 32,27% del totale mentre la percentuale calcolata sul totale dei progetti al netto di rinunce, revoche e decadenze raggiunge il 39,52%. Con DGR 319/2020, l'AdG ha approvato un'integrazione degli indirizzi procedurali (IPG) e una proroga dei termini di realizzazione delle operazioni finanziate da alcuni bandi regionali e dai bandi GAL per la causa di forza maggiore legata all'emergenza pandemica. Questo ha comportato uno slittamento forzato per tutti i progetti finanziati in corso di realizzazione di circa 6 mesi.

Pertanto, alla luce delle predette considerazioni, in sintesi, il criterio è stato valutato inferiore alle aspettative previste.

e) Giudizio argomentato del criterio “La risposta del territorio è positiva / i bandi sono attrattivi” e relativi Indicatori

Il criterio valuta l'equilibrio tra la domanda e l'offerta, in funzione dei bandi e dei tipi di intervento.

Nel corso della programmazione ci sono state delle **esigenze di modificare gli importi messi a bando** di due tipi di intervento tramite incrementi di risorse. Con delibera del Consiglio Direttivo n. 42 del 13/09/2019 è stato modificato l'importo a bando previsto per il t.i. 6.4.2 “Creazione e sviluppo di attività extra agricole nelle aree rurali”, integrando una somma pari a € 330.000,00; mentre con delibera del Consiglio Direttivo n. 43 del 13/09/2019 è stato integrato l'importo messo a bando per il t.i. 19.2.1x “Attività di informazione per lo sviluppo della conoscenza e della fruibilità dei territori rurali” per un importo pari a € 35.000,00. Al netto delle integrazioni sopra citate, se si considera il **rapporto tra spesa richiesta dal beneficiario e l'importo messo a bando**, i bandi che sono risultati più attrattivi¹⁰ sul territorio sono n. 16 bandi pubblici, relativi a tutti i tipi di intervento attivati dal GAL, il cui rapporto percentuale supera il 70% arrivando a superare, in ben n. 12 bandi, il 100%; mentre per i bandi a regia, tutti i bandi per tutti i tipi di intervento attivati risultano efficiente nel rapporto percentuale considerato, superando il 98%.

Nel caso in cui si consideri il **rapporto tra spesa ammessa e le risorse messe a bando**, i bandi che sono risultati più attrattivi sul territorio sono n. 16 bandi pubblici relativi a tutti i tipi di intervento attivati, il cui rapporto percentuale supera il 70% e in ben n. 10 bandi supera il 98%. Sebbene sia sempre un dato positivo, resta al di sotto della soglia media analizzata il t.i. 16.4.1, il cui rapporto percentuale raggiunge il 68,31%. Per quanto riguarda i bandi a regia, tutti i bandi pubblicati superano il 90% e di questi n. 4 raggiungono il pieno equilibrio tra domanda e offerta (100%), relativi ai tipi di intervento 7.5.1 e 7.6.1.

Pertanto, in sintesi, i bandi risultano essere attrattivi per il territorio e i risultati ottenuti sono superiori alle aspettative.

f) Giudizio argomentato del Criterio “La risposta del territorio è appropriata” e relativi Indicatori

Il criterio valuta quanto il territorio abbia considerato attrattivi i bandi e misura la quota di domande presentate, ammesse, finanziate e la relativa spesa ammessa.

Il rapporto percentuale di **domande ammesse su presentate** relative a tutti i bandi pubblicati e ai tipi di intervento attivati dal GAL, raggiunge il 100% per n. 7 bandi pubblici relativi ai t.i.

¹⁰ L'attrattività dei bandi è misurata secondo un calcolo percentuale che mette in rapporto l'importo di spesa richiesta dal beneficiario o ammessa e le risorse messe a bando: se il valore è superiore a 100, allora c'è un'elevata attrattività dei bandi; se il valore è inferiore a 100, segnala una minore attrattività del bando.

1.2.1, 3.2.1, 4.1.1, 4.2.1, 19.2.1x (delibera CD n. 43 del 28/04/2018) e per tutti i bandi a regia relativi ai due tipi di intervento 7.5.1 e 7.6.1. In generale, per quanto riguarda tutti gli altri bandi pubblici, il rapporto percentuale è sempre positivo perché è superato il 70%.

Per quanto riguarda la **percentuale di spesa ammessa su quella richiesta** dai potenziali beneficiari, in n. 13 bandi pubblici il rapporto percentuale supera il 70%, raggiungendo il 100% per n. 2 bandi (t.i. 1.2.1 e 3.2.1); mentre in tutti i bandi a regia il rapporto percentuale supera il 70% e di questi n. 3 bandi raggiunge il 100% (t.i. 7.5.1).

*In sintesi, il criterio dimostra che il territorio ha considerato attrattivi i bandi pubblicati dal GAL e pertanto i risultati, per la maggior parte considerati, si dimostrano **superiori alle aspettative**.*

g) Giudizio argomentato del Criterio “I criteri di selezione dei bandi del GAL e la loro ponderazione sono pertinenti, coerenti con la Strategia e sufficienti ai fini di rappresentare le priorità della Strategia” e relativi Indicatori

Il presente criterio valuta la scelta dei criteri di selezione presenti nei bandi del GAL, considerando solo i bandi pubblici.

I bandi pubblici che hanno adottato **criteri di selezione ex novo** o **adattati da parte del GAL** sono stati 15 su 18. Il t.i. 6.4.2 ha adottato criteri di selezione ex novo per tutti e quattro i bandi pubblicati che nel totale dei bandi pubblici pubblicati rappresenta il 28,6%.

Analizzando ciascun bando pubblicato per ogni tipo di intervento è possibile affermare che, sulla base delle domande finanziate che hanno passato l'iter di ammissibilità, **l'efficacia dei criteri e sotto-criteri nel processo di selezione delle domande** supera abbondantemente il 50% per la maggior parte dei bandi. Dei n. 15 bandi considerati, l'efficacia dei criteri supera il 50% per n. 10 bandi e per n. 2 dei quali (1.2.1, 3.2.1) raggiunge il 100%. I bandi che non raggiungono la soglia del 50% appartengono al t.i. 19.2.1x.

*In sintesi, la ponderazione e la coerenza dei criteri di selezione con le priorità della strategia è **superiore alle aspettative**.*

h) Giudizio argomentato del Criterio “La capacità realizzativa è adeguata e in linea con i valori attesi” e relativi Indicatori

Il criterio misura l'avanzamento fisico della SSL e gli **indicatori di output** definiti dal PSL, stimando eventuali scostamenti rispetto ai valori target contenuti nel PSL.

Il **tasso di avvio** dei progetti finanziati rispetto a quelli conclusi presenta una percentuale molto alta, soprattutto per alcuni tipi di intervento che hanno avviato un numero esiguo di progetti finanziati. Il **tasso di conclusione** dei progetti finanziati che misura la riuscita attuativa, si attesta

mediamente quasi all'80% superando questo valore per molti tipi di intervento, con qualche eccezione per il tipo di intervento 4.2.1 (25%) 1.2.1 (50%), 6.4.1 (57,14%). Nello specifico, questi ultimi sono tipi di intervento in cui sono stati finanziati pochi progetti e la cui maggior parte è solo avviata ma non ancora in fase di conclusione.

Per quanto riguarda gli **indicatori di output** stabiliti nel PSL, il GAL ha superato la maggior parte dei valori target prefissati, non registrando importanti scostamenti rispetto a quanto previsto. Gli indicatori di output che hanno registrato una percentuale di realizzazione molto al di sopra di quanto aspettato si dividono tra i due principali Ambiti di Interesse trattati nella Strategia del GAL. Per quanto riguarda l'AI 2, gli indicatori di output più virtuosi sono l'O2 "Investimenti in infrastrutture ricreative/turistiche" legato al tipo di intervento 7.5.1 (+ 112,9%) e l'O5 "Aziende extra-agricole che percepiscono aiuti (+ 207,7%); mentre per quanto riguarda l'AI7 sono l'O7 "Aziende agricole che percepiscono aiuti" legato al t.i. 4.1.1 (+ 150%) e l'O11 "Progetti innovativi finanziati" legato al t.i. 16.2.1 (+ 200%).

Per quanto riguarda lo scostamento rispetto ai valori target previsti, alcuni indicatori non hanno ancora raggiunto il valore target previsto nel PSL perché la programmazione è ancora in corso.

In sintesi, il criterio è superiore alle aspettative previste.

j) Giudizio argomentato del Criterio "I risultati sono in linea con i valori attesi" e relativo Indicatore

Il criterio misura il raggiungimento dei valori prefissati per ciascun **indicatore di risultato** previsto dal PSL e gli eventuali scostamenti rispetto ai valori target previsti nella Strategia.

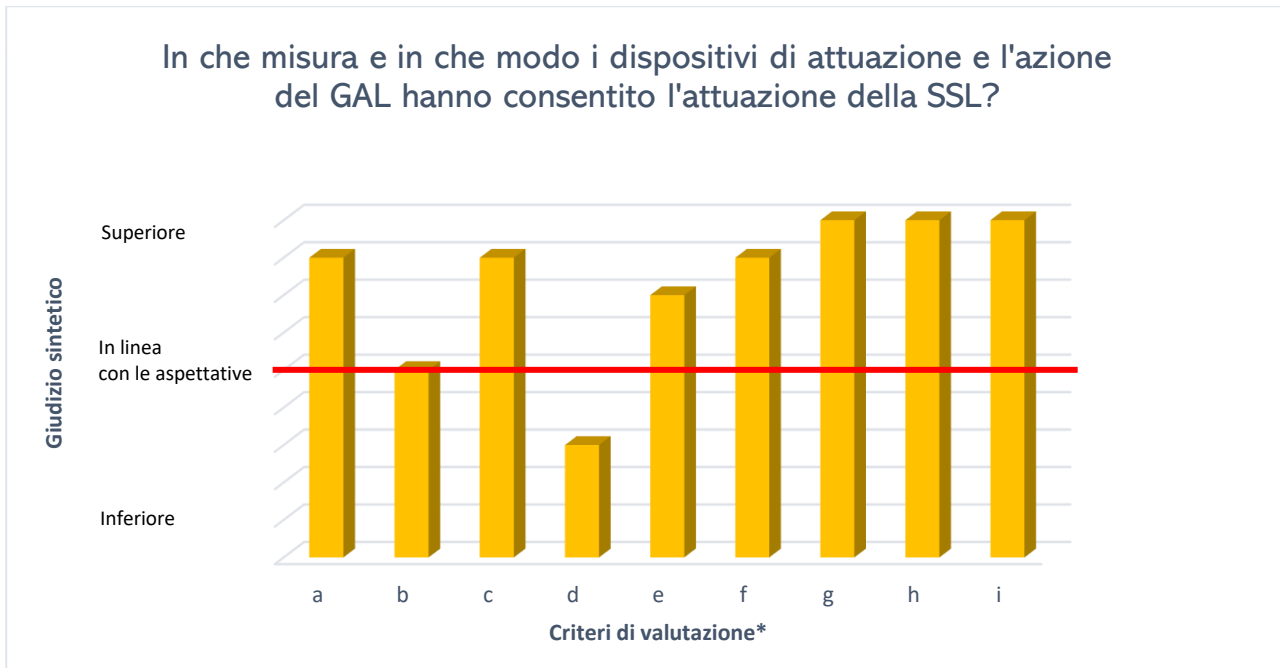
Secondo quanto riportato nell'ultimo Rapporto Annuale 2021, il GAL ha raggiunto la maggior parte dei valori target prefissati, superando in alcuni casi il 100%. Come per gli indicatori di output, l'ultimo Rapporto Annuale dimostra che per l'AI 2 tutti gli indicatori di risultato superano abbondantemente i valori target previsti all'inizio della programmazione con alcuni valori eccezionali (R3 + 160% e R4 + 349%); lo stesso vale anche per l'AI7, il cui indicatore che ha raggiunto il valore più alto è l'R7 "Imprese della trasformazione finanziate sul totale delle imprese con Codice ATECO C10 e C11 (+ 137,4%).

Per quanto riguarda lo scostamento tra i valori realizzati e i target previsti nel PSL, al 31/12/2021 tutti gli indicatori di risultato hanno superato (in taluni casi abbondantemente) i valori previsti.

In sintesi, il criterio è superiore alle aspettative previste.

Il grafico di sintesi: domanda di valutazione n.1

Grafico 1. Giudizio di sintesi della domanda di valutazione n.1



*Legenda dei criteri di valutazione

- a) La capacità di utilizzo dei fondi è adeguata
- b) La tempistica del processo attuativo è in linea con le scadenze programmate
- c) I dispositivi attuativi (bandi) sono efficienti
- d) I tempi di esecuzione sono rispettati
- e) La risposta del territorio è positiva / i bandi sono attrattivi
- f) La risposta del territorio è appropriata
- g) I criteri di selezione dei bandi del GAL e la loro ponderazione sono pertinenti, coerenti con la strategia e sufficienti ai fini di rappresentare le priorità della strategia
- h) La capacità realizzativa è adeguata e in linea con i valori attesi
- i) I risultati sono in linea con i valori attesi

2.2 DOMANDA DI VALUTAZIONE n.2: «In che misura l'approccio legato ai Progetti Chiave ha costituito un valore aggiunto per la SSL?»

La presente domanda valutativa indaga il **valore aggiunto apportato da un nuovo strumento utilizzato** dal GAL per l'attuazione della propria SSL: i **Progetti Chiave (PC)**.

Nell'ambito della programmazione LEADER 2014-2020, l'AdG ha previsto per i GAL selezionati uno strumento innovativo per l'implementazione della strategia, che permette di individuare un obiettivo comune di sviluppo del territorio tramite due formule operative, i bandi pubblici e i bandi a regia GAL, e una concentrazione degli interventi e delle risorse economico-finanziarie su specifiche fasce geografiche presenti nel territorio dell'ATD. In totale, i PC sono quattro: tre di essi riguardano altrettante zone territoriali differenti (fondovalle, pedemontana, comuni UNESCO) mentre il quarto è stato pensato a completamento dei primi tre, nell'ottica di uno sviluppo turistico integrato:

- **Progetto Chiave 1** “*Da Lago a Lago lungo il Piave*” comprende il territorio GAL di fondovalle e ha come obiettivo il potenziamento dell'attrattività turistica del territorio GAL di fondovalle, migliorando il sistema di percorsi ed itinerari e l'ospitalità turistica;
- **Progetto Chiave 2** “*La Montagna di mezzo*” comprende tutta la fascia pedemontana prealpina e promuove la valorizzazione della fascia pedemontana incentivando il potenziamento e l'avvio di imprese locali sia nell'ambito della filiera di qualità sia dell'offerta turistica;
- **Progetto Chiave 3** “*Turismo sostenibile nelle Dolomiti UNESCO*” comprende i comuni in Dolomiti UNESCO e si pone come obiettivo lo sviluppo di un sistema territoriale in grado di proporre un'offerta coordinata e coerente con una domanda di turismo sostenibile ed esperienziale in area UNESCO;
- **Progetto Chiave 4** “*Sviluppo integrato e aggregato del sistema turistico nelle Prealpi e Dolomiti*” è trasversale e comprende tutto il territorio dell'ATD del GAL. Esso ha come obiettivo l'avvio e il consolidamento di un sistema turistico integrato d'area vasta, attraverso interventi infrastrutturali e lo sviluppo di servizi di informazione e promozione dell'intero territorio.

Fig. 2. Prospetti PSL. Fonte: www.galprealpidolomiti.it



Tra i criteri previsti per la valutazione della domanda, ce ne sono alcuni che richiedono un approfondimento tematico quali-quantitativo su alcuni aspetti. In questo contesto, si è rivelata utile la rilevazione del *Capitale Sociale* (Cfr. Cap. 3) in quanto, grazie ad alcune informazioni tratte dai questionari somministrati ai soggetti preposti, è stato possibile ricavare suggerimenti e dati funzionali a rispondere in modo adeguato ai criteri.

Data l'opportunità di utilizzare le informazioni raccolte dai questionari sulla *customer satisfaction* e valutata la pertinenza degli stessi con alcuni dei criteri di valutazione e relativi indicatori, si è ritenuto di utilizzare tali informazioni in riferimento all'Indicatore di cui al *Criterio a) essendo perlopiù di natura descrittiva e di taglio qualitativo*.

Prima di procedere alla lettura dei giudizi argomentati per ciascun criterio, è opportuno precisare che le informazioni utilizzate per rispondere al *Criterio c)* sono state tratte dai questionari sul Capitale Sociale e che **non esiste una domanda puntuale** in merito al rapporto sulla quota di beneficiari che si sono conosciuti grazie al GAL in rapporto al totale dei beneficiari che si conoscevano prima di questa occasione per altri motivi. L'unica domanda contenuta nel questionario sul Capitale Sociale somministrato al solo campione di beneficiari che si avvicina all'informazione utile alla presente valutazione è la B1) "*Conosce personalmente altri attori del territorio che hanno partecipato a bandi dell'anno precedente?*", contenuta nella Dimensione B) "*Attori del Network*".

Pertanto, le **fonti consultate** derivano oltretutto dai dati raccolti in fase di monitoraggio del GAL anche dagli ultimi dati inerenti la rilevazione del *Capitale Sociale* (ex post) e dai questionari sulla *customer satisfaction*. In riferimento al *Criterio c)* si evidenzia come i dati riportati riguardano i diversi PC ma non i singoli bandi a questi appartenenti.

a) Giudizio argomentato del Criterio “In che misura l’approccio per Progetti Chiave si è rivelato uno strumento efficace in fase di progettazione / pianificazione?” e relativi Indicatori

Il criterio intende approfondire lo strumento dei Progetti Chiave, inteso in chiave di attuazione dei finanziamenti sul territorio del GAL, sia in fase di diffusione delle conoscenze.

Nella **fase preliminare all’attuazione dei Progetti Chiave**, il GAL Prealpi e Dolomiti ha organizzato, in collaborazione con ricercatori e professori dell’Università degli Studi di Padova, diversi corsi di formazione allo scopo di informare il territorio delle potenzialità del nuovo strumento adottato. Gli incontri sono stati organizzati in tre moduli distinti: *“Innovazione e qualità per lo sviluppo locale: il ruolo dei Progetti Chiave”, “I tematismi ed i prodotti turistici” e “Il ruolo delle reti di imprese per lo sviluppo locale”*.

Secondo i questionari somministrati ai partecipanti, elaborati con un sistema in scala di gradimento da 1 a 5, emerge come le informazioni diffuse durante i corsi di formazione sono state ritenute utili dalla maggior parte di essi (n. 15 su 22 partecipanti ha votato 5 nel primo questionario relativo al PC1; n. 8 su 24 partecipanti ha votato 5 e n. 10 su 24 partecipanti ha votato 4 nel secondo questionario relativo al PC2).

Il corso è stato ritenuto utile e incisivo sull’attività lavorativa dei partecipanti (n. 10 su 22 partecipanti ha votato 5 nel primo questionario relativo al PC1; n. 2 su 24 partecipanti ha votato 5 e n. 9 su 24 partecipanti ha votato 4 nel secondo questionario relativo al PC2).

