

La cultura valutativa condivisa nei processi partecipativi di sviluppo locale

*Moruzzo Roberta**
*Annunzi Irene***

Premessa

Il paper è distinto in tre parti. In una prima parte, dopo aver illustrato l'importanza della valutazione partecipata, viene sinteticamente presentato ed analizzato un intervento di valutazione partecipativa realizzato nell'ambito del progetto Rete per l'Apprendimento, la Discussione, l'Informazione e la Comunicazione in agricoltura multifunzionale e agro-ambientale (RADICI), finanziato con risorse pubbliche della Provincia di Pisa. Nella seconda parte del paper vengono sviluppate una serie di considerazioni relative ai risultati ottenuti, in termini di scelta di strumenti di valutazione partecipata impiegati, di investimento sulla partnership, di collaborazione con le aziende del territorio, di utilizzo di un esperto di valutazione inserito nel partenariato. La terza parte del paper, infine, riporta una riflessione su alcuni elementi qualificanti del progetto e apre su ulteriori questioni ed elementi di discussione da prendere in esame per lo sviluppo futuro della valutazione partecipata nell'ambito dei progetti di sviluppo locale.

Parole chiave: valutazione partecipata, comunicazione integrata, rete locale

Il progetto RADICI: un'esperienza realizzata a livello locale

* Dipartimento di Produzioni Animali – Università di Pisa. Telefono: 050-2216915; Fax: 050/2216921; robemoru@vet.unipi.it

** Laboratorio Studi Rurali Sismondi – Università di Pisa. Telefono: 050-2216917; Fax: 050/2216921; iannunzi@vet.unipi.it

La partecipazione nella costruzione di politiche di sviluppo locale

Negli ultimi anni nell'ambito della progettazione di interventi di sviluppo locale si è assistito a un sempre più frequente ricorso a nuovi modelli di *governance* di tipo partecipativo che hanno facilitato il coinvolgimento attivo di *stakeholders* pubblici e privati. Tale evoluzione nell'ambito della costruzione dei processi decisionali a livello locale ha consentito di ottimizzare l'utilizzo delle risorse economiche, sempre più limitate, di redigere programmi rispondenti alle reali necessità del territorio ed espressione di tutti i bisogni dei portatori di interesse. E' apparso pertanto una conseguenza logica, in un periodo fortemente caratterizzato da una crisi economica generalizzata, tentare di estendere gli sforzi di negoziazione anche alla fase di valutazione del ciclo di vita di un progetto di sviluppo. I benefici della messa a punto di modelli di valutazione partecipata possono, infatti, consentire: in fase di valutazione ex-ante, di far emergere gli eventuali difetti della progettazione in modo da rimodulare tempestivamente gli interventi senza sprecare tempo e risorse; in fase di valutazione intermedia, di perfezionare la realizzazione dei prodotti finali del progetto in modo da renderli sempre più rispondenti alle reali necessità e prontamente fruibili dai beneficiari finali; in fase di valutazione ex-post, di tentare di analizzare l'impatto non solo degli interventi e prodotti realizzati dal progetto ma anche di valutare il valore aggiunto di un percorso partecipato sia in fase di progettazione che in fase di valutazione.

Progettazione e valutazione partecipata sono, quindi, fasi metodologicamente articolate di un unico processo progettuale di un numero ampio di soggetti che a diverso livello sono coinvolti nella realizzazione di un intervento di sviluppo locale. In tale processo, attraverso la verifica e l'approfondimento dei percorsi e dei risultati conseguiti e l'analisi dei problemi aperti, vengono ipotizzate azioni, implementate, valutate, e individuate le linee di miglioramento intorno alle quali riprogettare.

L'intero processo si pone pertanto in un'ottica di miglioramento continuo del progetto e dei suoi risultati, che rappresenta l'interesse comune di tutti i soggetti partecipanti. In questa direzione la partecipazione va pertanto intesa essenzialmente come metodologia

adeguata alla costruzione di politiche di sviluppo perché ne favorisce la ricerca dell'efficacia.

