

**17 maggio 2013**

INEA (sala Cinema , via nomentana 41, Roma)



# Criteri per valutare la qualità delle strategie di sviluppo locale

Slide a cura di: Carlo Ricci  
Rete Rurale Nazionale – Task Force Leader



Rete Rurale  
Nazionale  
2007.2013



Tutti i documenti parlano di **innalzare la qualità dei PSL** ..... ma come?

Partiamo dall'approccio tradizionale:

**MULTICRITERIO x BANDI**

.....

per concludere che bisogna cambiare tutto:

**MULTICRITERIO x BANDI**

# OBIETTIVI DEL PROCESSO DI SELEZIONE

## Obiettivi in materia di qualità del PSL

- la comunità locale deve essere coinvolta nell'elaborazione della strategia;
- la strategia deve interpretare adeguatamente le esigenze del territorio in materia di sviluppo;
- le priorità e gli obiettivi individuati devono essere rilevanti;
- il piano di azione deve essere coerente con la diagnosi strategica e "fattibile" (il budget è allocato in modo coerente con la strategia, le azioni sono fattibili, le risorse finanziarie sono adeguate al raggiungimento dei risultati previsti);



## Obiettivi in materia di qualità del Partenariato

- Il GAL deve rappresentare adeguatamente il sistema economico e sociale di riferimento
- Il GAL deve possedere un livello qualitativo adeguato in termini di gestione amministrativa e finanziaria e capacità di animazione;
- Le procedure decisionali interne al GAL devono essere chiare e trasparenti;

## Obiettivi in materia di rilevanza del territorio

- La delimitazione territoriale deve essere coerente dal punto di vista sociale ed economico e possedere una massa critica adeguata.



# **COSTRUZIONE DI UN PROTOTIPO DI GRIGLIA MULTICRITERIO**

**1**

**Attribuzione di  
un punteggio di  
rilevanza per  
ogni obiettivo**

**2**

**Individuazione  
di un criterio  
“testato” per  
ogni obiettivo**

**3**

**Ponderazione e  
taratura della  
griglia  
multicriterio**

# VERIFICA DEGLI OBIETTIVI/RISULTATI

## Obiettivi/risultati in materia di qualità del PSL

- la comunità locale è coinvolta nell'elaborazione della strategia;
- la strategia interpreta adeguatamente le esigenze del territorio in materia di sviluppo;
- le priorità e gli obiettivi individuati sono rilevanti;
- il piano di azione è coerente con la diagnosi strategica (il budget è allocato in modo coerente con la strategia)
- le azioni sono fattibili (risorse finanziarie adeguate ai risultati);
- le azioni sono economicamente sostenibili (capacità di durare nel tempo degli investimenti)
- le azioni sono innovative (indurrà l'introduzione di innovazioni)

## Obiettivi in materia di qualità del PSL

- la comunità locale è coinvolta nell'elaborazione della strategia;
- la strategia interpreta adeguatamente le esigenze del territorio in materia di sviluppo;

DIAGNOSI STRATEGICA

- le priorità e gli obiettivi individuati sono rilevanti;
- il piano di azione deve essere coerente con la diagnosi strategica (il budget è allocato in modo coerente con la strategia)

COERENZA LOGICA

- le azioni sono fattibili (risorse finanziarie adeguate ai risultati);
- le azioni sono sostenibili (capacità di durare nel tempo degli investimenti)
- le azioni sono innovative (indurrà l'introduzione di innovazioni)

FATTIBILITÀ TECNICA

# VALUTAZIONE DELLA RILEVANZA

<u>Obiettivi in materia di qualità del PSL</u>	<u>Punti</u>
• la comunità locale è coinvolta nell'elaborazione della strategia;	10
• la strategia interpreta adeguatamente le esigenze del territorio in materia di sviluppo;	09
• le priorità e gli obiettivi individuati sono rilevanti;	06
• il piano di azione deve essere coerente con la diagnosi strategica (il budget è allocato in modo coerente con la strategia)	04
• le azioni sono fattibili (risorse finanziarie adeguate ai risultati);	08
• le azioni sono sostenibili (capacità di durare nel tempo degli investimenti)	07
• le azioni sono innovative (indurrà l'introduzione di innovazioni)	05

# QUALITÀ DELLA DIAGNOSI STRATEGICA

## I Qualità del processo partecipativo: obiettivi

- **La comunità locale deve essere coinvolta in tutto il processo** di elaborazione della strategia: lo sviluppo la visione comune di cambiamento cui ci si ispira, l'analisi di contesto; la definizione delle questioni prioritarie; i risultati da raggiungere; le azioni da realizzare e le fasi e le misure principali per concretizzarle.
- **Il coinvolgimento “per rappresentanza” non è sufficiente**
- È necessario un **apporto di “conoscenza”** diretta attraverso il coinvolgimento un campione di persone che “sperimentano il sistema locale” e conoscono le questioni da affrontare con diverse posizioni percettive e ruoli;