In sintesi, il criterio ha superato le aspettative previste.

b) Giudizio argomentato del Criterio “In che misura l’approccio per Progetti Chiave si è rivelato uno strumento efficace in fase di programmazione attuativa?” e relativi Indicatori

Il presente criterio intende valutare se e in che misura l’approccio legato ai Progetti Chiave abbia agevolato l’attuazione e la gestione da parte del GAL, anche in termini di capacità di impegno dei finanziamenti e se abbia avuto un riscontro positivo tra i beneficiari, analizzandone la combinazione tipi di intervento / Progetti Chiave.

La **capacità di impegno** delle risorse concesse per i Progetti Chiave rispetto a quelle stanziato nel PSL ad inizio programmazione, supera il 70% per tutti i PC interessati. Tra di essi, il più virtuoso in tal senso è il PC4 *“Sviluppo integrato e aggregato del sistema turistico nelle Prealpi e Dolomiti”* che raggiunge il 99,50% a cui seguono rispettivamente il PC3 con il 93,00%, il PC2 con l’83,00% e il PC1 *“Da Lago a Lago lungo il Piave”* con il 73,00%.

Tra i **bandi pubblici**, con tutti i progetti chiusi a saldo, i più virtuosi sono risultati:

- t.i. 7.6.1 / PC2, delibera n. 34 del 12/04/2017, capacità di impegno 100,00%;
- t.i. 6.4.2 / PC1, delibera del CD n. 30 del 12/04/2017, capacità di impegno 97,61%;

- t.i. 19.2.1x / PC4, delibera del CD n. 30 del 28/09/2018, capacità di impegno 30,54%;
- t.i. 7.6.1 / PC4, delibera del CD n. 33 del 12/04/2017, capacità di impegno 89,32%.

Mentre quello meno virtuoso, a parità di condizioni, è il t.i. 6.4.2 / PC3, pubblicato con delibera n. 32 del 12/04/2017, la cui capacità di impegno raggiunge solo il 37,59%.

I **bandi a regia** sono risultati tutti per lo più vicini al 100% della capacità di impegno con l'eccezione del t.i. 7.5.1 / PC3, pubblicato con delibera del CD n. 36 del 29/08/2018, la cui capacità di impegno raggiunge l'86,90%.

In merito alla **percentuale di domande ammesse su quelle ufficialmente presentate**, per quanto riguarda i bandi pubblicati per ciascun tipo di intervento, tutti i bandi (sia pubblici che a regia) superano le aspettative previste: PC1 (73,47%), PC2 (84,62%), PC3 (86,67%) e PC4 (93,33%). Anche la **percentuale di domande finanziate su quelle ammesse** al finanziamento supera le aspettative previste: PC1 (86,11%), PC2 (84,85%), PC3 (76,92%) e PC4 (92,86%). Complessivamente, per quanto riguarda la **percentuale di spesa ammessa calcolata su quella richiesta**, tutti i PC superano l'80%: PC1 (85,35%), PC2 (92,25%), PC3 (98,60%) e PC4 (93,76%). A livello di bandi, correlati ai vari PC e tipi di intervento, i bandi più virtuosi sono:

- t.i. 19.2.1x / PC4, delibera del CD n. 43 del 28/09/2018, 97,71%;
- t.i. 19.2.1x / PC4, delibera del CD n. 30 del 20/05/2019, 92,54%;

Su n. 27 bandi pubblicati in totale, pubblici e a regia, **n. 7 bandi pubblici superano l'80%** di spesa ammessa su richiesta, di cui:

- n. 1 collegato al PC1 (t.i. 7.6.1, delibera del CD n. 33 del 12/04/2017, 88,22%);
- n. 1 collegato al PC2 (t.i. 6.4.2, delibera del CD n. 31 del 12/04/2017, 89,74%);
- n. 1 collegato al PC3 (t.i. 7.6.1, delibera del CD n. 35 del 12/04/2017, 83,61%);

e **n. 11 bandi a regia superano il 90%**, di cui:

- n. 2 collegati al PC1 (t.i. 7.5.1, delibere del CD n. 9-14 del 07/02/2017, 92,69% e 99,99%);
- n. 4 collegati al PC2 (t.i. 7.5.1, delibere del CD n. 10 del 07/02/2017 e n. 20 del 26/03/2019, 98,73% e 100%; t.i. 7.6.1, delibere del CD n. 15-16 del 07/02/2017, 91,92% e 98,34%);
- n. 3 collegati al PC3 (t.i. 7.5.1, delibere del CD n. 17 del 07/02/2017, n. 40-41 del 14/09/2018, 100%, 99,89%, 100%);
- n. 2 collegati al PC4 (t.i. 19.2.1x, delibere del CD n. 12-18 del 07/02/2018, 100% e 91,63%).

In sintesi, sia per i bandi pubblici che per i bandi a regia, i risultati per quanto riguarda i Progetti Chiave superano le aspettative previste.

c) Giudizio argomentato del Criterio “Efficacia dei Progetti Chiave: in che misura l’approccio per Progetti Chiave ha consentito di promuovere l’integrazione e la relazione tra attori?” e relativi Indicatori

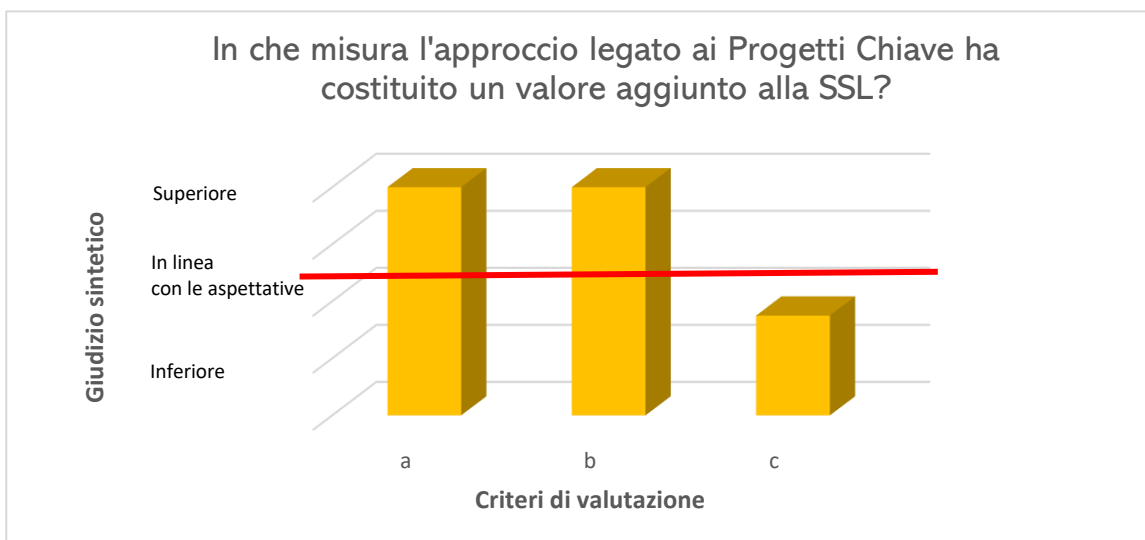
Il presente criterio consente di confrontare il contributo del GAL all’incremento della conoscenza tra beneficiari nei bandi attuati tramite Progetti Chiave e negli altri bandi, anche per verificare che vi sia stato un valore aggiunto dei PC in termini di reti e integrazione tra attori.

Come già premesso nel capitolo introduttivo della domanda valutativa in esame, le informazioni tratte dai questionari sul Capitale Sociale riguardano la domanda B1) “*Conosce personalmente altri attori del territorio che hanno partecipato a bandi dell’anno precedente?*” contenuta nella Dimensione B) “*Attori del Network*”. A tal proposito, si è rilevato che n.10 beneficiari (sui 30 intervistati complessivamente) hanno dichiarato di conoscere gli altri attori del territorio già prima dell’effettiva partecipazione al bando dell’anno precedente. Per contro, solo n.2 beneficiari hanno conosciuto altri beneficiari solo attraverso l’azione del GAL e la conseguente partecipazione ai bandi pubblicati dallo stesso.

In sintesi, il criterio è inferiore alle aspettative.

Il grafico di sintesi: la domanda di valutazione n.2

Grafico 2. Giudizio di sintesi della domanda di valutazione n.2



***Legenda dei criteri di valutazione**

- In che misura l’approccio per Progetti Chiave si è rivelato uno strumento efficace in fase di progettazione / pianificazione?
- In che misura l’approccio per Progetti Chiave si è rivelato uno strumento efficace in fase di programmazione attuativa?
- Efficacia dei Progetti Chiave: in che misura l’approccio per Progetti Chiave ha consentito di promuovere l’integrazione e la relazione tra attori?

2.3 DOMANDA DI VALUTAZIONE n.5: «L'attività di animazione del territorio effettuata dal GAL è risultata efficace?»

La domanda valutativa misura l'efficacia dell'attività di animazione del territorio svolta e organizzata dal GAL durante l'attuale programmazione. Le iniziative di animazione, informazione e comunicazione attuate dal GAL sono frutto di scelte opportunamente ponderate, finalizzate a favorire l'adesione dei potenziali beneficiari ai bandi pubblicati dal GAL nonché diffondere tra i vari stakeholder del territorio la conoscenza delle principali opportunità offerte dal PSL e così aumentare la visibilità dell'attività del GAL nel proprio territorio di competenza. La domanda si focalizza su quanto monitorato dal GAL in termini di animazione territoriale sia in eventi informativi che in attività promozionali sui canali social (Facebook, Instagram, Twitter) e la relativa newsletter.

Come già anticipato nell'introduzione al Capitolo 2, per alcuni criteri si è deciso di optare per l'astensione dal formulare qualsiasi giudizio. Questo perché molti dei dati non erano presenti nel monitoraggio del GAL in quanto non programmati o perché difficili da reperire anche a livello aggregato. Ciò ha permesso di mantenere una certa coerenza basata su dati presenti e facilmente rilevabili o ricavabili da altre fonti per tutti gli altri criteri considerati ed evitare di rendere invalida l'attività valutativa.

Per questa specifica domanda valutativa, un'altra premessa riguarda il monitoraggio delle attività di *animazione, informazione e comunicazione* attuate dal GAL nel periodo in esame, attraverso i questionari di rilevazione del grado di soddisfazione dei partecipanti agli incontri. Per alcune attività, in particolar modo quelle extra-LEADER, non è stato possibile utilizzare i questionari della *customer satisfaction* (rilevazione del grado di soddisfazione) in quanto sono state utilizzate delle metriche non confrontabili. Pertanto, alcuni questionari somministrati ai partecipanti delle iniziative non sono stati considerati per non alterare il giudizio oggettivo.

Le **principali fonti utilizzate** per il recupero delle informazioni e dei dati sono state i Rapporti Annuali e i dati relativi al monitoraggio delle attività del GAL al 31/12/2021, nonché alcuni dati estrapolati dal monitoraggio della scorsa programmazione (2007-2013).

a) Giudizio argomentato del Criterio "L'azione di animazione del GAL ha garantito la partecipazione dei partner, degli operatori e delle collettività locali in tutte le fasi del PSL" e relativi Indicatori

Il criterio intende osservare l'ampiezza dell'azione di coinvolgimento del territorio nelle varie fasi della programmazione. Il processo di definizione ed elaborazione della strategia del PSL è stato promosso attraverso una molteplicità di strumenti di informazione che ha garantito

un'animazione generale adeguata ed articolata. Tale approccio, come riportato anche nello stesso PSL, ha consentito di raggiungere i target obiettivo definiti nel Cap. 15.3 del PSR regionale, ovvero: i “*potenziali beneficiari*”, i “*portatori di interesse*”, i “*soggetti del partenariato*” e la “*cittadinanza*”.

Per quanto riguarda le **iniziative di animazione** con finalità di consultazione del territorio e degli organi decisionali, **in fase di costruzione del PSL**, il GAL ha attivato **n. 4 sportelli informativi** tra luglio 2015 e marzo 2016 destinati principalmente ai potenziali beneficiari e alla cittadinanza e organizzato **incontri di progettazione partecipata** tra stakeholder e i potenziali beneficiari ottenendo un alto livello di partecipazione attiva e dialogo costruttivo tra le parti. A tal proposito, la fine del ciclo di incontri partecipativi ha permesso l'elaborazione di un report¹¹ pubblicato sul sito internet del GAL.

Il numero di iniziative organizzate **in fase di costruzione** del PSL, tra la fine del 2015 e l'inizio del 2016, è stato di **n.21 incontri** a cui hanno partecipato **190 soggetti** tra i quali anche membri del Consiglio Direttivo e dell'Assemblea del GAL; quest'ultimi hanno inoltre partecipato ad alcune delle iniziative ed incontri sopra descritti.

Le **iniziative di animazione** finalizzate a favorire l'adesione ai bandi per tipo di iniziativa, nella sola **fase di attuazione del PSL**, riguardano principalmente incontri con operatori locali e beneficiari in relazione alle attività e agli interventi previsti dal PSL, il cui totale cumulato al 31/12/2021 è di **n. 327 incontri** a cui hanno partecipato complessivamente **n. 1.928 partecipanti**.

In sintesi il criterio ha superato le aspettative previste.

b) Giudizio argomentato del Criterio “L'azione di animazione del GAL ha favorito l'adesione degli operatori locali ai bandi per i t.i. previsti dal PSL” e i relativi Indicatori

Il criterio osserva il grado di inclusività dell'azione del GAL, facendo un confronto con la precedente programmazione.

Il **totale dei beneficiari delle domande finanziate nell'attuale programmazione** è pari a n. 117, di cui n. 27 sono enti pubblici (23,08 %) e n. 90 (76,92 %) sono soggetti privati. Nella precedente programmazione 2007-2013 il numero totale dei beneficiari è stato di n. 147, di cui n.30 sono enti pubblici e n. 117 sono imprese private. Il 20,41 % del totale sarà beneficiario anche nella programmazione successiva 2014-2020. La variazione del numero di beneficiari tra l'attuale programmazione e il periodo 2007-2013 presenta un segno negativo pari a **30 unità**; a tal proposito è evidente che il dato non tiene conto del fatto che i beneficiari

¹¹ <https://galprealpidolomiti.it/wp-content/uploads/2017/03/Report-Laboratori.pdf>

della attuale programmazione aumenteranno significativamente a seguito di alcuni ultimi bandi che il GAL si sta accingendo a pubblicare.

La **percentuale di soli nuovi beneficiari**, cioè di coloro che hanno partecipato e ottenuto il finanziamento solo nell'attuale programmazione, è di n. 87 soggetti di cui il 73,56 % sono soggetti pubblici e il 26,44 % appartengono alla sfera privata. Di questi, il 73,33 % appartiene alla categoria degli enti pubblici mentre il 26,67 % a quella dei privati.

In sintesi, considerato che il numero dei beneficiari nell'attuale programmazione è destinato a crescere, il criterio è in linea con le aspettative previste.

c) Giudizio argomentato del Criterio "L'attività di disseminazione e comunicazione ha sensibilizzato il territorio sui temi del PSL" e i relativi Indicatori

Il criterio è volto a misurare l'attività di disseminazione e animazione sui temi della Strategia sul territorio attraverso iniziative mirate. Il numero medio annuale delle iniziative di animazione, informazione e comunicazione sono risultate pari a: **n. 4 per attività inerenti ad incontri, seminari, convegni** ed altre iniziative organizzate dal GAL e aperte al pubblico; **n. 9 inerenti alla partecipazione a fiere, manifestazioni** e altre iniziative organizzate da soggetti diversi, alle quali il GAL aderisce e **n. 25 Incontri con operatori locali**, mentre le **ore di attività** impegnate non sono state oggetto di monitoraggio e pertanto non è stato possibile indicarle (Indicatore 3.1).

Nell'ambito delle **iniziative extra-LEADER** attuate dal GAL nel periodo in esame, sono state avviate diverse attività a carattere informativo che hanno apportato un valore aggiunto all'attività del GAL sul territorio permettendo di valorizzare ancor di più l'ambito di azione proprio del PSL Leader.

A partire da giugno 2021, sono state organizzate diverse attività di coinvolgimento del partenariato riguardanti la politica di coesione FESR e i suoi strumenti territoriali. Durante gli incontri organizzati dal GAL hanno partecipato molti stakeholder locali, tra cui tecnici e sindaci dei comuni coinvolti. Nel solo anno 2021 sono stati organizzati n. 4 incontri a cui hanno partecipato n. 16 soggetti.

Nel luglio 2021, il GAL ha aperto il Centro Europe Direct Montagna Veneta presso la propria sede, configurandosi come un importante punto di informazioni ed erogatore di servizi di orientamento gratuiti su politiche, programmi e finanziamenti dell'Unione Europea a tutta la cittadinanza. Nella funzione di Centro Europe Direct, il GAL ha organizzato diverse iniziative educative con le scuole del territorio e con i giovani volontari del Servizio Civile Universale nazionale, che in quel momento operavano con le strutture locali.

Contestualmente, il GAL ha organizzato una serie di attività di concertazione con i comuni beneficiari delle risorse previste dal DPCM 24 settembre 2020 sulla “Ripartizione, termini, modalità di accesso e rendicontazione dei contributi ai comuni delle aree interne, a valere sul Fondo di sostegno alle attività economiche, artigianali e commerciali per ciascuno degli anni dal 2020 al 2022”. Tra la fine del 2020 e settembre 2021, il GAL ha fissato n. 7 incontri operativi con i diversi soggetti pubblici territoriali coinvolti.

Sempre nello stesso periodo, sono state organizzate sul territorio anche altre attività riguardanti la trasformazione dello strumento di programmazione decentrata e di sviluppo del territorio (art. 25 LR 35/01) in un soggetto giuridicamente riconosciuto. Gli incontri pubblici organizzati con gli stakeholder del territorio si sono svolti tra giugno 2020 e novembre 2021. In generale, il livello di soddisfazione dei partecipanti alle iniziative di animazione/informazione/comunicazione delle attività LEADER attuate dal GAL è molto alto. Per i questionari elaborati secondo la scala di giudizio da 1 a 5, il livello di soddisfazione raggiunge un valore medio pari a 4,16 per quanto riguarda l'indice di gradimento generale. A tal proposito, si ritiene di precisare che non è stato possibile considerare, per questo specifico indicatore, tutti i questionari di *customer satisfaction* somministrati in quanto era presente una sostanziale differenza nella metodologia utilizzata per la raccolta del giudizio (in alcuni casi è stata utilizzata una scala di giudizio numerica con valori da 1 a 5 mentre in altri giudizi testuali “*ottimo, buono, sufficiente, scarso*”).

In generale, le attività di disseminazione e comunicazione attuate dal GAL hanno sensibilizzato il territorio sui temi affrontati dal PSL e ciò è dimostrato dal numero di attività organizzate e dal numero di partecipanti. Gli indicatori 3.3) e 3.4) non sono stati valorizzati in quanto dal sistema di monitoraggio non è stato possibile ottenerne i dati.