Per conseguire questo obiettivo la partecipazione nel processo progettuale e valutativo non può essere formale, ma deve essere reale conferimento di potere decisionale ai soggetti destinatari.

Fare progettazione e valutazione partecipata, coinvolgendo in questo percorso *stakeholders* diversi è, inoltre, parte di un processo di apprendimento finalizzato ad aumentare le consapevolezze di tali soggetti o, detto in altri termini, a farli crescere.

In questa logica il progetto Rete per l'Apprendimento, la Discussione, l'Informazione e la Comunicazione in agricoltura multifunzionale e agro-ambientale (RADICI)¹, basato sull'integrazione tra mondo della ricerca, servizi di assistenza e imprese ha cercato, attraverso una metodica partecipata (sia in fase di progettazione che di valutazione), di fornire risposte innovative e capaci di sostenere la sfida del cambiamento producendo schemi operativi ed adattativi più orizzontali e più improntati alla collaborazione, alla creazione di reti e alla orizzontalità dei processi di valutazione.

La valutazione partecipata nel progetto RADICI

Il progetto realizzato a livello locale aveva come obiettivo quello di individuare una base conoscitiva, formalizzata attraverso un linguaggio comune e creata a partire dalle conoscenze tacite e/o codificate presenti, in tema di eco-condizionalità e a sviluppare un'azione di comunicazione collettiva integrata capace di rafforzare le reti di relazioni sul territorio.

¹ Il progetto Rete per l'Apprendimento, la Discussione, l'Informazione e la Comunicazione in agricoltura multifunzionale e agro-ambientale (RADICI) realizzato con il sostegno della provincia di Pisa (nell'ambito della L.R. 34/01 – Misura 4.2, sottomisura 4.2.1. Progetto di comunicazione collettiva integrata) è iniziato nel febbraio 2008 e terminato a marzo 2009. I partners della ricerca sono stati: Centro Interdipartimentale "Enrico Avanzi" dell'Università di Pisa (in qualità di coordinatore del progetto); Laboratorio di Studi Rurali Sismondi; Geostudio s.r.l.; Erata; Coordinamento toscano produttori biologici; Impresa Verde Pisa-Livorno; Associazione Provinciale Allevatori Pisa. Per una analisi più approfondita del progetto si rimanda al sito www.avanzi.unipi.it/agricoltura/radici/radici.htm.

Si è trattato di un progetto che ha fondato le proprie basi sui principi di:

- partecipazione, attraverso la condivisione e lo scambio delle informazioni e dei saperi in un'ottica di apprendimento collettivo;
- collaborazione, attraverso una valorizzazione delle indipendenze all'interno di un quadro di connessione ed organizzazione delle attività e delle azioni;
- valorizzazione delle competenze, attraverso la piena valorizzazione delle competenze di diverso taglio e contenuto proveniente dalle pratiche aziendali, dall'assistenza nelle aziende e dal mondo della ricerca.

Il progetto ha previsto la creazione di una *piattaforma agro-ambientale* locale capace di legare, attraverso un lavoro partecipativo, le pratiche di campo, le espressioni di rappresentanza delle diverse componenti del mondo agricolo e le strutture di ricerca presenti sul territorio ed attive nel campo dell'eco-condizionalità.

Intento della piattaforma/agro-ambientale è stato quello di:

- rafforzare continuità, ruolo, reputazione e servizi assicurati dall'agricoltura al sistema locale;
- seguendo una logica di integrazione, favorire forme di apprendimento collettivo tra soggetti diversi e con formazione diversa;
- realizzare supporti informativi e di lavoro capaci di dare risposta alle esigenze formative in tema di eco-condizionalità.

Alla piattaforma si è aggiunta l'individuazione di aziende agricole (aziende *testimonial* e aziende laboratorio) capaci di fornire espliciti esempi nel campo della eco-condizionalità alla restante parte delle aziende agricole del territorio.