## I Qualità del processo partecipativo: metodi

- **Qualificare il processo di partecipazione:** come i partecipanti sono stati individuati; azioni intraprese per favorire un ampio coinvolgimento e un'attiva partecipazione, anche in termini di accessibilità; contributo dei partecipanti all'elaborazione della strategia; panoramica dei principali rilievi, commenti e raccomandazioni proposti dai partecipanti; spiegazione di come questi appunti sono state tenuti incontro nel PSL
- **Standardizzare la richiesta di evidenze:** mappa degli stakeholders; la lista qualificata dei partecipanti; format per partecipazione a: analisi di contesto; individuazione di sfide e bisogni; la determinazione degli obiettivi, priorità e risultati;



# QUALITÀ DELLA DIAGNOSI STRATEGICA

## 2 Qualità dell'analisi dei bisogni: Mettere l'analisi SWOT al microscopio.

La SWOT costituisce l'elemento logico di snodo tra l'analisi e la strategia e per questa ragione la valutazione della diagnosi locale (grado di accuratezza e completezza dell'analisi e della diagnosi locale) si basa sulla verifica di consistenza degli elementi e coerenza delle relazioni del sistema:

**analisi locale >>>> SWOT >>>> bisogni di intervento.**

## Valutazione dell'analisi SWOT:

- **Logica.** Ogni punto deve essere declinato in modo chiaro, collocato nella matrice in modo appropriato ed essere univoco (deve riguardare una sola variabile).
- **Attendibilità.** La descrizione delle variabili individuate dall'analisi SWOT e la determinazione della loro importanza relativa devono trovare riscontro nell'analisi di contesto che deve contenere in proposito informazioni e dati attendibili (e aggiornati) elementi di confronto e, possibilmente, indicatori quantitativi pertinenti.
- **Accuratezza.** È necessario individuare ed analizzare un set completo di variabili pertinenti con la missione affidata al PSL dalla programmazione e con le peculiarità dell'area interessata. (è coerente con il PSL? È stato adeguatamente discusso e validato dalla comunità locale?)



<b>Componenti</b>	<b>Definizione</b>	<b>Relazione con il PSL</b>
<i>Punti di forza</i>	Sono gli elementi positivi del sistema locale che possono essere efficacemente utilizzati per conseguire gli obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>●la strategia locale si costruisce su di loro</li> </ul>
<i>Punti di debolezza</i>	Sono i limiti, i difetti o le falle che, se non modificati potranno impedire il conseguimento degli obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>●la strategia locale deve essere in grado di eliminarli, ridurli considerevolmente oppure aggirarli</li> </ul>
<i>Opportunità</i>	Sono le condizioni favorevoli (esterne e quindi non modificabili) che potranno aiutare a raggiungere gli obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>●la strategia locale deve essere in grado di approfittarne ed utilizzarle</li> </ul>
<i>Minacce</i>	Sono gli impedimenti e le condizioni sfavorevoli (esterne e quindi non modificabili) che si “...trovano lungo la strada” che porta al raggiungimento degli obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>●la strategia locale deve essere in grado di mitigare i loro effetti</li> </ul>

## **VALUTAZIONE DELLA COERENZA LOGICA**

Si basa sulla verifica di consistenza degli elementi e coerenza delle relazioni dei sistemi:

**bisogni di intervento >>> risultati attesi**  
**>>> obiettivi >>>> budget**

**Argomento non approfondito per carenza di tempo**

RISULTATO ATTESO	QUALIFICAZIONE DEL RISULTATO						
	RILEVANZA STRATEGICA				DIMENSIONE TERRIT.		
	Rilevan- za	Fase	Integra- zione fondi	Capacity	Intera area	Sub aree specifi- che	Aree bersaglio



# VALUTAZIONE DELLA FATTIBILITÀ TECNICA

## I Fattibilità: Risorse adeguate ai risultati

- Questo tipo di obiettivo si raggiunge con maggiore esecutività
- 2 strade non alternative ma complementari:
  - 1) “sondare gli interessi” vale sia per le importanti azioni a bando che per le azioni strategiche “a titolarità GAL”
  - 2) “progettare a livello esecutivo le azioni strategiche” (o almeno le loro prime 2 annualità)



## Esempio: Matrice di progettazione di misura “Filiera breve”

Linea di intervento	Investimento medio	Nr.	Investim. totale	Aiuto %	Investim. Pubblico	Incr. fatt. unit.	Incr. fatt. totale	Incr, UL unit.	Incr, UL totali
1.1.1 Nuovi punti vendita di fattoria	40.000,00	15	600.000,00	40%	240.000,00	32.000	480.000	0,7	10,5
1.1.2 Aggiornamento tecnico produttori	1.200,00	20	24.000,00	90%	21.600,00	-	-	-	0,0
1.1.3 Supporto tecnico produttori	3.500,00	25	87.500,00	80%	70.000,00	-	-	-	0,0
1.2.1 Punti vendita di fattoria migliorati	20.000,00	18	360.000,00	40%	144.000,00	12.000	216.000	0,10	1,8
1.3.1 Mercato dei produttori: studio fattibilità	35.000,00	1	35.000,00	80%	28.000,00	-	-	-	0,0
1.3.2 Mercato dei produttori: supporto start up	60.000,00	1	60.000,00	80%	48.000,00	-	-	-	0,0
1.3.2 Mercato dei produttori: investimento	250.000,00	1	250.000,00	60%	150.000,00	200.000	200.000	3,5	3,5
<b>TOTALE</b>			<b>1.416.500,00</b>	<b>50%</b>	<b>701.600,00</b>		<b>896.000</b>		<b>15,80</b>