Pertanto, si può affermare in sintesi che il criterio sia superiore alle aspettative previste.

d) Giudizio argomentato del Criterio “Il GAL ha accresciuto i propri contatti e la propria visibilità attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie” e i relativi Indicatori

Il criterio misura la visibilità del GAL nel territorio attraverso i propri canali, contatti e attività connesse all'uso della tecnologia utilizzata in funzione dell'attività di disseminazione e animazione territoriale.

Nel corso dell'attuale programmazione, il **numero delle newsletter inviate** agli iscritti è lievemente aumentato (da n. 13 uscite nel 2016 a n. 25 nel 2020), accusando un leggero calo solo nel 2021 (n. 15). Gli **utenti iscritti alle newsletter** sono decisamente aumentati rispetto al 2016 (n. 958), arrivando a n. 1.511 nel 2021 con un aumento netto del 57,72%.

Anche il **numero di visitatori del sito web** del GAL è aumentato in maniera decisiva, arrivando a guadagnare nel 2021 un + **34,97%** rispetto al 2016.

Per quanto riguarda i **social network**, sempre nello stesso arco temporale, l'account Facebook ha registrato un aumento dei *like* ai post pubblicati del + **78,33%** e una crescita nel numero delle visualizzazioni dei video divulgati nello specifico canale YouTube rispetto al 2016 (+ **1.176 visualizzazioni**). Sebbene il canale Instagram sia stato lanciato solo a partire dall'anno 2020, al 31/12/2021 ha comunque registrato un notevole aumento dei *follower* (+ 177), in un solo anno.

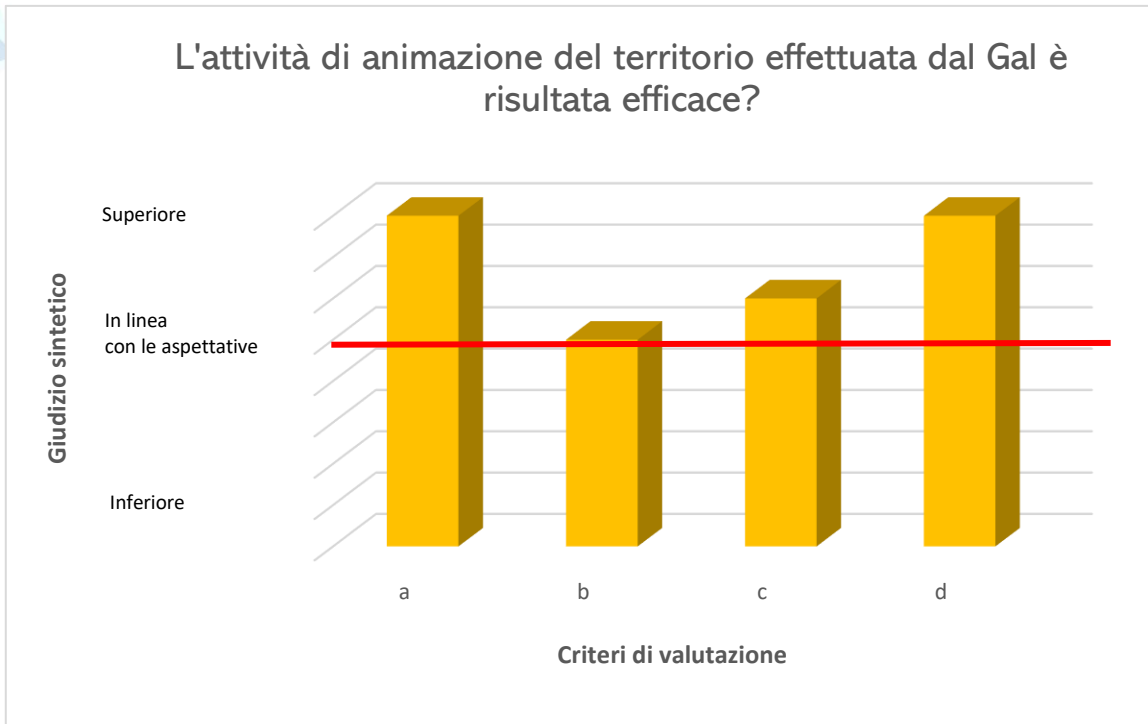
La **visibilità del GAL a mezzo stampa** è stata misurata in base al numero di articoli pubblicati sui quotidiani o giornali locali, in cui è esplicitamente citato il GAL. Dall'anno 2016, si registra un graduale aumento degli articoli che citano il GAL fino all'anno 2017 (n. 140), per poi proseguire con un lieve ma costante calo nell'anno 2021 (n. 38).

In generale, la visibilità del GAL è aumentata progressivamente nel corso degli anni grazie anche al lavoro sui social media. Alcuni cali si registrano perlopiù sul fronte del mezzo stampa e del numero di newsletter inviate agli iscritti.

In sintesi, si ritiene che il criterio abbia superato le aspettative previste.

Il grafico di sintesi: domanda di valutazione n.5

Grafico 3. Giudizio di sintesi della domanda di valutazione n.5



***Legenda dei Criteri di valutazione**

- a) L'azione di animazione del GAL ha garantito la partecipazione dei partner, degli operatori e delle collettività locali in tutte le fasi del PSL
- b) L'azione di animazione del GAL ha favorito l'adesione degli operatori locali ai bandi per i TI previsti dal PSL
- c) L'attività di disseminazione e comunicazione ha sensibilizzato il territorio sui temi del PSL
- d) Il GAL ha accresciuto i propri contatti e la propria visibilità attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie

CAPITOLO 3. CAPITALE SOCIALE

Nel presente capitolo vengono riportati i risultati inerenti alla misurazione del Capitale Sociale (CS) nel territorio del GAL Prealpi e Dolomiti. Grazie alla collaborazione con un gruppo di ricerca del Dip. Territorio e Sistemi Agro-Forestali (TESAF) dell'Università degli Studi di Padova è stato possibile misurare il CS mediante una metodologia innovativa, durante tutta la programmazione 2014-2020 (+ 2) e in tre fasi distinte: *ex ante*, *in itinere* e *finale*.

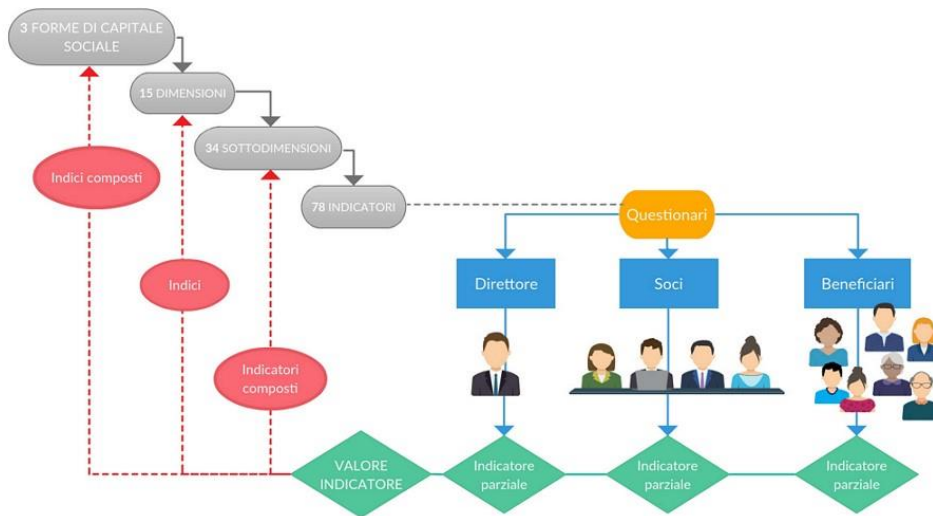
Il CS è l'insieme di valori, norme e comuni intendimenti che strutturano la rete delle relazioni tra Soci, Beneficiari e gli altri stakeholders del territorio, favorendone la collaborazione e la cooperazione per il raggiungimento degli obiettivi della Strategia di Sviluppo Locale. Con la misurazione del CS è possibile per il GAL autovalutare una delle componenti del valore aggiunto dell'approccio LEADER nel tempo.

La rilevazione dei valori del CS avviene attraverso un confronto dei dati raccolti in tre diversi momenti (rilevazione 2013 baseline; rilevazione 2018 in itinere; rilevazione 2022 finale). Il valore del CS deriva dalla valorizzazione delle sue tre **forme**: il **CS strutturale** (le reti di relazioni), il **CS normativo-cognitivo** (norme e valori sociali) e il **CS collegato alla governance**. Ciascuna è a sua volta suddivisa in 15 **dimensioni**, 33 **sottodimensioni** e n. 76 **indicatori**. Come riportato nella Figura 2, per la costruzione di ogni indicatore è stato necessario raccogliere le informazioni attraverso tre tipologie di questionari, che riflettono tre diverse tipologie di attori coinvolti nell'indagine:

- il direttore e lo staff dell'organizzazione;
- i soci del GAL;
- un campione rappresentativo e sistematico dei beneficiari.

Fig. 3. Quadro logico della connessione tra forme, dimensioni, sottodimensioni e indicatori del CS e governance

Quadro logico della connessione tra forme, dimensioni, sottodimensioni e indicatori del capitale sociale e governance



Elena Pisani - Dipartimento TESAF dell'Università di Padova

Di seguito si riportano i risultati ottenuti a seguito della rielaborazione dei dati ottenuti dai questionari.

3.1 Le Dimensioni del Capitale Sociale Strutturale

Il CS strutturale è considerato il lato tangibile del capitale sociale. Il GAL, in quanto agenzia di sviluppo locale, poggia sulla **struttura delle relazioni sociali e istituzionali** che si sviluppano nel territorio, la quale si sostanzia di regole sociali e valori cognitivi. L'obiettivo del GAL è quello di attivare la struttura delle relazioni del territorio o di renderla ancora più dinamica e finalizzata al raggiungimento di condivisi obiettivi di sviluppo locale di tipo partecipativo. Questo concetto palesa il senso del valore aggiunto del GAL e del territorio LEADER nei termini di un migliorato capitale sociale di tipo strutturale sia nell'organizzazione che nell'area LEADER. Inoltre, in quanto agenzia per lo sviluppo locale, il GAL facilita e promuove nuove strutture di relazioni esterne al territorio stesso. In questo senso, il GAL crea nuovo capitale sociale di tipo strutturale anche mediante i progetti di cooperazione interterritoriale e transnazionale.¹²

Sulla base dello studio della letteratura scientifica, la metodologia di rilevazione del CS strutturale è stata articolata in 5 dimensioni: *Contesto (A)*, *Attori del Network (B)*, *Struttura orizzontale del network (C)*, *Trasparenza e accountability (D)* e *Potere reputazionale (E)*.

¹² <https://www.galprealpidolomiti.it/capitale-sociale/forma/>

Dimensione A: Contesto

Quando si valuta la dimensione “contesto” si intende comprendere come i soggetti del territorio LEADER valutano la loro convenienza a partecipare all’organizzazione in funzione dei benefici che gli stessi percepiscono derivare dall’appartenenza all’organizzazione. Tale aspetto si struttura nella motivazione per i *soci storici* a rinnovare la loro partecipazione al GAL o, per i *nuovi soci*, ad entrare nell’organizzazione. Parimenti il livello di conoscenza su quello che il GAL promuove e realizza nel territorio sia da parte dei soci che dei beneficiari è oggetto di valutazione.

Guardando alla composizione del partenariato è da osservare che il GAL è attualmente composto da **42 soci**, di cui 13 sono soggetti rappresentanti degli interessi privati del territorio. Nel corso delle rilevazioni del CS, si osserva che il numero dei soci è significativamente aumentato soprattutto nella componente pubblica, e questo evidenzia che gli attori pubblici percepiscono chiaramente la convenienza nell’aderire all’organizzazione. Tale aspetto invece appare meno evidente per i soggetti privati (sia profit che non profit) che attestano un lieve aumento (*cf. Tabella 1*).

Tale aspetto necessita di particolare attenzione anche alla luce del Regolamento (UE) 2121/1060¹³ che all’art. 31 comma 2 punto b recita: “[Lo Stato membro provvede affinché lo sviluppo locale di tipo partecipativo] sia guidato da gruppi di azione locale, composti dai rappresentanti degli interessi socio-economici pubblici e privati, nei quali nessun singolo gruppo di interesse controlli il processo decisionale, [...]”. Va osservato che l’aumento dei soci pubblici è comunque rappresentativo del processo di attrazione che il GAL è riuscito ad attivare grazie alle azioni di sviluppo territoriale promosse. La sfida ora è di attivare un analogo processo anche per la componente privata.

Tab. 1. *Composizione del partenariato del GAL Prealpi e Dolomiti nel corso delle tre rilevazioni*

	Baseline 2013	In itinere 2018	Finale 2022
Soci pubblici	12	12	29
Soci privati	11	11	13

Fonte: ns. elaborazione da dati amministrativi del GAL

¹³ REGOLAMENTO (UE) 2021/1060 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 24 giugno 2021.
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021R1060>

Sulla base dell'analisi degli indicatori, si può asserire che la scelta compiuta dai soggetti pubblici e privati di aderire o continuare a mantenere attiva la propria partecipazione al GAL è ancora ampiamente condivisa e motivata: la **Motivazione di entrata nel GAL da parte dei soci** attesta un **aumento di 31 punti** partendo da un valore di 41 su 100 di baseline e raggiungendo ora un valore di 72 punti su 100 nella rilevazione finale. La maggior parte dei soci considera il GAL un soggetto strategico del territorio, con il quale molti soggetti pubblici e privati condividono obiettivi e interessi comuni legati allo sviluppo locale di natura partecipata.

Ciononostante, si registra un dato negativo in relazione alla conoscenza del ruolo del GAL da parte dei beneficiari che, rispetto alle scorse rilevazioni, ha subito un'ulteriore flessione: il **Livello di conoscenza diretta del ruolo del GAL da parte dei beneficiari** attesta una **contrazione di 17 punti** partendo da un valore baseline di 65 punti e raggiungendo nella rilevazione finale un valore di 48 punti su 100. Il **Livello di conoscenza indiretta del ruolo del GAL da parte dei beneficiari** attesta una **flessione di 11 punti** partendo da un valore di baseline di 50 punti e raggiungendo nella rilevazione finale un valore di 39 punti su 100. Diversi beneficiari intervistati non hanno saputo dare una chiara definizione del GAL e del suo ruolo sul territorio (**conoscenza diretta**), dimostrando una scarsa conoscenza anche delle principali iniziative promosse negli ultimi anni (**conoscenza indiretta**).¹⁴

In sintesi, la dimensione contesto evidenzia un'alta motivazione dei soci, controbilanciata da una bassa conoscenza del ruolo del GAL da parte dei beneficiari. Queste diverse tendenze si compensano nell'arco temporale considerato evidenziando una performance complessiva di miglioramento con un aumento di 11 punti del valore della dimensione rispetto alla rilevazione baseline (48 punti nella rilevazione iniziale, 61 punti nella rilevazione intermedia, 59 punti su 100).

Dimensione B: Attori del network

Quando si analizza la dimensione "attori del network" s'intende valutare se il GAL sia stato efficace quale struttura di mediazione tra gli attori del territorio nell'allocazione delle risorse sociali. L'obiettivo del GAL, a questo riguardo, dovrebbe essere quello di rendere più agevole l'accesso alle risorse sociali ed economiche da parte dei soggetti che partecipano alla rete siano essi soci o beneficiari o potenziali tali. Questo richiede che sia i soci che i beneficiari siano edotti su cosa realizza il GAL, in modo da poter adottare scelte consapevoli sulle

¹⁴ Si specifica che nelle tre rilevazioni l'elenco dei beneficiari campionati e intervistati è stato costantemente modificato, proprio per dare un reale significato ad alcuni indicatori che potevano presentare un *bias* se la domanda fosse stata rivolta alle stesse persone.

opportunità che il GAL propone e offre al territorio. Inoltre, l'analisi verte sull'efficacia dell'organizzazione nell'attivare relazioni di scambio informativo o collaborativo tra soci e beneficiari.

In relazione ai soci, confrontando le tre rilevazioni, il livello di conoscenza delle iniziative del GAL si è mantenuto costante nel tempo, ma a livelli medio-bassi: la **Conoscenza dell'operatività del GAL dei soci** è pari a 43 nella rilevazione baseline, scende a 36 nella rilevazione intermedia per ritornare a 43 nella rilevazione finale. In relazione ai beneficiari, la **Conoscenza fra beneficiari della rete del GAL** permane molto bassa mantenendosi pari a 5 punti su 100 come valore medio del periodo. La **Conoscenza tra beneficiari della rete in vari periodi di programmazione** flette di 8 punti nell'arco delle tre rilevazioni, passando da 18 punti nella prima rilevazione, per scendere a 17 nella seconda, e per assestarsi a 10 punti su 100 nella terza. Questi dati evidenziano la difficoltà nel creare dei nuovi network di relazioni tra i beneficiari che potrebbero sostenere il capitale sociale del territorio e la presentazione di nuove iniziative progettuali.

In sintesi, la valutazione della dimensione attori del network è al di sotto delle aspettative, con una valutazione di 27 punti nella rilevazione di baseline, per passare poi a 24 nella rilevazione intermedia e per salire a 25 nella valutazione finale, con una diminuzione nel periodo di 2 punti.

Dimensione C: Struttura orizzontale del network

Quando si valuta la struttura orizzontale del network s'intende analizzare la struttura della rete di relazioni per verificare se la stessa sia effettivamente orizzontale e quindi se i diversi soggetti del territorio collaborino, e in che modo, con il GAL nella definizione e attuazione della strategia di sviluppo locale. La partecipazione proattiva da parte dei soci è elemento fondamentale affinché ci sia un loro reale coinvolgimento nelle attività del GAL e quindi il CS si attivi.

Nel corso delle tre rilevazioni, la **Partecipazione al Consiglio Direttivo e all'Assemblea dei Soci** si posizionano su valori medio-alti. A tale riguardo, si osserva una maggiore partecipazione all'Assemblea dei soci, con un valore medio delle tre rilevazioni pari a **80 punti su 100**, rispetto ad una relativamente minore partecipazione al Consiglio Direttivo con un valore medio per il periodo considerato di **64 punti su 100**. Buona inoltre è la **Continuità di presenza dei soci negli incontri formali**: il valore medio per l'intero periodo considerato è di 69 punti su 100. Solo nell'ultima rilevazione è emersa la **Partecipazione dei soci ad eventi promozionali e aggregativi di natura informale** che è stata valutata con 75 punti su 100, e che si confronta con un dato pari a zero nelle precedenti rilevazioni.

La natura informale degli eventi promozionali e aggregativi dovrà essere un elemento di attenzione nelle future rilevazioni in quanto attesta un nuovo tipo di approccio verso l'organizzazione da parte dei soci, non più legato ad una sorta di "obbligo" istituzionale di presenza, quanto piuttosto di attivazione delle relazioni anche in momenti in cui, a rigore, non vi sarebbe un dovere. Questo aspetto dell'informalità, nella letteratura del capitale sociale, è valutato positivamente e normalmente è foriero dell'attivazione di nuove collaborazioni e nuove progettualità.