I prodotti finali previsti dal progetto (che sono stati oggetto di valutazione) sono stati i seguenti: schede di verifica per i controlli sull'eco-condizionalità; brochure sulla eco-condizionalità; diagrammi di autovalutazione sulla eco-condizionalità; materiale didattico su comunicazione e metodologie di lavoro con i gruppi; materiale divulgativo multimediale (totem e spazi televisivi); schede aziendali su percorsi di successo.

Il progetto RADICI, grazie alla presenza di un ampio gruppo di *stakeholders* istituzionali e non, si è prestato bene anche alla realizzazione di una valutazione partecipata. Infatti questo intervento, riferito a un percorso di comunicazione integrata per rafforzare le reti di relazioni tra i diversi soggetti operanti nel sistema dei servizi di sviluppo agricolo del territorio, ha permesso di sperimentare una metodologia di valutazione partecipata in grado di:

- migliorare operativamente e in corso d'opera i prodotti del progetto;
- far crescere il partenariato, facendogli acquisire capacità di lavorare assieme;
- acquisire una prassi nella quale osservazione valutazione e riprogettazione diventino momenti del medesimo processo programmatico;
- creare una cultura valutativa condivisa da riutilizzare in progettualità future.

In questa prospettiva, di seguito, sarà discusso l'impianto metodologico utilizzato; successivamente verranno illustrati sinteticamente i processi seguiti e i risultati ottenuti e, infine, proposti alcuni spunti di riflessione e di discussione.

Illustrazione dell'approccio metodologico

L'intervento di valutazione è stato progettato e realizzato adottando un approccio *metodologico partecipativo* finalizzato non solo alla produzione del dato, ma alla verifica e all'approfondimento dei processi valutativi utilizzati.

Tale intervento ha prestato attenzione non tanto alla misurazione delle performance ottenute, quanto ai diversi passaggi seguiti nel corso del processo di valutazione, evidenziandone i punti di forza e di debolezza, e al ruolo che i vari *stakeholders* hanno ricoperto in tali passaggi.

Il tipo di partecipazione indotta è stata a tre livelli.

Il primo livello di partecipazione ha coinvolto il partenariato del progetto. A questo livello si sono:

- definiti gli obiettivi generali e specifici del progetto;

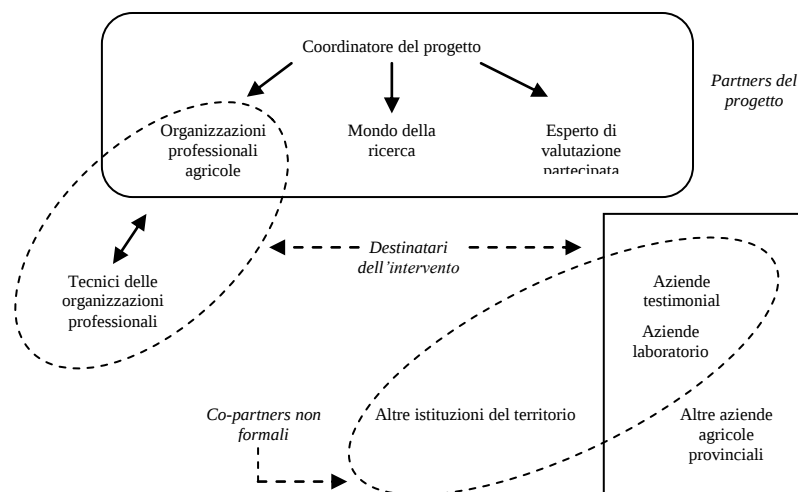
- costruiti gli strumenti di rilevazione (con la definizione negoziale del sistema di valori di riferimento);
- messe a punto le procedure di somministrazione e analizzati i risultati;
- stabilite le strategie di miglioramento dell'intervento.

Il secondo livello di partecipazione, è stato il coinvolgimento, oltre che del partenariato, di aziende agricole attraverso questionari di soddisfazione sui diversi prodotti del progetto.

Il terzo livello di partecipazione, di carattere consultivo ma non per questo meno rilevante, è stato il coinvolgimento dei cittadini per comprendere le esigenze legate alle necessità di conoscenza sull'argomento oggetto del progetto.