# VALUTAZIONE DELLA FATTIBILITÀ TECNICA

## 2 Capacità di indurre l'introduzione di innovazioni

- È stata fatta un'analisi attendibile dei bisogni di innovazione?
- I dispositivi di accompagnamento previsti nel piano (supporto tecnico, messa a punto e sperimentazione di prototipi, azioni dimostrative ecc.) sono adeguati (efficaci, condivisi e coperti da budget) ed economicamente sostenibili?



# VALUTAZIONE DELLA FATTIBILITÀ TECNICA

## 3 Sostenibilità economica: Effetto Palla di cristallo

- Storicamente i criteri/parametri di valutazione diretta della sostenibilità economica (capacità dell'investimento di durare nel tempo) non funzionano perché:
  - a) **“sono troppo sofisticati”** e quindi difficili da valutare richiedono progettazioni di previsione e analisi di business plan non adatte a piccoli progetti o a situazioni di piano
  - b) **“le descrizioni raramente corrispondono a quello che succederà”**



# TESTAGGIO DEI CRITERI DI SELEZIONE

## 1 Definire una soglia di ammissibilità

- Si tratta di individuare se esiste un livello minimo al di sotto del quale il Piano non è considerato accettabile (ovviamente in questo caso la soglia passa nei requisiti di accesso)

## 2 Fare un'analisi di valutabilità

- Si tratta di giudicare in quale misura è possibile valutare correttamente il criterio attribuendo un punteggio su scala graduata



# ESEMPIO

<b>CRITERIO</b>	<b>Parametro:</b> Giudizio determinato dall'analisi del capitolo "Analisi di contesto"				
	Basso	Medio basso	Medio alto	Alto	<b>GIUDIZIO DI VALUTABILITÀ</b>
Grado di accuratezza e completezza dell'analisi di contesto e della diagnosi	Punti <b>0</b>	Punti <b>3</b>	Punti <b>6</b>	Punti <b>10</b>	<b>60%</b>

# TESTAGGIO DEI CRITERI DI SELEZIONE

## 3 Attribuzione di un punteggio di efficacia presunta

- ovvero capacità di determinare il raggiungimento dell'obiettivo (ed anche l'utilità reale), espresso come percentuale di probabilità che questo si verifichi (o anche di % della misura in cui si potrebbe verificare se gli si attribuisce un'efficacia parziale).



# ESEMPIO

<b>CRITERIO</b>	<b>Parametro:</b> Numero di incontri sul territorio con almeno 20 partecipanti				
	10	15	20	>24	<b>GIUDIZIO DI EFFICACIA PRESUNTA</b>
Grado di partecipazione degli stakeholder territoriali in fase di elaborazione del PSL	Punti <b>0</b>	Punti <b>3</b>	Punti <b>6</b>	Punti <b>10</b>	<b>50%</b>



**Efficacia presunta**

Efficacia presunta



# TESTAGGIO DELLA GRIGLIA



## Ragioniamo al contrario: come si fa ad avere progetti di scarsa qualità?

- **Limitiamo il tempo disponibile.** Se proprio non è possibile, almeno non fissiamo “tappe intermedie” così i proponenti comunque si organizzeranno “all’ultimo momento”
- **Prepariamo un bando disordinato e poco chiaro.** Soprattutto evitiamo di mettere un formulario standardizzato in modo che ognuno si prenda lo spazio che vuole e sia più difficile fare confronti. Una volta preparato il bando e la relativa griglia multicriterio cerchiamo di evitare di testare il prototipo.
- **Evitiamo di spiegare come valuteremo i parametri.** Tanto questo è un compito che assumeranno i membri della Commissione di valutazione quando si riunirà.

- **Favoriamo la delega della progettazione ad esperti esterni.** Cerchiamo di evitare che il personale tecnico del GAL venga coinvolto nella progettazione.
- **Prepariamo griglie multicriterio con moltissimi criteri e, soprattutto, tutti esclusivamente IN/OFF** (senza scale graduate)
- **Evitiamo di fornire supporto tecnico ai proponenti.**, al massimo un siti per le FAC, ma assolutamente nessuna forma di accompagnamento
- Insomma ..... Per non dimenticare qualche altro utile accorgimento facciamo come abbiamo sempre fatto nelle precedenti edizioni.

# Appunti

- Testare i criteri
- Cosa significa “andare verso la co-progettazione”
- Importanza del fattore tempo
- Idea di pensare ad un processo di accreditamento per fasi
- Importanza di combinare le azioni di supporto all’interno del processo di selezione
- Ognuno degli elementi citati ha dei requisiti minimi di accesso
- Una buona qualità passa da una maggiore esecutività
- Come fare ad avere “progetti scadenti”
- Evitiamo di sprecare punti