Il GAL si è fatto promotore di azioni di comunicazione di diversa natura per continuare a informare il territorio. L'**Attivazione di canali comunicativi** ha attestato il suo momento di massimo pari a 100 punti nella seconda rilevazione, mentre nella fase finale del periodo di programmazione è reclinato a 73 punti su 100, con una **diminuzione di 27 punti**. Questo si spiega anche in relazione alle specifiche attività che l'organizzazione svolge nel corso del periodo di programmazione. Vi sono, ovviamente, momenti in cui la comunicazione è al suo apice, in relazione alle campagne comunicative e ai corsi di formazione sui bandi, e momenti in cui invece la stessa si riduce, come alla fine del periodo di programmazione quando le attività sono oramai nella fase conclusiva. Il GAL ha invece attestato un continuo miglioramento nella sua **Capacità di raggiungere nuove categorie sociali del territorio**. La valutazione di baseline era pari a 63, per passare poi a 82 nella rilevazione intermedia, per giungere infine a 91 nella rilevazione finale, quindi con uno spiccato miglioramento (**aumento di 28 punti**).

Valutando la **Densità dello scambio d'informazioni tra i soci**, si osserva un andamento ondivago ma in miglioramento: da 57 a 44 a 76 punti su 100. La **Densità delle collaborazioni** registra una variazione da 28 a 23 fino a 27 punti su 100, evidenziando una sostanziale stabilità nel tempo. I dati fanno quindi emergere che il migliore scambio informativo tra i soci non necessariamente si traduce in una maggiore collaborazione tra gli stessi. Segna un andamento negativo invece il **Ruolo di connessione del GAL rispetto a soci e beneficiari** che rechina di 11 punti (da 43 a 32) e la **Sinergia tra beneficiari e GAL** che si riduce di 34 punti (da 71 a 37). L'ipotesi interpretativa di questo andamento al di sotto delle aspettative potrebbe essere legata alla minore attivazione di relazioni con i beneficiari nella ultima parte del periodo di programmazione, quando si sta giungendo alla conclusione delle attività programmate.

In sintesi, la performance dell'organizzazione in termini di struttura orizzontale del network è passata da 57 punti nella prima rilevazione, a 58 nella rilevazione intermedia, per passare a 61 nella rilevazione finale, con un aumento nel periodo di 4 punti. Il miglioramento si registra, ma probabilmente va migliorata la relazione orizzontale tra soci e beneficiari, così come le sinergie tra beneficiari per rendere ancora più orizzontale la struttura del GAL.

Dimensione D: Trasparenza e accountability

Quando si valuta la dimensione trasparenza e accountability s'intende analizzare la credibilità/competenza del GAL nel diffondere informazioni ai partecipanti alla rete, valutando tali aspetti sia secondo una prospettiva interna che esterna all'organizzazione. Essendo la diffusione delle informazioni tra i partecipanti alla rete una delle principali funzioni del GAL, appare allora di particolare importanza valutare la percezione dei soci e dei beneficiari del GAL in merito alla trasparenza nelle modalità e procedure che strutturano il processo comunicativo-informativo in relazione ai finanziamenti, ai progetti e alle diverse iniziative promosse nel territorio LEADER.

A questo riguardo l'**Accessibilità alle informazioni sul sito web del GAL** si mantiene a livelli molto elevati: il valore medio nel periodo è pari a 89 punti, con un dato baseline pari a 94 punti, per passare a 84 nella rilevazione intermedia e giungere infine a 90 punti nella rilevazione finale, con una **diminuzione di 4 punti** nel periodo. Il GAL ha migliorato nel tempo il suo **Monitoraggio degli accessi al sito** con un dato di baseline pari a 40, per passare a 48 nella rilevazione intermedia e giungere infine a 64 punti nella rilevazione finale e con un **incremento di 24 punti** nel periodo.

Il livello di *accountability* garantito dal GAL è aumentato. Secondo quanto riportato dai soci e dai beneficiari, il supporto dato dal personale del GAL è ritenuto più che buono, sebbene nelle interviste alcuni beneficiari abbiano ammesso di aver avuto più contatti con il GAL attraverso soggetti terzi come i consulenti tecnici del loro progetto (ad esempio architetti o associazioni di categoria) o gli operatori di AVEPA.

Il GAL inoltre è notevolmente migliorato in merito all'**Utilizzo delle istanze dei beneficiari del GAL** partendo da un valore baseline di 53, passando per un valore intermedio di 75, per giungere ad un valore finale di 81, e con un **incremento di 28 punti nel periodo considerato**. L'**Accountability dei soci e del GAL** così come percepita da soggetti esterni si mantiene costante con un valore medio del periodo pari a 55, mentre i **Servizi amministrativi resi dal GAL a favore dei soci e dei beneficiari** attestano una lieve flessione, ma si mantengono in buona sostanza su valori alti: il valore baseline corrisponde a 86 punti per passare poi ad un valore intermedio di 84 punti e giungere ad un valore finale di 80 punti, con una **flessione di 6 punti** nel periodo considerato.

In sintesi, il GAL ha migliorato la sua performance in termini di trasparenza e accountability passando da una valutazione di 66 punti nella rilevazione baseline ad un valore intermedio di 68 e per giungere ai 75 punti su 100 nella rilevazione finale, con un aumento nel periodo di 9 punti.

Dimensione E: Reputational power

Quando si valuta il reputational power del GAL s'intende verificare se il GAL, grazie al suo potere reputazionale, riesca ad influire sulle dinamiche del network del GAL e sulle opinioni e percezioni degli attori che lo compongono. In poche parole, si valuta l'abilità di mobilitare risorse e d'influenzare il comportamento degli altri attori attraverso la professionalità dell'organizzazione e le conoscenze tecniche che la stessa rende disponibili.

La **Percezione sull'apporto informativo dei soci** attesta un rimarchevole aumento di 31 punti rispetto alla rilevazione di baseline, passando da 59 punti nella baseline, a 35 nella rilevazione intermedia, per giungere infine a 90 punti nella rilevazione finale). Ciò significa che i soci si sono effettivamente attivati nel diffondere informazioni e hanno "imitato" il modello proposto dal GAL. La **corrispondenza fra reputational power ed appartenenza al Consiglio Direttivo del GAL** attesta un aumento di 20 punti, passando da 40 a 60 punti su 100. Ciò significa che i soci che hanno il più elevato *reputational power* sono anche coloro che appartengono al Consiglio Direttivo. Durante le interviste alcuni soci hanno fatto notare che spesso i soci del comparto privato, prima delle riunioni formali, al fine di evitare inutili sovrapposizioni o ripetizioni nell'esprimere opinioni condivise, eleggessero a titolo informale un rappresentante e questo, nella maggior parte dei casi, coincideva con un membro del Consiglio Direttivo.

Infine, la **Concordanza dell'autovalutazione dei soci sul proprio reputational power e la valutazione degli altri soci** aumenta di 15 punti, passando da 74 a 89 punti su 100. Questo significa che la visione tra soci è molto più allineata e condivisa. Durante le interviste è emerso un clima di stima e all'apprezzamento reciproco manifestato dagli stessi soci.

In sintesi, il GAL ha migliorato in modo significativo la propria performance in termini di reputational power e degli effetti che lo stesso genera, passando da una valutazione di baseline di 58 punti, ad una intermedia di 65, per arrivare alla valutazione finale di 80 punti su 100, con un aumento nel periodo di 22 punti. Questo attesta la più che buona capacità del GAL e dei suoi soci d'influenzare il comportamento degli altri attori attraverso la propria professionalità.

3.2 Le Dimensioni del Capitale Sociale Normativo-Cognitivo

Il CS normativo-cognitivo è considerato il lato meno tangibile del capitale sociale in quanto si riferisce alle norme, ai valori sociali condivisi e ai comuni intendimenti che "circolano" nella rete delle relazioni del GAL sia in quanto organizzazione, sia in quanto soggetto assembleare, sia nelle relazioni con i beneficiari. Tali componenti del capitale sociale normativo-cognitivo possono avviare o rafforzare lo scambio di informazioni, la collaborazione o la cooperazione

tra gli attori per il raggiungimento di comuni obiettivi. La valutazione del capitale sociale cognitivo aggiunge un importante tassello nella comprensione del capitale sociale. Due strutture relazionali identiche possono portare ad esiti totalmente distinti se le norme sono di coordinamento in una e di conflitto nell'altra. Il GAL promuove il capitale sociale normativo-cognitivo se sostiene la collaborazione tra gli attori, se riduce le cause di conflittualità e se sostiene, apporta o rinnova i valori cognitivi del territorio.

Il CS normativo-cognitivo è suddiviso in 6 dimensioni: *Fiducia e reciprocità tra gli attori (F)*, *Fiducia istituzionale (G)*, *Qualità della rete o del network (H)*, *Qualità della partecipazione (I)*, *Valori condivisi (L)* e *Conflitti (M)*.

Dimensione F: Fiducia nel GAL

Quando si valuta la dimensione della "fiducia" nel GAL s'intende verificare in quale misura tale variabile sia presente all'interno del GAL in quanto organizzazione e tra i beneficiari, sia nella forma di una fiducia generalizzata, ma anche nella forma di un rapporto di fiducia interpersonale. Viene parimenti osservata la relazione di fiducia dei soci nei riguardi del GAL così come quella dei beneficiari.

La **Fiducia nell'Assemblea del GAL** assume nel tempo un andamento ondivago passando da 63 punti nella rilevazione baseline a 82 nella rilevazione intermedia per poi giungere a 75 punti su 100 nella rilevazione finale, con un valore medio nel periodo considerato di **73 punti su 100**, e con un **aumento di 12 punti** nel periodo considerato. Il valore palesa un livello di fiducia medio-alto. La **Fiducia interpersonale tra i soci** risulta invece molto bassa. E' comunque da osservare che il dato è valore di densità delle relazioni fiduciarie interpersonali, che normalmente nelle analisi dei network assume valori medio-bassi. Anche se basso, il valore attesta una dinamica di progressiva crescita nel tempo, passando da 7 a 9 a un valore finale di 11 punti su 100, con una crescita di 4 punti. Relativamente migliore invece appare la situazione della **Fiducia verso il Consiglio Direttivo** che assume un valore medio di 15 punti su 100 nell'arco temporale considerato. Dati molto più lusinghieri sono quelli della **Fiducia dei beneficiari verso il GAL** che passa da 75 nella rilevazione di baseline a 80 nella rilevazione intermedia a 78 punti nella rilevazione finale, con un valore medio nel periodo considerato di **77 punti su 100**, e un **aumento di 3 punti nel periodo**.

In sintesi, la **performance della fiducia nel GAL Prealpi e Dolomiti** attesta un andamento crescente passando da 56 punti nella rilevazione di baseline a 64 punti nella rilevazione intermedia, per poi giungere al dato di 68, con una performance media del periodo considerato di **63 punti su 100**, con **aumento nel periodo di 12 punti**.

Dimensione G: Fiducia istituzionalizzata

Quando si valuta la dimensione della “fiducia istituzionalizzata” s’intende analizzare quanto i valori fiduciari nei riguardi di istituzioni rappresentative siano diffusi tra i soci e i beneficiari del GAL. Tali valori rappresentano l’articolazione dei valori fiduciari presenti nel tessuto sociale che contribuiscono ad influenzare le azioni e i comportamenti dei soggetti nel territorio.

In generale, la **Fiducia verso le istituzioni governative regionali** attesta una progressiva crescita, passando da 35 nella rilevazione di baseline a 56 nella rilevazione intermedia a 68 nella rilevazione finale, con un valore medio del periodo **53 punti su 100**. La **Fiducia verso le istituzioni religiose** attesta valori progressivamente decrescenti, passando da 67 a 62 a 53, con valore medio del periodo di **61 punti su 100**. Un andamento progressivamente crescente si attesta nella **Fiducia verso le associazioni di categoria** che passano da 56 a 62 a 67, con un valore medio del periodo **61 punti su 100**. Infine, la **Fiducia verso le associazioni di volontariato** attesta un andamento prima in netta decrescita da 87 a 73 per giungere infine a 77, con un valore medio del periodo **79 punti su 100**.

In sintesi, la performance della fiducia istituzionalizzata attesta un andamento progressivamente crescente che passa da 61 punti nella rilevazione di baseline a 63 punti nella rilevazione intermedia a 66 nella valutazione finale, con un aumento di 5 punti. Come prima osservato, tale andamento medio sintetizza diverse tendenze a volte di segno opposto.

Dimensione H: la qualità della rete

Quando si valuta la dimensione “qualità della rete” s’intende analizzare se la rete delle relazioni del GAL apporta benefici ai soggetti che vi partecipano e se gli stessi ne apportano alla rete. Questi benefici possono assumere diverse caratterizzazioni: formazione, conoscenza, promozione di sinergie, stimolo alla professionalità, luogo del confronto, utilizzo delle risorse in modo coordinato, sviluppo di idee sulla progettazione, punto di incontro nel territorio, supporto operativo, partecipazione, informazione e supporto sui bandi, visione completa e interpretazione dello sviluppo territoriale.

La **Concordanza tra gli attori sui benefici percepiti nella partecipazione al GAL** è aumentata passando da 53 punti nella rilevazione baseline a 60 nella rilevazione finale, **aumentando di 7 punti**. Un simile andamento, ma molto più marcato, si registra nella **Percezione dei benefici ricevuti dai soci e beneficiari del GAL** con una valutazione che passa da 51 punti nella baseline a 70 nella finale, **aumentando di 19 punti**. I benefici ricevuti e apportati sono anche collegati all’**Innovatività del GAL come percepita dai beneficiari** che funge da attrattore e che è passata da 51 punti nella baseline a 67 nella finale (**aumento di 16 punti**). Anche il **Potenziale**

informativo derivante dall'appartenenza al GAL è aumentato passando da 67 nella baseline a 75 nella finale (aumento di 8 punti). La **Percezione dei benefici apportati dai soci del GAL** è significativamente aumentata dai 30 punti nella baseline a 42 sia nella intermedia che finale (aumento di 12 punti). Infine, l'**Attenzione ai beneficiari da parte di soci del GAL** è significativamente balzata innanzi, passando da 26 nella rilevazione iniziale a 52 nella rilevazione finale (aumento di 26 punti). I soci concordano sul fatto di considerare il GAL un soggetto strategico del territorio, con cui condividere interessi, visioni comuni e scambiare informazioni utili sulla programmazione europea e sui bandi territoriali dello sviluppo locale. Inoltre, i soci valutano positivamente il GAL quale organizzazione basata su un partenariato pubblico-privato, cioè un luogo privilegiato di incontro degli interessi locali. I beneficiari considerano il GAL un ente innovativo, malgrado qualche difficoltà di comprendere appieno quale sia esattamente il suo ruolo nel territorio. Il principale vantaggio ottenuto dall'essere entrati a far parte della rete del GAL è il contributo concesso per la realizzazione degli investimenti programmati.

In sintesi, la performance della qualità della rete attesta un andamento di crescita in tutte le sue diverse componenti, passando da 42 punti nella rilevazione di baseline, a 48 punti nella valutazione intermedia a 58 punti nella valutazione finale, con un aumento di 16 punti nell'arco temporale considerato.

Dimensione I: Qualità della partecipazione

Quando si valuta la dimensione "qualità della partecipazione" s'intende analizzare una pluralità di indicatori relativi a percezione della qualità, interesse verso i temi trattati in assemblea, partecipazione formale, esito della partecipazione, rappresentatività e proattività.

La **Qualità della partecipazione dei soci nella assemblea del GAL** è cresciuta nell'arco temporale considerato, passando da 41 nella rilevazione baseline a 47 punti nella valutazione intermedia a 57 punti su 100 nella rilevazione finale, con un **aumento di 16 punti**. L'**Interesse percepito nell'Assemblea dei soci del GAL** si mantiene nel tempo su valori elevati passando da 68 punti nella baseline a 72 punti sia per la rilevazione intermedia che finale, con un **aumento di 4 punti**. La **Partecipazione formale all'Assemblea dei soci del GAL** è balzata da 64 punti nella rilevazione iniziale, a 70 punti nella intermedia, per giungere infine a 91 punti nella rilevazione finale, con un **aumento di 27 punti**. I soci inoltre esprimono una valutazione decrescente in ordine al fatto che la loro **Partecipazione influenza il processo decisionale**, passando da 65 punti nella rilevazione baseline per giungere a 49 punti nella valutazione finale, con una **diminuzione di 16 punti**. Il **Consiglio Direttivo** è considerato progressivamente meno rappresentativo, con una

valutazione che decresce da 71 a 61 punti su 100 nell'arco temporale considerato, con una **diminuzione di 10 punti**. Infine, la **Proattività dei beneficiari del GAL** è leggermente aumentata rispetto al passato ma non è ancora abbastanza elevata. L'indicatore registra un **aumento di 5 punti** nel periodo considerato.

In sintesi, la qualità della partecipazione si mantiene sostanzialmente stabile nel periodo considerato, passando da 57 punti nella rilevazione baseline a 58 sia per la rilevazione intermedia che finale, con un aumento di 1 punto. Questa particolare dimensione deve, sulla base dei dati raccolti, essere oggetto di particolare attenzione da parte del GAL sia in relazione alla componente assembleare, ma soprattutto nei riguardi dei beneficiari o potenziali tali.

Dimensione L: Valori condivisi

Quando si valuta la dimensione "valori condivisi" si entra nel cuore dell'analisi del capitale sociale di tipo normativo-cognitivo. I valori condivisi sono propri del territorio e rappresentano quegli elementi intangibili che facilitano il flusso fiduciario tra gli attori. Essi rappresentano il comune patrimonio culturale e valoriale cui gli attori si riferiscono nelle loro relazioni, influenzando quindi le loro modalità d'interazione. I valori condivisi rappresentano la fonte delle norme sociali, le quali possono avere una forte valenza sanzionatoria nei riguardi degli attori che assumono comportamenti difformi e costituiscono un efficace sistema di autoregolazione del network.

Si è proposta a tutti i soggetti intervistati una batteria di indicatori che sono normalmente analizzati a questo riguardo e si sono osservate diverse caratterizzazioni delle stesse. La **Percezione delle virtù civiche nel territorio** è andata progressivamente crescendo, passando da 64 punti nella rilevazione baseline, a 67 punti nella intermedia, per giungere a 73 punti nella rilevazione finale, con un **aumento di 9 punti**. La **Percezione del cambiamento delle virtù civiche del territorio GAL** attesta un diverso andamento, ovvero nella rilevazione iniziale essa era pari a 46, nella intermedia 47 e nella finale 48, con un **aumento di 2 punti**. La **Capacità di individuare promotori di virtù civiche nel territorio del GAL** è aumentata passando da 28 punti su 100 nella rilevazione baseline, a 53 punti nella intermedia per giungere infine a 57 punti nella rilevazione finale, con un **aumento di 29 punti**. La **Presenza di promotori di virtù civiche tra i soci GAL** viene valutata pari a 45 nella iniziale, 60 nella intermedia e 74 nella finale, con un **aumento di 29 punti**. Infine, l'**Identificazione dei soci e dei beneficiari GAL con il territorio in cui operano** attesta una lieve flessione: da 94 a 84 per poi giungere a 87 punti su 100, con una **diminuzione di 7 punti**.