La predisposizione del dispositivo di valutazione è stata realizzata dunque da un gruppo di lavoro che ha coinvolto l'intero partenariato del progetto (organizzazioni professionali agricole e strutture di ricerca del territorio provinciale). La rilevazione sul campo dei dati ha reso partecipe il partenariato e alcune aziende agricole del territorio provinciale (25 aziende *testimonial*, 5 aziende laboratorio) mentre l'elaborazione in chiave valutativa delle informazioni raccolte è stata curata dal partenariato (con il supporto metodologico di un partner esperto in tecniche di valutazione partecipata). Inoltre alcuni soggetti (co-partners) non inseriti nel partenariato di progetto, sono diventati parte integrante della rete locale (fig. 1).

Fig. 1 – Le reti di relazioni generate nell'ambito della piattaforma agro-ambientale



Fonte: nostra elaborazione

L'adozione dell'approccio partecipativo ha portato, operativamente, all'elaborazione e sperimentazione di *strumenti di valutazione* così articolati (fig. 2):

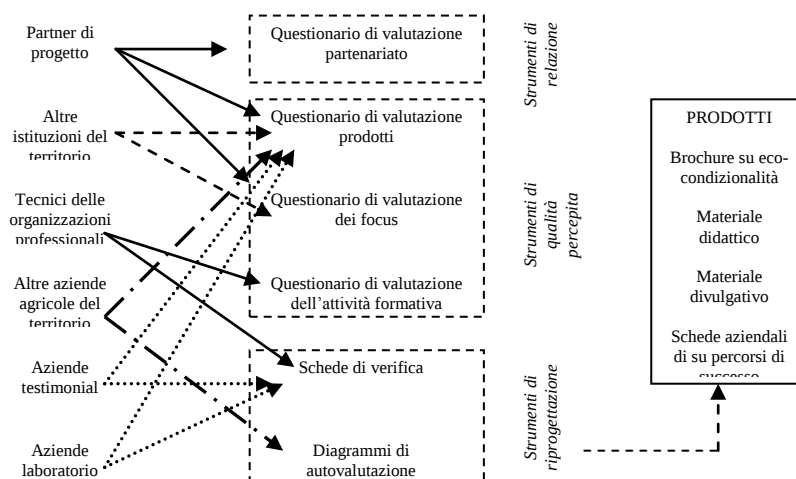
- *strumenti di riprogettazione*: strumenti che permettono anche ai compilatori stessi di realizzare un percorso valutativo incentrato in tre passaggi: osservazione, valutazione, riprogettazione o suggerimento (diagrammi di autovalutazione; schede di verifica);
- *strumenti di relazione*: strumenti che si concentrano sulla gestione del partenariato, analizzando le relazioni fra i partners e tra questi e l'ente che effettua il coordinamento del Progetto RADICI (questionario di valutazione del partenariato);
- *strumenti di qualità percepita*: strumenti che possono essere utilizzati per valutazioni a più livelli (questionario di valutazione prodotti; questionario di valutazione dei focus; questionario di valutazione dell'attività formativa).

Il primo gruppo ha consentito di realizzare una valutazione ex-ante mentre quelli relativi alla qualità percepita (escluso il

questionario di valutazione prodotti) sono stati utilizzati nel corso della valutazione in itinere.

Gli strumenti di relazione con quello di valutazione prodotti sono stati oggetto della valutazione ex-post.

Fig. 2 – La fruizione degli strumenti di valutazione



Fonte: nostra elaborazione

Dalla definizione degli strumenti all'analisi dei risultati

La partecipazione nella valutazione del progetto RADICI risulta fondamentale in quanto svolge il duplice ruolo di mezzo e di contributo. Il primo è legato alla partecipazione come strumento per comprendere attraverso il partenariato la presenza di eventuali ostacoli e difficoltà nella gestione del progetto e nella realizzazione ed implementazione dei suoi prodotti. Il secondo è legato alla finalità del progetto di creare una rete di relazioni nella quale l'apporto fornito alla valutazione dai destinatari degli interventi è visto come un contributo a un progetto predefinito.