In sintesi, gli intervistati (direttore, soci e beneficiari) percepiscono sempre di più la presenza delle virtù civiche nel proprio territorio e un loro cambiamento nel tempo, anche se non in modo sostanziale. Gli intervistati riescono a identificare un maggiore numero di soggetti quali promotori di virtù civiche nel territorio, e osservano un aumento dei soci del GAL nella compagine di coloro che promuovono le virtù civiche nel territorio. La performance di questa dimensione attesta nel suo complesso un miglioramento, passando da 46 punti nella rilevazione baseline, a 57 punti nella rilevazione intermedia per giungere a 63 punti nella rilevazione finale, registrando un aumento di 17 punti.

Dimensione M: la conflittualità

Quando si valuta la dimensione della conflittualità non s'intende auspicare un'assenza di conflittualità quale parametro positivamente correlato al capitale sociale. La conflittualità è considerata quale fattore generativo di confronto di idee, opinioni, visioni ed è normale che vi sia in un partenariato pubblico-privato. L'importante è che sia ben gestita e che possa diventare fattore di sintesi tra diverse idee e approcci.

Il **Livello di conflittualità nel GAL** è diminuito (si pone attenzione al fatto che l'indicatore è posto al suo valore reciproco in questo modo lo stesso è positivamente correlato al capitale sociale) e passa in termini di suo contributo positivo al capitale sociale da 82 nella rilevazione baseline a 88 punti su cento nella rilevazione finale, con un aumento di 6 punti. Le **Aree di conflittualità** si sono sostanzialmente contratte: l'indicatore passa da 75 nella baseline a 100 nella finale, un aumento di 25 punti. Attenzione: questo non significa che non vi siano conflitti. Gli intervistati riconoscono che il direttore del GAL ha una maggiore capacità di **Gestire i conflitti**: l'indicatore passa da 81 della baseline a 87 nella finale, con un aumento di 6 punti. Un ulteriore parametro considerato quale possibile indice di conflittualità esterna è il grado di **soddisfazione dei beneficiari in relazione al processo selettivo relativo ai bandi**: l'indicatore è passato da 64 della baseline a 61 nella finale, quindi con una leggera flessione di 3 punti.

In sintesi, la valutazione della conflittualità attesta un progressivo miglioramento in termini di suo contributo positivo al capitale sociale passando da 71 punti nella rilevazione iniziale, a 72 nella rilevazione intermedia, per giungere infine a 76 nella rilevazione finale, con un aumento di 5 punti.

3.3 Le Dimensioni del Capitale Sociale di Governance

Proprio per la sua specifica natura di approccio *bottom-up*, LEADER necessariamente collega il capitale sociale del GAL e del territorio con il sistema di governance sia orizzontale che verticale. Questo richiede una specifica attenzione a come il capitale sociale si collega con la

governance di tipo orizzontale, basata sulle relazioni multi-attore e multi-settore, e di tipo verticale, basata sulle relazioni multilivello con l'Autorità di Gestione e l'Ente Pagatore.

Dimensione N: Processi decisionali

Quando si valuta la dimensione dei processi decisionali si vuole osservare se gli stessi si realizzano secondo logiche di efficienza e efficacia sia verso l'interno che verso l'esterno.

A tale riguardo, la **Percezione dell'efficienza dei processi decisionali** del GAL attesta un significativo miglioramento dalla rilevazione baseline che corrispondeva a 60 punti, per passare nella rilevazione intermedia a 93 punti e giungere infine nella rilevazione finale a 96 punti. Il valore medio nel periodo considerato è stato quindi di 83 punti, con un **aumento di 36 punti** nell'arco temporale considerato.

In particolare, l'**Efficienza del GAL nel supporto informativo dati ai beneficiari** sui bandi attesta un significativo incremento, passando da 23 punti nella rilevazione iniziale a 91 nella rilevazione finale, con un **aumento di 68 punti**. I beneficiari, quindi, riconoscono un significativo miglioramento dell'organizzazione in questo ambito. Parimenti, l'**Efficacia del GAL nel supporto informativo dato ai beneficiari** sui bandi attesta un miglioramento nel periodo considerato passando dalla rilevazione di baseline di 73 alla intermedia di 79 alla finale di 91, con un valore medio nel periodo considerato di 81 e con un **aumento di 18 punti**. I beneficiari affermano che il supporto del GAL avviene fino al momento di presentazione della domanda, anche attraverso corsi di formazione in preparazione al bando, poi sono supportati da AVEPA. Per i beneficiari, le modalità di illustrazione dei bandi nonché le finalità e gli obiettivi sono chiaramente descritti ed è migliorata anche la facilità di accesso alle informazioni inerenti ai bandi.

In sintesi, l'analisi dell'efficienza ed efficacia del GAL sia nei processi decisionali interni che nell'apporto informativo dato all'esterno, che facilita l'assunzione di decisioni da parte dei beneficiari e potenziali tali, attesta un significativo miglioramento nel corso del periodo di programmazione e questo necessariamente aiuta sia in termini di una migliore governance che di un rafforzato capitale sociale nel territorio LEADER. La performance parte da un valore di baseline di 54 a un valore di 86 per la rilevazione intermedia, per giungere ad un valore di 94 nella rilevazione finale, con un aumento di 40 punti.

Dimensione O: Efficienza ed efficacia.

Quando si valuta l'efficienza ed efficacia del GAL s'intende analizzare quanto il GAL sia percepito come un'organizzazione connotata da tali caratteristiche di performance

organizzativa da parte dei soci. Parimenti si valuta il rispetto delle competenze funzionali all'interno dell'organizzazione, al fine di evitare inutili sovrapposizioni. Si valuta, infine, qual è il livello di conoscenza del territorio in ordine al GAL e alle sue funzioni e quanto il GAL sia integrato nel territorio. Questi ultimi aspetti risultano rilevanti in quanto l'organizzazione è efficace se non si sovrappone a quanto promosso da parte di altre organizzazioni/istituzioni che sono presenti nel territorio.

L'Efficienza dell'azione del GAL nella percezione dei soci attesta una lieve diminuzione, passando da 88 punti nella rilevazione baseline a 77 nella intermedia e 76 nella finale. Il valore medio nel periodo considerato è di 80 punti e la **diminuzione è stata di 12 punti**. La stessa dinamica si osserva in relazione all'**Efficacia dell'azione del GAL nella percezione dei soci**, ovvero si passa da 95 punti della baseline, a 76 nella intermedia e 77 nella finale. Il valore medio del periodo è di 83 punti e la **diminuzione di 18 punti**. **L'Efficacia informativa del network dei soci del GAL** attesta invece un miglioramento, passando da 68 punti della baseline a 57 nella rilevazione intermedia a 78 nella rilevazione finale. Il valore medio del periodo è di 68 e **l'aumento è stato di 10 punti**. Sempre in una logica di analisi interna, il **Rispetto della distinzione funzionale tra gli organi del GAL** si mantiene su livelli medio-alti e stabili nel tempo: il valore di baseline è di 70, si passa a 67 nella valutazione intermedia e a 74 nella valutazione finale. Il valore medio del periodo è di 70 punti e **l'aumento di 4 punti**. Passando invece ad una analisi esterna e osservando quanto il **Ruolo del GAL sia compreso dal territorio** si osserva un valore baseline di 28, per passare poi ad un valore per la rilevazione intermedia di 44 e per giungere nella valutazione finale a 46. Il valore medio del periodo è di 40 e **l'aumento è di 18 punti**. Infine, la **Percezione d'integrazione del GAL nel territorio** evidenzia un andamento più lusinghiero. La rilevazione iniziale corrisponde a 69 punti, per passare a 77 nella rilevazione intermedia e giungere infine a 78 nella rilevazione finale, con un valore medio del periodo di 75 e un aumento di 9 punti.

Nella parte qualitativa delle interviste realizzate emerge che il GAL continua ad essere un soggetto che con le sue attività rischia di sovrapporsi ad altre realtà e istituzioni territoriali, in particolare nell'ambito della pubblicazione di bandi, spesso simili a quelli pubblicati dalla Regione Veneto o dalla Provincia di Belluno, sia in termini di destinatari del bando che in termini di percentuale di contributo concesso. Altri enti citati in questo contesto, di possibile sovrapposizione sono le Unioni montane. Alcuni soci affermano che risulta necessario poter spiegare con più chiarezza che cosa fa il GAL e perché è importante sul territorio; questo, potrebbe evitare eventuali sovrapposizioni con le altre istituzioni territoriali.

In sintesi, i soci, a diversità dei beneficiari, percepiscono una riduzione sia pure contenuta dell'efficienza ed efficacia dell'azione del GAL, anche se riconoscono un miglioramento

nell'efficacia informativa del network. Ritengono che le distinzioni funzionali tra gli organi siano rispettate, sostengono che il ruolo del GAL deve essere maggiormente compreso dal territorio anche se riconoscono che il GAL già ora sia un'organizzazione integrata al territorio. La performance della dimensione è passata da 70 per la valutazione baseline, a 69 nella rilevazione intermedia a 72 nella valutazione finale, con un leggero miglioramento di 2 punti.

Dimensione P: Cultura e capacità organizzativa

Quando si valuta la capacità e cultura organizzativa, la stessa viene analizzata sotto il profilo della capacità comunicativa sia interna all'organizzazione che esterna, dell'efficacia del sistema di monitoraggio dell'organizzazione, se nell'organizzare la propria attività il GAL sa rispondere ai bisogni del territorio e quale sia la percezione in ordine alla cultura organizzativa all'interno dell'organizzazione.

La **Capacità comunicativa del GAL** attesta un miglioramento, passando da 47 nella rilevazione baseline, per passare poi a 70 sia nella valutazione intermedia che in quella finale. Il valore medio del periodo è di 62 punti con un **aumento di 23 punti**. Se invece si osserva la **Capacità comunicativa verso l'esterno**, il GAL attesta una valutazione più contenuta, passando da 33 nella rilevazione baseline, a 60 nella intermedia a 61 nella valutazione finale, però con un **aumento di 28 punti**. Il GAL ha migliorato la propria capacità di comunicare i risultati del suo operato attraverso la pubblicazione di report periodici nei vari canali divulgativi (sito internet e social media), in cui vengono illustrate le principali attività e iniziative attuate nel periodo considerato. Il **Monitoraggio interno al GAL** attesta uno spiccato miglioramento, passando da 25 come valore di baseline, a 79 punti nella rilevazione intermedia, per giungere a 80 punti nella rilevazione finale. Il valore medio del periodo è di 61 punti e l'**aumento è stato di 55 punti**. Nell'ultima rilevazione, si deve tenere conto del fatto che il GAL ha seguito un percorso partecipato con il valutatore indipendente e la Regione Veneto per impostare il proprio rapporto di autovalutazione. Pertanto, si è concretizzato lo sforzo da parte del GAL verso le attività di autovalutazione e monitoraggio del proprio operato, anche in vista della conclusione della programmazione che avverrà verso a fine del 2024. La **Rilevanza dell'azione del GAL** si aumenta nel tempo: nella rilevazione iniziale la stessa è pari a 61 punti, per passare a 72 punti nella intermedia e giungere quindi nella finale a 77 punti. Il valore medio del periodo è di 70 punti e l'**aumento corrisponde a 16 punti**. Secondo i rispondenti, il GAL è in grado di rispondere alle esigenze del territorio anche se per alcuni risulterebbe impossibile soddisfarle tutte perché esistono lacune che dovrebbero essere colmate da un insieme coordinato di soggetti e non solo dal GAL.

Infine, la **Percezione della cultura e capacità organizzativa** si mantiene di fatto stabile nel tempo, con un valore baseline di 75, che passa a 70 nella valutazione intermedia, per giungere poi a 74 nella valutazione finale, con una **diminuzione di 1 punto**.

In sintesi, la performance di questa dimensione attesta un miglioramento nel periodo considerato in quanto si parte da una valutazione baseline di 47 punti, per passare poi nella rilevazione intermedia ad un punteggio di 69 e per chiudere nella rilevazione finale con 71 punti su 100, con un aumento di 24 punti.

Dimensione Q: Struttura verticale

Quando si valuta la struttura verticale si pone l'attenzione sulle relazioni tra GAL e soggetti sovrapposti, quali l'Autorità di Gestione e l'Ente Pagatore analizzando la struttura, la qualità e l'impatto del GAL sul linking verticale, ma si osserva anche se sussistono relazioni con soggetti omologhi.

La **Struttura del linking verticale** che analizza la struttura delle relazioni con i soggetti sovrapposti in relazione allo Sviluppo Rurale e la capacità del GAL di essere attore proattivo in questa struttura di relazione, osserva un valore di baseline pari a 37, che aumenta significativamente nella valutazione intermedia a 93 punti, per poi reclinare nella rilevazione finale a 73. La media per il periodo considerato è di 68 punti con un **aumento di 36 punti**.

La **Qualità del linking verticale** analizza il tipo di relazione che si instaura con gli enti sovrapposti, analizzando se la stessa sia conflittuale, neutra o collaborativa. Il valore di baseline è pari a 58 punti, nella rilevazione intermedia lo stesso è salito a 86 punti, e nella rilevazione finale l'indicatore è balzato a 92 punti su 100. La media del periodo considerato è pari a 79 punti, registrando un **aumento di 34 punti**.

L'**Impatto del GAL sul linking verticale** valuta se il GAL sia in grado di impattare con la sua azione sul processo di programmazione del PSR: a tale riguardo il valore di baseline corrisponde a 50 punti, per salire nella rilevazione intermedia a 65 punti e per giungere nella rilevazione finale a 76 punti. La media per il periodo considerato è di 64 punti e si registra pertanto un **aumento di 26 punti**.

Oltre alle relazioni verticali, si sono analizzate anche altre relazioni orizzontali verso altri GAL. Il **Livello di apertura relazione extra GAL** vede nella rilevazione iniziale un valore di baseline pari a 33, che reclina a 20 punti nella rilevazione intermedia, per scendere ulteriormente nella rilevazione finale a 27 punti. La media del periodo è pari a 27 punti, con una **diminuzione nel periodo di 6 punti**.

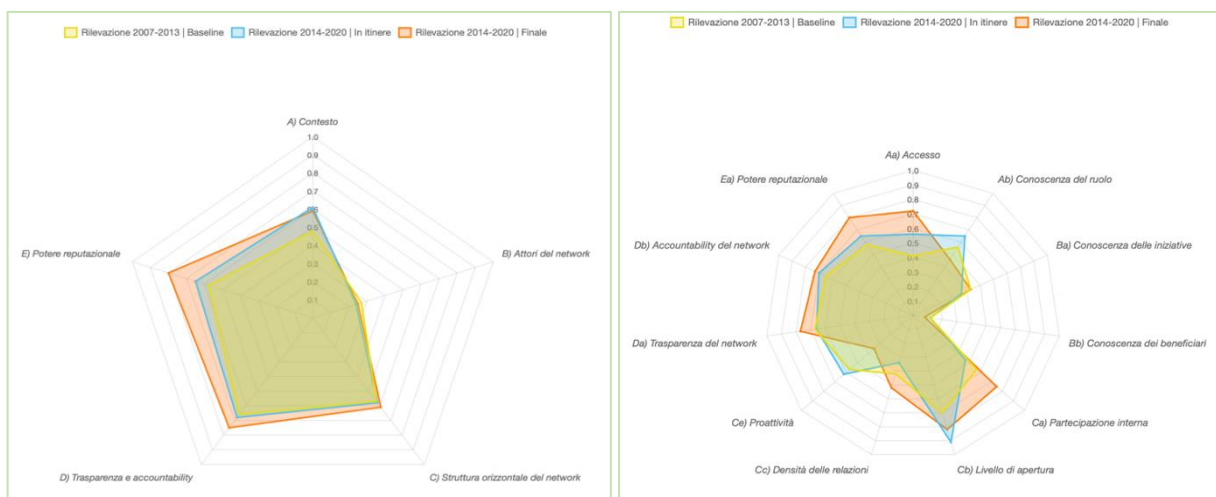
In sintesi, la performance del GAL nel periodo considerato in relazione alla struttura verticale vede un leggero miglioramento passando da 40 punti nella rilevazione iniziale a 42 nella intermedia per giungere a 45 nella finale, con un aumento di 5 punti. In sostanza il GAL ha visto migliorare la sua relazione con l’Autorità di Gestione e l’Ente Pagatore e inoltre sia i soci che il direttore hanno la percezione si impattare sul processo decisionale posto in essere da tali istituzioni/enti. Un’immagine meno positiva riguarda invece la collaborazione con altri GAL, in questo senso l’andamento presenta significativi margini di miglioramento.

3.4 La valutazione complessiva

Il GAL Prealpi e Dolomiti ha previsto una **specifica sezione del proprio sito web¹⁵** al cui interno è possibile navigare consultando il dettaglio dell’andamento del CS misurato durante la Programmazione 2014-2020; in tale area è quindi possibile interrogare dei grafici a “grappolo”, uno per ciascuna delle tre rilevazioni, posizionandosi con il cursore nei diversi nodi rappresentativi di altrettante variabili del CS.

La valutazione complessiva nell’andamento registrato per la **forma del CS strutturale** è rappresentata nei grafici radar qui sotto riportati. In particolare, la Figura 4 a sinistra evidenzia la valutazione nelle tre rilevazioni delle 5 dimensioni del CS strutturale, mentre la Figura 4 a destra presente la medesima informazione strutturata per le 11 sottodimensioni.

Fig. 4. Il capitale sociale Strutturale del GAL Prealpi e Dolomiti nelle tre rilevazioni presentato in dimensioni (a sinistra) e in sottodimensioni (a destra)

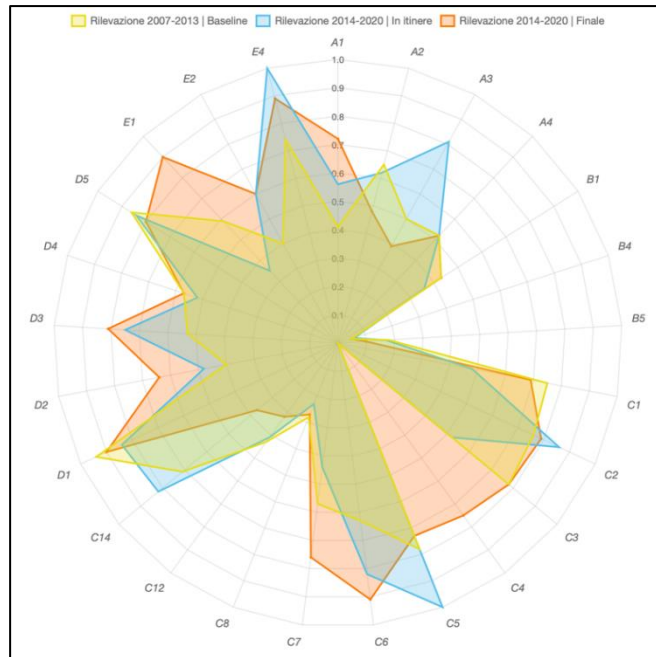


Fonte: ns. elaborazione

¹⁵ <https://galprealpidolomiti.it/capitale-sociale/>

La figura 5 presenta sempre nella forma di un grafico radar la valutazione realizzata per i singoli indicatori.

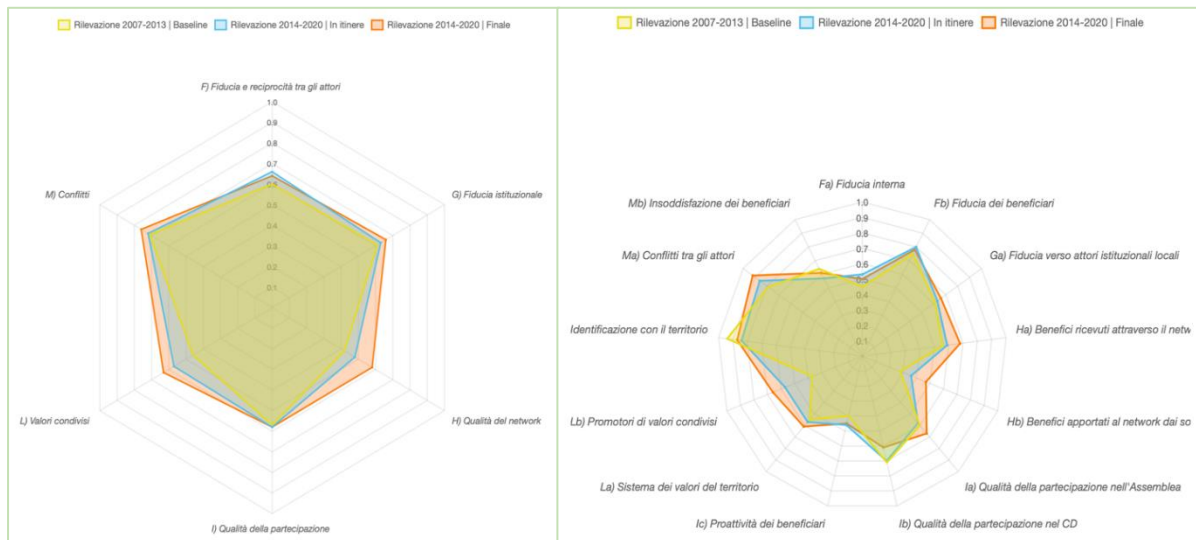
Fig. 5. Il capitale sociale Strutturale del GAL Prealpi e Dolomiti nelle tre rilevazioni ed espresso in indicatori.



A1: Motivazione di entrata nel GAL da parte dei soci	C7: Tasso di densità del network informativo fra i Soci del GAL
A2: Livello di conoscenza diretta del ruolo del GAL da parte dei beneficiari	C8: Tasso di densità del network collaborativo fra i Soci del GAL
A3: Livello di conoscenza indiretta del ruolo del GAL da parte dei beneficiari	C12: Tasso del ruolo di connessione del GAL rispetto a Soci e beneficiari
A4: Tasso di presenza di soci privati rispetto al totale dei soci del GAL	C14: Livello di sinergia fra beneficiari e GAL
B1: Tasso generico di conoscenza dei soci dell'operatività del GAL	D1: Livello di accessibilità alle informazioni sul web del GAL
B4: Tasso di conoscenza fra beneficiari della rete del GAL	D2: Livello di monitoraggio degli accessi sul web del GAL
B5: Tasso di conoscenza fra beneficiari della rete in vari periodi di programmazione	D3: Livello di raccolta e utilizzo di istanze di beneficiari del GAL
C1: Tasso medio annuo di partecipazione al Consiglio Direttivo dei soci del GAL	D4: Livello di accountability dei Soci del GAL
C2: Tasso medio annuo di partecipazione all'Assemblea dei soci del GAL	D5: Livello di servizi amministrativi del GAL a favore dei soci e beneficiari
C3: Tasso di continuità di presenza dei soci negli incontri formali	E1: Tasso di percezione degli organi istituzionali del GAL sull'apporto informativo dei soci
C4: Tasso di adesione ad eventi promozionali aggregativi del GAL	E2: Tasso di corrispondenza fra reputational power ed appartenenza al Consiglio Direttivo del GAL
C5: Tasso di attivazione di canali comunicativi del GAL	E4: Livello di concordanza dell'autovalutazione dei soci sul proprio reputational power e la valutazione degli altri soci
C6: Tasso di raggiungimento nuove categorie sociali del territorio GAL	

La valutazione complessiva nell'andamento registrato per la **forma del CS normativo-cognitivo** è rappresentata nei grafici radar qui sotto riportati. In particolare, la Figura 6 a sinistra evidenzia la valutazione nelle tre rilevazioni delle 5 dimensioni del CS strutturale, mentre la Figura 6 a destra presenta la medesima informazione strutturata per le 13 sottodimensioni analizzate.

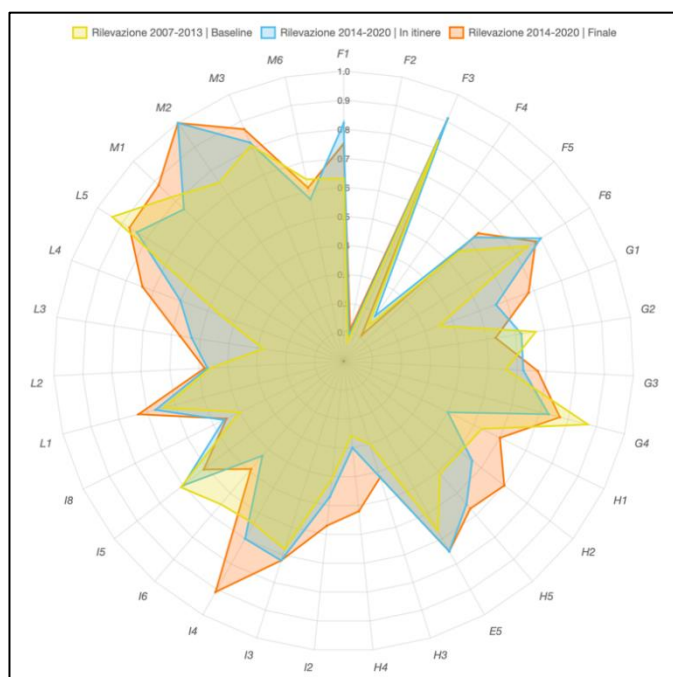
Fig. 6. Il capitale sociale Normativo-Cognitivo del GAL Prealpi e Dolomiti nelle tre rilevazioni presentato in dimensioni (a sinistra) e in sottodimensioni (a destra)



Fonte: ns. elaborazione

La Figura 7 presenta sempre nella forma di un grafico radar la valutazione realizzata per i singoli indicatori.

Fig. 7. Il capitale sociale Normativo-Cognitivo del GAL Prealpi e Dolomiti nelle tre rilevazioni ed espresso in indicatori.



Fonte: ns. elaborazione

F1: Tasso di fiducia nell'Assemblea del GAL	I2: Livello della qualità della partecipazione dei soci nella assemblea del GAL
F2: Tasso di fiducia interpersonale dei soci del GAL	I3: Livello di interesse percepito dall'Assemblea dei soci del GAL
F3: Tasso di isolamento di soci dell'Assemblea del GAL	I4: Tasso di partecipazione formale all'Assemblea dei soci del GAL
F4: Tasso di fiducia verso il Consiglio Direttivo del GAL	I6: Livello di percezione dei soci del GAL sulla propria partecipazione
F5: Livello di variazione temporale di fiducia tra i soci del GAL	I5: Livello di percezione della rappresentatività del Consiglio Direttivo del GAL
F6: Livello di fiducia dei beneficiari nei confronti del GAL	I8: Tasso di proattività interna ed esterna dei beneficiari del GAL
G1: Livello di fiducia di soci e beneficiari GAL nelle istituzioni governative	L1: Livello di percezione delle virtù civiche nel territorio
G2: Livello di fiducia di soci e beneficiari GAL negli organismi religiosi	L2: Livello di percezione del cambiamento delle virtù civiche del territorio GAL
G3: Livello di fiducia di soci e beneficiari GAL nelle associazioni di categoria	L3: Livello di capacità di individuare promotori di virtù civiche nel territorio del GAL
G4: Livello di fiducia di soci e beneficiari GAL nelle associazioni di volontariato ed associazionismo	L4: Tasso di presenza di promotori di virtù civiche tra i soci GAL
H1: Tasso di concordanza nei benefici percepiti	L5: Livello di identificazione soci e beneficiari GAL nel territorio
H2: Livello di percezione dei benefici ricevuti dai soci e beneficiari del GAL	M1: Livello di conflittualità interna nel GAL
H5: Livello di capacità innovativa del GAL percepita dai beneficiari	M2: Tasso di presenza di aree di conflittualità interne all'Assemblea del GAL
E5: Livello del potenziale informativo derivante dall'appartenenza al GAL	M3: Livello della capacità di gestione conflitti tra organi del GAL
H3: Livello di percezione dei benefici apportati dai soci del GAL	M6: Tasso di soddisfazione nella selezione dei beneficiari del GAL
H4: Tasso di attenzione ai beneficiari da parte di soci del GAL	

La valutazione complessiva nell'andamento registrato per la forma del **CS collegata alla governance** è rappresentata nei grafici radar qui sotto riportati. In particolare, la Figura 8 a sinistra evidenzia la valutazione nelle tre rilevazioni delle 5 dimensioni del CS strutturale, mentre la Figura 8 a destra presente la medesima informazione strutturata per le 9 sottodimensioni analizzate.

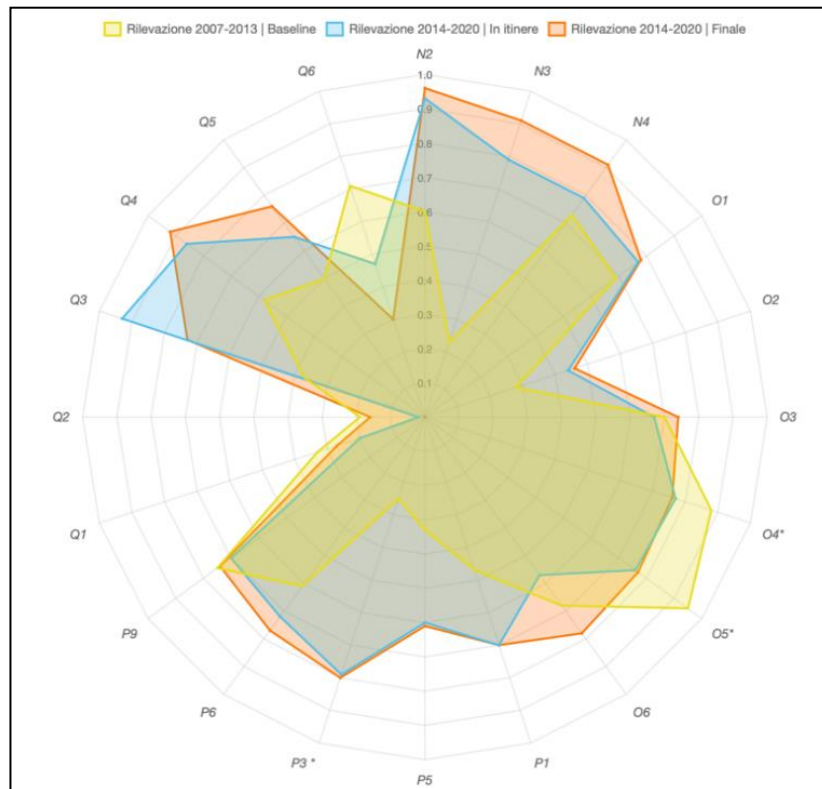
Fig. 8. Il capitale sociale collegato alla Governance del GAL Prealpi e Dolomiti nelle tre rilevazioni presentato in dimensioni (a sinistra) e in sottodimensioni (a destra)



Fonte: ns. elaborazione

La Figura 9 presenta sempre nella forma di un grafico radar la valutazione realizzata per i singoli indicatori.

Fig. 9. Il capitale sociale del GAL Prealpi e Dolomiti collegato alla Governance nelle tre rilevazioni ed espresso in indicatori.

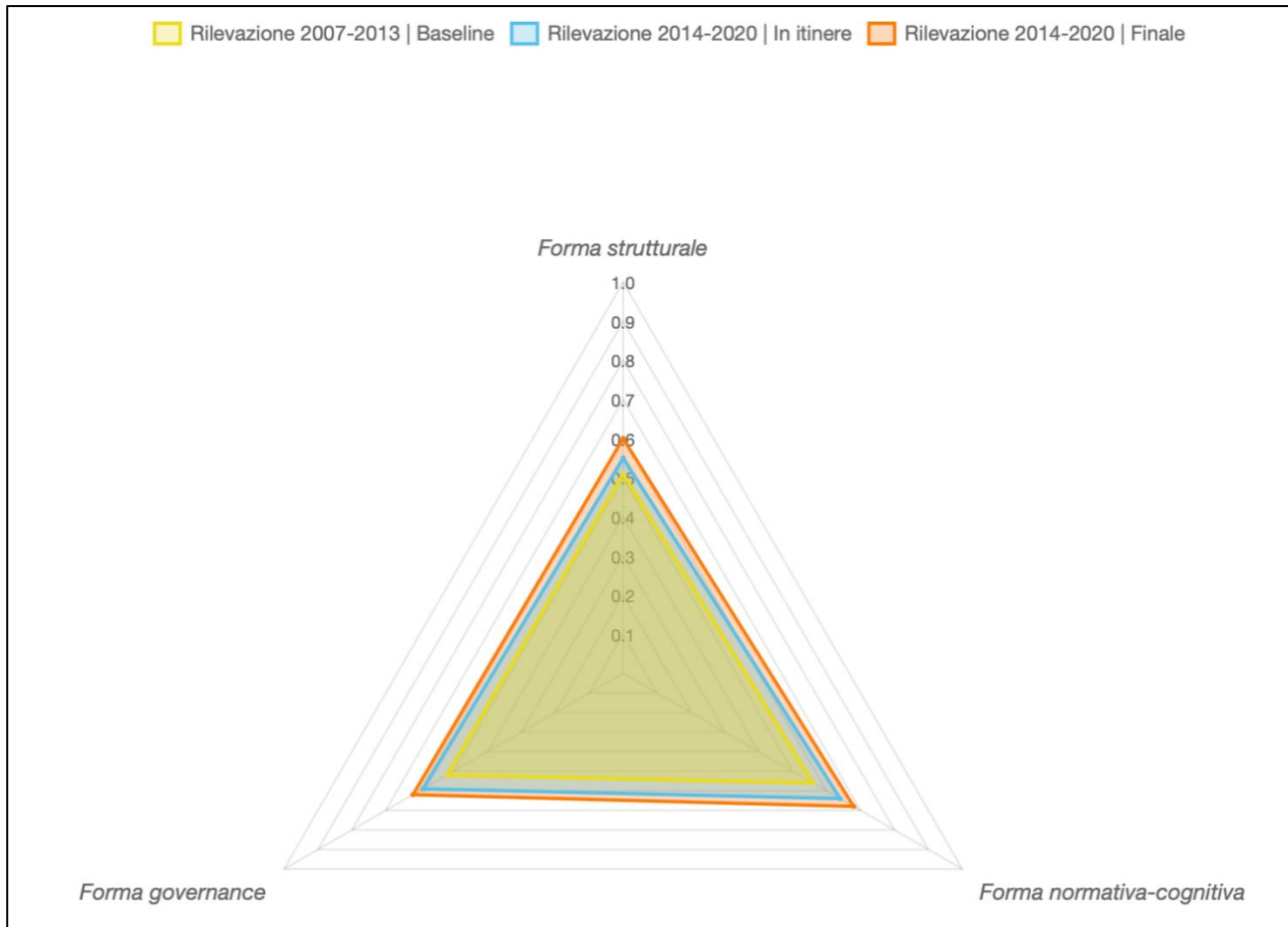


Fonte: ns. elaborazione

- N2: Percezione dell'efficienza dei processi decisionali del GAL
- N3: Efficienza del GAL nel supporto informativo dato ai beneficiari sui bandi
- N4: Efficacia del GAL nel supporto informativo dato ai beneficiari sui bandi
- O1: Livello di percezione d'integrazione del GAL nel territorio
- O2: Livello di comprensione del ruolo del GAL nel territorio
- O3: Livello di rispetto della distinzione funzionale tra organi del GAL
- O4: Efficienza dell'azione del GAL nella percezione dei soci
- O5: Efficacia dell'azione del GAL nella percezione dei soci
- O6: Livello di efficacia informativa del network dei soci del GAL
- P1: Livello della capacità informativa e comunicativa del GAL
- P5: Livello di capacità comunicativa esterna del GAL
- P3: Livello di monitoraggio interno del GAL
- P6: Livello di rilevanza dell'azione del GAL
- P9: Livello di percezione della cultura e capacità organizzativa del GAL
- Q1: Livello di apertura relazionale extra GAL
- Q2: Livello di presenza reti comunicative extra GAL tra beneficiari
- Q3: Livello della struttura del linking verticale
- Q4: Livello della qualità del linking verticale
- Q5: Livello di impatto verticale del GAL
- Q6: Livello di conoscenza della complessità programmatica e gestionale del GAL

La figura conclusiva evidenzia come il CS sia aumentato dalla rilevazione baseline, alla intermedia alla finale, sia per la forma Strutturale, che per quella Normativa-Cognitiva e per quella collegata alla Governance.

Fig. 10. Figura conclusiva



CAPITOLO 4. VISIONE DEL TERRITORIO

Nel *Disegno di Valutazione e Previsione*, il GAL Prealpi e Dolomiti ha previsto di affiancare alle tradizionali attività di valutazione della SSL delle **iniziative di “previsione”**, con lo scopo di integrare una logica *lesson learnt* con una logica di *foresight*, ovvero di scoperta. Utilizzare queste tecniche permette di individuare con prontezza possibili cambiamenti in arrivo. La logica sulle quali esse si basano è *“se vedo il processo che sta maturando posso provare a intervenire se non lo vedo potrei essere travolto dalle avversità o potrei non saperne cogliere le potenzialità”*¹⁶.

A tal fine, il GAL Prealpi e Dolomiti ha previsto di accompagnare alla tradizionale valutazione legata dunque alle azioni compiute in passato, una modalità orientata al futuro, **come strumento utile a formalizzare o circoscrivere meglio eventuali aspetti emersi dall’analisi effettuata**.

Il Disegno di Valutazione aveva previsto di utilizzare un esercizio di futuro denominato “interviste strategiche” ma a seguito di alcuni approfondimenti e opportunità occorse successivamente all’approvazione del Disegno di Valutazione e Previsione, Il GAL Prealpi e Dolomiti ha deciso di utilizzare altre metodologie rientranti sempre all’interno della sfera dei *future studies*. In particolar modo si è deciso di sostituire al metodo delle interviste strategiche altri 3 strumenti di *foresight*:

- **Analisi Delphi.**
- **Metodo degli Scenari.**
- **Metodo dei Tre Orizzonti.**

La scelta di usare i tre strumenti ha permesso di coinvolgere un numero maggiore di persone e con una maggiore eterogeneità rispetto alle “interviste strategiche”, come verrà illustrato nelle prossime pagine. Di seguito, infatti, si esporranno i **risultati emersi** con un accenno anche alle caratteristiche metodologiche e alle informazioni generali e di contesto nel quale è stato proposto l’esercizio.

I tre strumenti, pur essendo tutti orientati alla *scoperta*, date le loro specificità e caratteristiche hanno prodotto output differenti:

¹⁶ R. Poli *“Lavorare con il Futuro. Idee e strumenti per governance l’incertezza”* (2019)

- *L'indagine Delphi* ha permesso di individuare alcuni **suggerimenti utili a rafforzare l'operato del GAL** sia al proprio interno, in termini di competenze e capacità, sia verso l'esterno a livello di governance territoriale.
- Il metodo degli *Scenari* ha prodotto delle riflessioni relative ad una visione per il territorio di lungo periodo, evidenziando possibili **indirizzi strategici da percorrere**.
- Il metodo dei *Tre Orizzonti* ha sottolineato le esigenze dei giovani del territorio, proponendo anche **soluzioni e idee concrete da attuare**.

4.1 Indagine Delphi

L'indagine Delphi è un processo strutturato utile a ottenere un consenso da parte di un gruppo di soggetti selezionati attraverso una stakeholder analysis, i quali dovranno rispondere ad una serie di questionari anonimi e a feedback continui da parte degli analisti. Nel caso del GAL Prealpi e Dolomiti, grazie anche al sostegno scientifico del Dipartimento TESAF dell'Università di Padova e il sostegno operativo del suo spinoff Etifor, sono stati effettuati due round interattivi di Delphi che hanno coinvolto **26 persone**, 18 delle quali hanno risposto anche al secondo round.

L'indagine Delphi ha indagato cosa ha più funzionato nell'operato del GAL e cosa invece ha funzionato meno, fornendo importanti indicazioni per la prossima programmazione specialmente in materia di ***governance territoriale***. Inoltre, ha portato alla luce suggerimenti per una miglior gestione ed organizzazione strategica del GAL e del territorio.

Principali output emersi dell'analisi Delphi¹⁷

- Il GAL Prealpi e Dolomiti dovrà avere particolare attenzione nei confronti dell'**attrattività e vivibilità del territorio e del contrasto allo spopolamento**, che rappresentano secondo gli esperti coinvolti i principali ambiti di innovazione sui quali concentrare le proprie azioni.
- Gli esperti coinvolti nell'indagine Delphi hanno suggerito al Gal di incrementare le proprie capacità e competenze in termini di: 1. ***Programmazione e progettazione e strategica***, valorizzando la forza del partenariato pubblico-privato; 2. ***Animazione e coinvolgimento territoriale***, aumentando dunque la partecipazione degli attori locali e la conoscenza del GAL stesso; 3. ***Lettura e analisi dei bisogni del territorio***, dato il ruolo di catalizzatore delle istanze dei principali stakeholder presenti nel territorio.

¹⁷ Per un approfondimento dei dati derivanti dall'indagine Delphi si consulti la ricerca del Gal Prealpi e Dolomiti "GAL 4.0" <https://galprealpidolomiti.it/gal-4-0-verso-una-nuova-generazione-dei-gruppi-di-azione-locale/>

- Il territorio percepisce una molteplicità di soggetti con compiti di progettazione simili. Manca dunque una **programmazione integrata delle varie risorse** (LEADER, FCC; FESR) e di coordinamento organizzativo e una **chiara definizione del ruolo** del GAL Prealpi e Dolomiti nel territorio.

4.2 Scenari strategici

L'esercizio di futuro "*Scenari strategici*" ha l'obiettivo di capire meglio quelli che sono i cambiamenti in atto e creare delle strategie che possano essere flessibili e adattabili qualunque sia il futuro. In questo modo è possibile tenere presente i diversi modi in cui la realtà potrebbe articolarsi e quindi essere pronti e non lasciarsi travolgere dal cambiamento.

Gli step metodologici che compongono l'esercizio "scenari strategici" sono diversi e per facilitare l'interazione tra i partecipanti è stata utilizzata la piattaforma *Mural* (Fig.11).

Fig. 11 Estratto della Piattaforma Mural



Nel mese di settembre e ottobre 2022 sono stati effettuati 4 workshop itineranti nel territorio a cui sono state invitate 54 organizzazioni, tra cui tutti i soci del GAL. Grazie alle riflessioni emerse è stato possibile individuare i temi e gli argomenti che i soggetti ritenevano più importanti per il futuro del territorio e una visione globale verso cui tendere. Questa *Vision* rappresenta uno strumento di estrema rilevanza perché può contribuire a orientare la strategia LEADER (e non solo) verso obiettivi comuni e coerenti.

Nello specifico le riflessioni si sono concentrate sul tema dell'imprenditoria e della formazione, dell'attrattività del territorio, del ruolo della Pubblica Amministrazione in un contesto rurale, della presenza (o carenza) dei servizi e sul ruolo delle infrastrutture in una logica di sostenibilità. Nonostante siano emerse alcune considerazioni valide specificatamente per un singolo scenario, **è possibile individuare degli elementi ricorrenti e trasversali**. Questi contribuiscono a delineare una visione del territorio del GAL Prealpi e Dolomiti per i prossimi anni.

Principali output emersi dal *Metodo degli Scenari*¹⁸

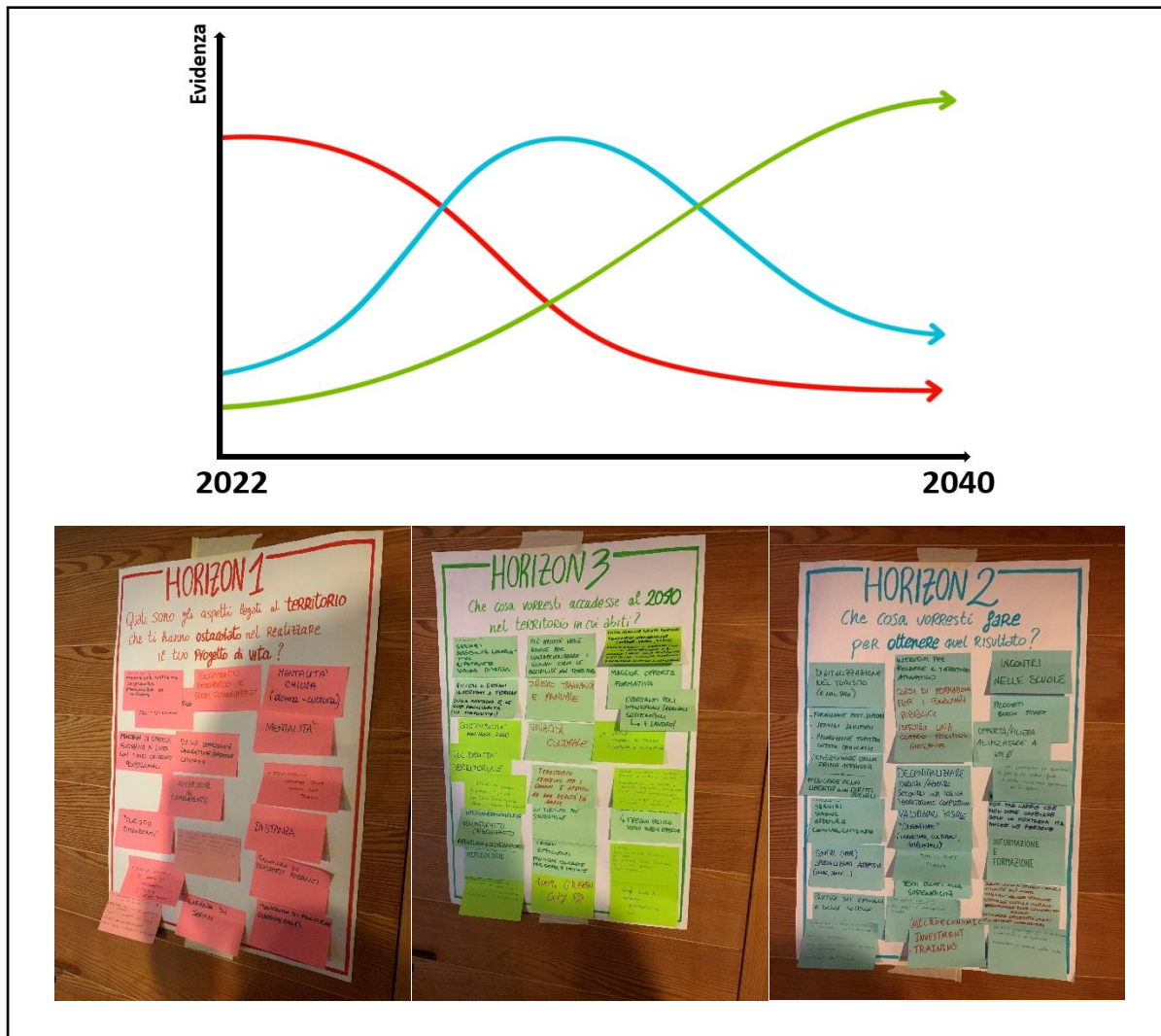
- Il territorio diventa attrattivo per i **giovani** che intendono formarsi, grazie alla creazione di scuole specializzate, e per coloro che vogliono trovare un'occupazione di qualità. Il settore imprenditoriale è capace di adattarsi ai cambiamenti e anticiparli, sfruttando le innovazioni **digitali e green**, attraendo dunque **talenti dall'esterno**.
- Si sviluppa un sistema **turistico di qualità e innovativo**, capace di sfruttare le potenzialità delle nuove tecnologie e il cambiamento dei comportamenti nella vita delle persone, soprattutto in riferimento allo **smart working**, ai **nuovi modelli di residenzialità e alla sensibilità green**.
- La PA, grazie al proprio **personale capace e competente**, diventa un laboratorio di sperimentazione e **innovazione** sia al proprio interno sia all'esterno, grazie alla creazione e al rafforzamento di reti territoriali.
- I servizi, presidiati da una forte governance locale, sviluppano nuove soluzioni volte a favorire la **domiciliarità** (telemedicina, co-housing, ecc). Ci sarà una forte attenzione alle famiglie in tema di **accoglienza e inclusione** del diverso e nello sviluppo di **servizi legati alla prima infanzia**. La sanità sarà decentrata e basata sulla **prevenzione** (più che sulla cura).
- Gli **spazi e le abitazioni** al momento abbandonate saranno valorizzati dal punto di vista infrastrutturale, unitamente alla creazione di servizi a supporto dei **giovani in cerca di casa**. Le infrastrutture legate alla mobilità e al digitale dovranno essere rafforzate, insieme con una migliore gestione delle **risorse territoriali** (idriche, energetiche, boschive). Cruciale è il tema della **manutenzione e gestione del patrimonio** come pure della produzione primaria.

4.3 Tre orizzonti

La metodologia dei *Tre Orizzonti* si basa su un cambio di paradigma che passa da una visione monodimensionale e lineare del tempo a una visione tridimensionale da cui il nome *Tre Orizzonti* (Fig. 12). Il primo orizzonte (H1) descrive gli aspetti che caratterizzano il presente, in particolar modo gli ostacoli esistenti nel territorio. Il terzo orizzonte (H3) descrive la visione del futuro che i soggetti sperano di realizzare. Il secondo orizzonte (H2) è di transizione in quanto si comincia a vedere lo sviluppo di alcuni fenomeni prevedibili già presenti in H1 che, se promossi in maniera adeguata e corretta, possono condurre alla visione di H3.

¹⁸ Sulla base di tale esercizio, è stata definita la "Visione al 2040" del territorio del Gal Prealpi e Dolomiti <https://galprealpidolomiti.it/wp-content/uploads/2023/04/Documento-Programmatico-dArea.pdf>

Fig.12 Schema tre orizzonti e applicazione durante l'evento "Dai voce alla tua visione"



Durante l'ottobre 2022, in collaborazione con il *Centro Europe Direct Montagna Veneta*¹⁹, sono stati organizzati degli incontri con un gruppo di giovani del territorio della Montagna Veneta di età compresa tra i 18 e i 35 anni aventi diverse esperienze e background.

Dal confronto con i giovani del territorio del GAL Prealpi e Dolomiti, per i cui dettagli si rimanda al Rapporto finale sui risultati ottenuti dall'iniziativa: "*Dai voce alla tua visione! European Year of Youth nella montagna veneta: le proposte e le idee dei giovani*"²⁰, sono emersi diversi fabbisogni e per ciascuno di questi anche delle azioni concrete da tenere in considerazione per la prossima programmazione.

¹⁹ <https://galprealpidolomiti.it/europe-direct-montagna-veneta/>

²⁰ <https://galprealpidolomiti.it/wp-content/uploads/2022/12/RAPPORTO-FINALE.pdf>

Principali output emersi dal *Metodo dei Tre Orizzonti*

- Migliorare ed estendere l'**offerta formativa e informativa** nel territorio. Una particolare attenzione è stata data alla formazione dei funzionari pubblici e della classe politica giovane, come metodo per uscire dall'isolamento, dall'ostilità verso il cambiamento e il diverso.
- Rafforzare le azioni a favore delle **risorse ambientali, infrastrutturali e culturali** che il territorio, e le comunità che lo abitano, offrono, migliorando **spazi abbandonati** per creare aule studio e/o spazi di co-working e creando punti **d'incontro per i giovani**.
- Aumentare l'attenzione verso il **protagonismo dei giovani e dei valori in cui credono, sostenendo economicamente** chi decide di aprire un'attività in montagna ma anche aprendosi al mondo attraverso scambi e gemellaggi.

L'elemento trasversale che è emerso più volte è la necessità di trovare un'identità unica ed eliminare i campanilismi, per poter creare un territorio vivace che guarda al futuro con **fiducia** e con una stessa **visione**.

CAPITOLO 5. PRIME EVIDENZE E CONSIDERAZIONI

Come già esposto in premessa, il *Disegno di Valutazione e Previsione* ha introdotto un nuovo strumento, rappresentato dal presente rapporto, in grado di rispondere ad una esigenza specifica legata alla necessità di formulare ogni utile indicazione e raccomandazione derivante dalla programmazione 2014-2020 per la redazione della nuova programmazione 2023-2027. La singolarità del caso sta nel fatto che tali informazioni, in realtà già previste dal *Rapporto di Valutazione finale* da redigersi nel 2024, devono essere disponibili ora che è in corso la scrittura della nuova SSL Leader da presentare alla Regione Veneto entro agosto 2023. A tal fine il presente rapporto ha utilizzato le informazioni desunte dall'applicazione di alcune **Domande di Valutazione** (Cap.2), dai dati raccolti dalla terza indagine sul **Capitale Sociale** (Cap. 3) e dalle **Indicazioni Strategiche** (Cap. 4) elaborate durante alcuni momenti di confronto su possibili sviluppi futuri nei quali il territorio potrebbe imbattersi; ovviamente anche i diversi **rapporti valutativi realizzati dal valutatore indipendente PSR Veneto** in riferimento all'approccio Leader, sono stati utilizzati per avvalorare ulteriormente alcuni aspetti sui quali prestare particolare attenzione.

Di seguito si riportano alcune prime considerazioni/raccomandazioni funzionali alla redazione della nuova strategia Leader 2023-2027 derivanti rispettivamente da quanto ottenuto dalle *Domande di Valutazione/Esercizi di Futuro* e dalla misurazione del *Capitale Sociale*.

Indicazioni emerse dalle *Domande di Valutazione/Esercizi di Futuro*

- *Garantire una migliore confrontabilità (benchmark) tra l'attività valutativa della Programmazione 2014-2020 e la nuova Programmazione*
- *Valutare attentamente la scelta delle domande di valutazione e relativi criteri assicurandosi dell'effettiva applicabilità rispetto al sistema di raccolta dati e all'onere conseguente alla loro esecuzione*
- *Migliorare la correlazione tra Carta dei Servizi e Sistema di monitoraggio (es.: omogeneizzare il sistema di rilevazione e le scale di giudizio nei questionari somministrati per la customer satisfaction)*
- *Confermare e rafforzare l'utilizzo di criteri di selezione specifici prestando attenzione alla loro effettiva utilizzabilità*

- *Aumentare l'attrattività dei bandi Leader attraverso interventi specifici e un cronoprogramma integrato rispetto al CSR*
- *Nei progetti complessi (multi-attore, multi-intervento) rafforzare i percorsi di co-progettazione e l'attività di follow up*
- *Assegnare con maggior chiarezza al programma Leader e ai suoi Interventi una specializzazione su temi ed aspetti non trattati da altri strumenti territoriali in una logica comunque integrata con questi*
- *potenziare le attività di monitoraggio e le azioni preventive volte a limitare il numero di proroghe anche in accordo con l'organismo pagatore*

Indicazioni emerse dalla misurazione del *Capitale Sociale*

- (Raccomandazione sulla *dimensione contesto*) *Promuovere una maggiore conoscenza dell'operatività del GAL nel proprio territorio, quale agenzia di sviluppo locale nell'ambito dello sviluppo rurale. Appare necessario individuare dei canali comunicativi efficaci, con un format di comunicazione specificamente delineato per le diverse tipologie di stakeholder e con un linguaggio semplice.*
- (Raccomandazione sulla *dimensione attori del network*) *Adottare una struttura di comunicazione più efficace. Si suggerisce di coinvolgere nell'organizzazione del GAL la figura di un esperto in comunicazione che possa tradurre il linguaggio, a volte complesso, dello sviluppo rurale in un modo più fruibile e comprensibile al pubblico vasto. Inoltre, è necessario creare sistematiche occasioni di scambio tra beneficiari e potenziali beneficiari in modo da diffondere le conoscenze ed esperienze acquisite grazie alla partecipazione ai bandi e al supporto tecnico offerto dal GAL mediante un approccio peer to peer.*
- (Raccomandazione sulla *dimensione struttura orizzontale del network*) *Individuare le migliori strategie e metodologie per strutturare in modo continuo la relazione con i beneficiari non solo per le finalità dei bandi, ma anche nell'attività di follow up dei progetti finanziati. Un esempio, a questo riguardo, potrebbe essere l'organizzazione di eventi di presentazione al territorio LEADER dei progetti completati direttamente da*

parte dei soggetti che sono stati beneficiati dalle misure dello sviluppo rurale, i quali potrebbero diventare attrattori di nuovi potenziali beneficiari con il supporto del GAL. L'idea, quindi, è di passare da un network "egocentrico" dove il GAL si carica di tutta la gestione dello sviluppo locale a network "policentrici" dove il GAL delega determinate funzioni ad attori del territorio per supportarlo in diverse funzioni e attività.

- *(Raccomandazione sulla dimensione trasparenza e accountability) Rafforzare ulteriormente il sistema di monitoraggio del sito del GAL, effettuare una raccolta sistematica dei dati e conseguente predisposizione di report per identificare le caratteristiche dell'utenza web in modo da identificare possibili bisogni o necessità informative o gaps informativi esistenti. Esplorare anche l'uso da parte degli utenti degli altri social media, cercando di attirare una componente più giovane che potrebbe considerare il sito web oramai un mezzo di comunicazione obsoleto. Avviare anche questionari di customer satisfaction in merito ai contenuti del sito.*

- *(Raccomandazione sulla dimensione reputational power) Proseguire nella strada già avviata. La strategia già perseguita ha dimostrato un esito positivo. Il dare un maggiore spazio di manovra ai soci si è dimostrato fattore di crescita per il GAL e quindi si suggerisce di continuare a valorizzare il loro apporto informativo, le loro competenze e professionalità.*

- *(Raccomandazione sulla dimensione fiducia nel GAL) Attivare occasioni di incontro tra i soci, al di fuori dell'ambito istituzionale, per creare momenti di scambio e confronto sui temi legati allo sviluppo territoriale, anche con la partecipazione di esperti di materia. Tali momenti dovrebbero essere improntati alla logica della convivialità. Il rinforzo relazionale crea le precondizioni per attivare un maggiore livello di fiducia reciproca. Inoltre, lo scambio facilita la creazione di una visione comune e di valori condivisi.*

- *(Raccomandazione sulla dimensione della fiducia istituzionalizzata) Attivare nel sito del GAL delle "pillole" di comunicazione di cosa i soci e, più in generale, gli attori del territorio realizzano e promuovano a favore dell'area LEADER. Il GAL in questo senso dovrebbe essere una "piattaforma" di informazione e scambio non solo per iniziative legate allo sviluppo rurale di tipo locale e partecipativo, ma dovrebbe essere anche la "porta di accesso al territorio" dove i diversi attori presentano – in un format*

comunicativo adeguato – cosa propongono e cosa realizzano per il territorio. Mettere in luce il ruolo dell'Unione Europea in merito a LEADER e della potenzialità dei fondi comunitari e fare percepire che il GAL è la porta di accesso per accedere ai fondi comunitari da parte degli attori del territorio.

- *(Raccomandazione sulla dimensione qualità della rete) Rafforzare ulteriormente la qualità della rete per la quale ci sono ancora importanti margini di miglioramento. Dopo aver implementato diverse programmazioni comunitarie, il GAL è oramai giunto ad un grado di maturità da permettere un ulteriore balzo innanzi. La sfida da cogliere, a breve termine, è il decentramento funzionale, ovvero il GAL dovrebbe cominciare a proporre e avviare dei tavoli tematici tra gli attori rappresentativi del territorio che vadano ad investigare in profondità specifiche tematiche o settori, le criticità nelle stesse presenti, ma anche i punti di forza al fine di proporre proposte di sviluppo puntuali.*

- *(Raccomandazione sulla qualità della partecipazione) Identificare all'interno del modello gestionale del GAL quelle funzioni ed attività che possono essere realizzate con l'ausilio di approcci partecipativi. Questo richiede necessariamente di investire risorse nella figura di un facilitatore che potrebbe essere coinvolto in diverse attività sia interne all'organizzazione che con gli attori del territorio, attraverso le previste attività di animazione territoriale.*

- *(Raccomandazione sui valori condivisi) Proseguire nella strada già avviata, ma porre attenzione al tema dell'identificazione degli attori con il territorio. Avviare percorsi di conoscenza, ad esempio sostenere visite guidate in luoghi della storia e della tradizione, ma anche in luoghi dell'innovazione.*

- *(Raccomandazione in merito alla conflittualità) Sostenere l'uso di approcci partecipativi, come proposto precedentemente, può significativamente contribuire alla migliore gestione delle situazioni di conflitto all'interno dell'organizzazione, trasformandole da occasioni di possibile scontro a occasione di comune crescita. Nella presentazione dei bandi, appare di fondamentale importanza dare particolare risalto alla specificazione puntuale dei criteri di selezione, in modo che i potenziali beneficiari abbiano contezza di come verrà valutata la loro domanda.*

- (Raccomandazione sulla *dimensione efficienza ed efficacia*) **Identificare con i soci le aree dove gli stessi percepiscono un calo di efficienza e di efficacia dell'organizzazione. Identificare con i soci quali sono i motivi per cui, nonostante i diversi anni di attività del GAL, lo stesso non sia ancora ben compreso dal territorio nel suo ruolo.**
- (Raccomandazione sulla *struttura verticale*) **Proseguire nella strategia già implementate. I risultati sono positivi. Particolare attenzione deve essere invece data ai progetti di cooperazione interterritoriale e transnazionale, che sono parte fondante dell'approccio LEADER. Identificare i colli di bottiglia e le difficoltà incontrate nell'attuale programmazione e comprendere quali sono i margini di rilancio della cooperazione in LEADER.**

CAPITOLO 6. ALLEGATI

Allegato I: Domanda di valutazione n. 1

(Per ulteriori dettagli su criteri, indicatori, unità di misura e Tipi di Interventi collegati si rinvia alle schede presenti nel Disegno di Valutazione e Previsione)

Domanda di valutazione n.1: «In che misura e in che modo i dispositivi di attuazione e l'azione del GAL hanno consentito l'attuazione della SSL?»						
Profili di valutazione	Criteri	Indicatori e relativi giudizi sintetici	Valore realizzato	Fonte dei dati	Giudizio sintetico	
Valutazione dei processi e delle modalità attuative	a) La capacità di utilizzo dei fondi è adeguata.	1.1 Capacità di impegno: risorse impegnate su spesa programmata. <input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative x Superiore	75,07 %	Monitoraggio GAL Rapporto annuale 2021	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative x Superiore	
		1.2 Capacità di spesa: risorse liquidate su spesa programmata. <input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative X Superiore	62,39 %			
		1.3 Capacità di esecuzione finanziaria: risorse liquidate su impegnate. <input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative x Superiore	83,0 %			
	b) La tempistica del processo attuativo è in linea con le scadenze programmate.	2.1 Rispetto del cronoprogramma annuale da parte del GAL	2.1.1 Tempo medio intercorso tra la data proposta di bando e la data prevista dal cronoprogramma 2.1.2 Tempo medio intercorso tra la presentazione proposta di bando e la pubblicazione nel BURV.	N. 0 eccezioni	Delibere del Consiglio Direttivo del GAL	<input type="checkbox"/> Inferiore X In linea con le aspettative
		2.2 Proroghe		56 gg	Cronoprogramma	
				Nessuna proroga	Monitoraggio GAL	<input type="checkbox"/> Superiore
	c) I dispositivi attuativi (bandi) sono efficienti <i>(durante l'elaborazione dati si è ritenuto opportuno calcolare esclusivamente le % calcolate)</i>	3.1 Economie realizzate in fase istruttoria per bando e t.i. <input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative X Superiore		14,19	Monitoraggio GAL	
		3.2 Economie realizzate in fase attuativa per bando e t.i.		3,86		

Valutazione dei processi e delle modalità attuative	<i>sugli importi totali di tutti i bandi e T.I.)</i>	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore			<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore	
		3.3 Incidenza % economie su risorse bandite per t.i.	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore	14,19% incidenza delle economie sulle risorse messe a bando		
		3.4 Incidenza % economie su risorse concesse per t.i.	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore	3,86% incidenza delle economie sulle risorse concesse lorde		
	d) I tempi di esecuzione sono rispettati.	4.1 Quota di progetti finanziati (a regia e a bando pubblico) per cui è stata richiesta una proroga in fase realizzativa.		39,52% dei progetti totali, al netto di rinunce e revoche, ha richiesto una proroga in fase realizzativa	Monitoraggio GAL	<input checked="" type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input type="checkbox"/> Superiore
	e) La risposta del territorio è positiva / i bandi sono attrattivi.	5.1 Esigenza di incremento/integrazione in fase istruttoria delle risorse messe a bando, per bando e ti.		n. 2 incrementi in fase istruttoria delle risorse messe a bando: <input checked="" type="checkbox"/> t.i. 19.2.1x , delibera n. 43 del 13/09/2019. <input checked="" type="checkbox"/> t.i. 6.4.2 , delibera n. 42 del 13/09/2019.	Delibere del Consiglio Direttivo del GAL	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore
		5.2 Rapporto tra spesa ammessa e risorse bandite, per bando e t.i.	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore	121,49% del totale degli importi messi a bando corrisponde all'importo di spesa ammessa totale di tutti i bandi (pubblici e a regia). 18 su 32 bandi superano abbondantemente il 50%.	Monitoraggio GAL	<input checked="" type="checkbox"/> Superiore
f) La risposta del territorio è appropriata.	6.1 Domande presentate/ammesse/finanziate	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore	n. 143 domande finanziate su n. 211 presentate (pubblici e a regia), n. 174 domande ammesse	Monitoraggio GAL	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative	

			n. 101 domande liquidate a saldo su n. 143 finanziate totali (pubblici e a regia)		X Superiore
		6.2 % domande ammesse su presentate <input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative X Superiore	82,46% delle domande presentate sono state ammesse al contributo		
		6.3 % spesa ammessa su richiesta <input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative X Superiore	68,59% di spesa richiesta è stata ammessa al contributo		
	g) I criteri di selezione dei bandi del GAL e la loro ponderazione sono pertinenti, coerenti con la strategia e sufficienti ai fini di rappresentare le priorità della Strategia.	7.1 Criteri inseriti ex novo o adattati da parte del GAL	n. 42 criteri <i>ex novo</i> o adeguati dal GAL	Monitoraggio GAL Testo bandi pubblici pubblicati dal GAL Testo Unico CRIDIS	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative x Superiore
		7.2 Quota bandi che hanno adottato criteri inseriti ex novo o adattati dal GAL/totale bandi <input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative X Superiore	83.03 % dei bandi pubblici ha adottato criteri ex novo o adattati da parte del GAL		
		7.3 Punteggio ottenuto/punteggio disponibile (indicatore di efficacia) <input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative X Superiore	n. 2 bandi: 100% efficacia n. 11 bandi: > 50% efficacia n. 2 bandi: < 50% efficacia		
Valutazione delle realizzazioni e dei risultati	h) La capacità realizzativa è adeguata e in linea con i valori attesi.	8.1 Indicatori di avanzamento fisico: - n. progetti finanziati/avviati/conclusi; - Tasso di avvio (quota di progetti avviati su conclusi); - Tasso di conclusione/ "riuscita attuativa" (quota di progetti conclusi su finanziati o avviati); - Tasso di mortalità dei progetti (quota di progetti rinunciati/revocati/decaduti su finanziati o avviati).	n. 143 progetti finanziati (comprensivi di rinunce e revoche); n. 129 progetti avviati ; n. 101 progetti conclusi . 78,30% tasso di avvio progetti sul totale finanziati (comprensivi di rinunce e revoche);	Monitoraggio GAL Prealpi e Dolomiti	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative x Superiore

			70,63% tasso di conclusione sul totale finanziati; 9,7% tasso di mortalità sul totale progetti su avviati		
		8.2 Indicatori di output (definiti dal PSL) e scostamenti rispetto ai valori target (in %).	Descrittivo nel "Giudizio Argomentato"	Rapporto annuale 2021	
i) I risultati sono in linea con i valori attesi.	9.1 Indicatori di risultato (definiti dal PSL) e scostamenti rispetto ai valori target (%)		Descrittivo nel "Giudizio Argomentato"	Rapporto annuale 2021	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore

Allegato II: Domanda di valutazione n.2

(Per ulteriori dettagli su criteri, indicatori, unità di misura e Tipi di Interventi collegati si rinvia alle schede presenti nel Disegno di Valutazione e Previsione)

Domanda di valutazione n.2 «In che misura l'approccio legato ai Progetti Chiave ha costituito un valore aggiunto per la SSL?»						
Profili di valutazione	Criteri	Indicatori e relativo giudizio sintetico	Valore realizzato	Fonte dei dati	Giudizio sintetico	
Valutazione dei processi e delle modalità attuative	a) In che misura l'approccio per i Progetti Chiave si è rivelato uno strumento efficace in fase di progettazione/pianificazione?	1.1 Approfondimento tematico ad hoc quali-quantitativo basato su focus group e/o interviste a testimoni privilegiati (soci/soggetti realizzatori dei progetti a regia)	Descrittivo nel "Giudizio Argomentato"	Questionari <i>customer satisfaction</i>	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore	
	b) In che misura l'approccio per i Progetti Chiave si è rivelato uno strumento efficace in fase di programmazione attuativa?	2.1 Capacità di impegno (risorse impegnate su spesa programmata, rapporto %) a livello di PC	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore	PC1 73% PC2 83% PC3 93% PC4 99,5%	Rapporto Annuale 2021 e Monitoraggio fisico, procedurale e finanziario del GAL Prealpi e Dolomiti	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore
		2.2 N. di domande presentate/ammesse/finanziate per PC	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore	PC1 - N. 49; 31; 31 PC2 - N: 39; 28; 28 PC3 - N: 15; 10; 10 PC4 - N: 15; 13; 13		
		2.3 Percentuale di domande ammesse su presentate per PC	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore	PC1 73,47% PC2 84,62% PC3 86,67% PC4 93,33%		
		2.4 Percentuale di spesa ammessa su richiesta per PC	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore	PC1 85,35% PC2 92,25% PC3 98,60% PC4 93,76%		

Valutazione delle realizzazioni e dei risultati	c) Efficacia dei Progetti Chiave: in che misura l'approccio per i Progetti Chiave ha consentito di promuovere l'integrazione e la relazione tra i territori?	3.1 Contributo del Gal all'incremento della conoscenza tra beneficiari: - quota di beneficiari che dichiarano di avere conosciuto uno o più beneficiari grazie al Gal, per tipologia di beneficiario (pubblico/ privato) e per Progetto Chiave; - quota di beneficiari che si sono conosciuti grazie al Gal / totale beneficiari che si conoscono, per tipologia di beneficiario (pubblico/ privato) e per Progetto Chiave.	Descrittivo nel "Giudizio Argomentato" Descrittivo nel "Giudizio Argomentato"	Questionari Capitale Sociale somministrati al campione di n. 20 beneficiari (anno 2022)	X Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input type="checkbox"/> Superiore
		3.2 Altre indicazioni quali/quantitative da focus group e/o interviste a testimoni privilegiati (soci / soggetti realizzatori dei progetti a regia), volte a evidenziare la creazione e/o il rafforzamento di reti tra operatori (pubblico-privato e privato-privato, anche inter-settoriali) e la natura /finalità di tali relazioni/reti (partenariati, relazioni commerciali, accordi di rete, piattaforme, ecc.).	Descrittivo nel "Giudizio Argomentato"		

Allegato III: Domanda di valutazione n.5

(Per ulteriori dettagli su criteri, indicatori, unità di misura e Tipi di Interventi collegati si rinvia alle schede presenti nel Disegno di Valutazione e Previsione)

Domanda di valutazione n.5					
«L'attività di animazione del territorio effettuata dal GAL è risultata efficace?»					
Profili di valutazione	Criteri	Indicatori e relativo giudizio sintetico	Valore realizzato	Fonte dei dati	Giudizio sintetico
Valutazione realizzazione e risultati	a) L'azione di animazione del GAL ha garantito la partecipazione dei partner, degli operatori e delle collettività locali in tutte le fasi del PSL	1.1 Numero di iniziative e partecipanti alle iniziative di animazione con finalità di consultazione del territorio e degli organi decisionali del GAL per fase del PSL e tipo di iniziativa.	N. 21 iniziative e 190 partecipanti totali	Rapporto annuale 2021 Monitoraggio animazione GAL Prealpi e Dolomiti	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> Superiore
		1.2 Numero di iniziative e partecipanti o destinatari raggiunti dalle iniziative di animazione finalizzata a favorire l'adesione ai bandi per tipo di iniziativa (nella fase di attuazione del PSL)	n. 327 iniziative con n. 1928 partecipanti nella fase di attuazione del PSL		
	b) L'azione di animazione del GAL ha favorito l'adesione degli operatori locali ai bandi per T.I. previsti dal PSL	2.1 Quota beneficiari dei PSL per natura (pubblico-privata)	n. 27 beneficiari di natura pubblica e n. 90 beneficiari di natura privata	Monitoraggio del GAL Prealpi e Dolomiti	<input type="checkbox"/> Inferiore <input checked="" type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input type="checkbox"/> Superiore
		2.2 Variazione del n. di beneficiari che hanno aderito ai bandi PSL rispetto alla precedente programmazione LEADER 2007-2013	Δ programmazione 2007-2013 e 2014-2020: n. - 30 Descrizione su "Giudizio argomentato"		
		2.3 Composizione dei beneficiari: nuovi beneficiari (per natura giuridica) e beneficiari non nuovi (già beneficiari nella precedente programmazione)	Nuovi beneficiari: n. 23 pubblici (26,44%); n. 64 privati (73,56%). Non nuovi beneficiari: n. 22 pubblici (73,33% del totale dei non nuovi); n. 8 privati (26,67%).		
	c) L'attività di disseminazione e comunicazione ha	3.1 Numero di iniziative di animazione/informazione/comunicazione	Descrittivo nel "Giudizio Argomentato"	Rapporto annuale 2021 e questionari	<input type="checkbox"/> Inferiore

sensibilizzato il territorio sui temi del PSL	realizzate per tipologia e ore di attività		<i>customer satisfaction</i> per le attività LEADER	<input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> X Superiore
	3.2 Numero di attività extra-Leader attuate dal Gal e numero di partecipanti	Descrittivo nel "Giudizio Argomentato"		
	3.5 Livello di soddisfazione dei partecipanti alle iniziative di animazione / informazione / comunicazione	Livello medio di soddisfazione generale: 4,16/5		
d) Il GAL ha accresciuto i propri contatti e la propria visibilità attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie	4.1 Numero newsletter prodotte, numero utenti della newsletter e variazione rispetto al primo anno di programmazione	n. 18 media/anno; 1.511 (2021), + 57,72% rispetto al 2016.	Rapporto annuale 2016-2021 e Monitoraggio GAL Prealpi e Dolomiti	<input type="checkbox"/> Inferiore <input type="checkbox"/> In linea con le aspettative <input checked="" type="checkbox"/> X Superiore
	4.2 Numero di visitatori del sito e variazione intertemporale	Visitatori sito: n. 21083 media/anno; + 34,97% rispetto al 2016.		
	4.3 Numero e tipologia canali social adottati e relativi indicatori (followers, like...)	n. 3 Canali social: FB, IG, Twitter. Descrittivo nel "Giudizio Argomentato"		
	4.4 Visibilità del Gal sulla stampa: numero di articoli in cui è citato il Gal e variazione intertemporale	Articoli stampa: n. 89 articoli media/anno; - 72,06% rispetto al 2016.		



Piazza Toni Merlin, 1
32026 Borgo Valbelluna (BL)
Tel: [+39 0437 838586](tel:+390437838586)
E-mail: info@gal2.it
PEC: gal2@legalmail.it



FEASR



REGIONE DEL VENETO



PSR
VENETO
2014-2020



FONDO EUROPEO AGRICOLO PER LO SVILUPPO RURALE: L'EUROPA INVESTE NELLE ZONE RURALI

*Iniziativa finanziata dal Programma di sviluppo rurale per il Veneto 2014-2020
Organismo responsabile dell'informazione: GAL Prealpi e Dolomiti
Autorità di gestione: Regione Veneto - Direzione AdG FEASR Bonifica e Irrigazione*