Nella definizione degli strumenti di valutazione implementati nel corso della attuazione del progetto, si è tenuto conto che gli stessi dovessero possedere determinate caratteristiche: che fossero

partecipati, tenessero conto delle specificità e degli obiettivi del progetto e che avessero una fruizione circolare.

Tali caratteristiche hanno apportato indubbiamente due vantaggi: hanno generato conoscenza, facendo sì che la valutazione potesse diventare uno strumento per favorire la circolazione e la condivisione di conoscenze e saperi e hanno incrementato la corresponsabilità. Aver adottato strumenti valutativi ha fatto percepire i risultati del percorso di miglioramento come propri ed ha stimolato il partenariato a tenerne conto ed ad utilizzarli.

Inoltre, la circolarità della fruizione nel percorso di definizione degli strumenti ha consentito di mantenere sempre un contatto tra gli erogatori delle attività e i diversi livelli di destinatari, consentendo la verifica continua che le caratteristiche dei prodotti realizzati rispondessero concretamente ai bisogni espressi dai destinatari e qualora così non fosse ha consentito di introdurre tempestivamente azioni correttive.

La lettura degli strumenti adottati

Gli strumenti di riprogettazione

Il primo lavoro della valutazione partecipata ha riguardato la realizzazione di strumenti di riprogettazione. Tali strumenti, nella loro stesura definitiva, sono diventati parti integranti dei prodotti del progetto.

Per primo si è creato uno strumento attraverso il quale poter misurare e verificare nelle aziende agricole gli adempimenti della eco-condizionalità. Il tipo di partecipazione è stata a due livelli.

Al primo livello dell'esperienza, sono stati coinvolti organizzazioni professionali agricole e strutture di ricerca del territorio provinciale, oltre a un esperto di valutazione. A questo livello si è costruito lo strumento di rilevazione ossia una scheda di verifica da far utilizzare alle organizzazioni professionali che svolgono assistenza tecnica in azienda, si sono messe a punto le procedure di somministrazione per testare le schede, si sono analizzati i risultati e si sono stabilite le azioni di miglioramento sulla

base dei punti di forza e delle criticità rilevate nel corso dell'attività di testaggio.

Il secondo livello di partecipazione, di carattere applicativo, è stato lo stesso coinvolgimento di 25 aziende *testimonial* (5 per ciascuna organizzazione professionale) tramite le quali testare le schede. Al fine di rendere più efficace lo svolgimento di questa attività, il gruppo di lavoro ha realizzato una linea guida per la gestione delle visite in azienda. Le visite hanno richiesto una programmazione generale, una pianificazione di dettaglio per ciascuna visita, un'esecuzione a fronte di modalità operative predefinite ed una documentazione di quanto emerso, in modo da garantire la corretta informazione sugli esiti del lavoro svolto.

Le schede sono state redatte costruendo una serie di domande chiuse relative ai diversi adempimenti della eco-condizionalità condivise dal gruppo di lavoro. In conclusione è stato considerato opportuno lasciare uno spazio aperto nel quale i tecnici delle organizzazioni professionali potessero esprimere un loro giudizio complessivo sulle aziende individuando eventuali deroghe agli adempimenti da rispettare.

Il lavoro ha previsto la creazione di diagrammi di autovalutazione. Obiettivo della valutazione era di predisporre strumenti da fornire alle aziende agricole per diagnosticare periodicamente il proprio "stato di salute" rispetto agli adempimenti imposti dalla eco-condizionalità.

Il percorso di valutazione partecipata è stato realizzato attraverso una serie di incontri condotti da un esperto di valutazione che hanno visto il coinvolgimento attivo delle organizzazioni professionali agricole. In tali incontri si è dapprima proceduto a costruire lo strumento, successivamente si è discusso sulla possibilità di implementare lo strumento stesso, individuando 5 aziende laboratorio presso le quali realizzare dei focus tematici. Ogni focus, è stato il momento nel corso del quale testare e, potenzialmente integrare e migliorare i diagrammi di valutazione realizzati (tab. 1).

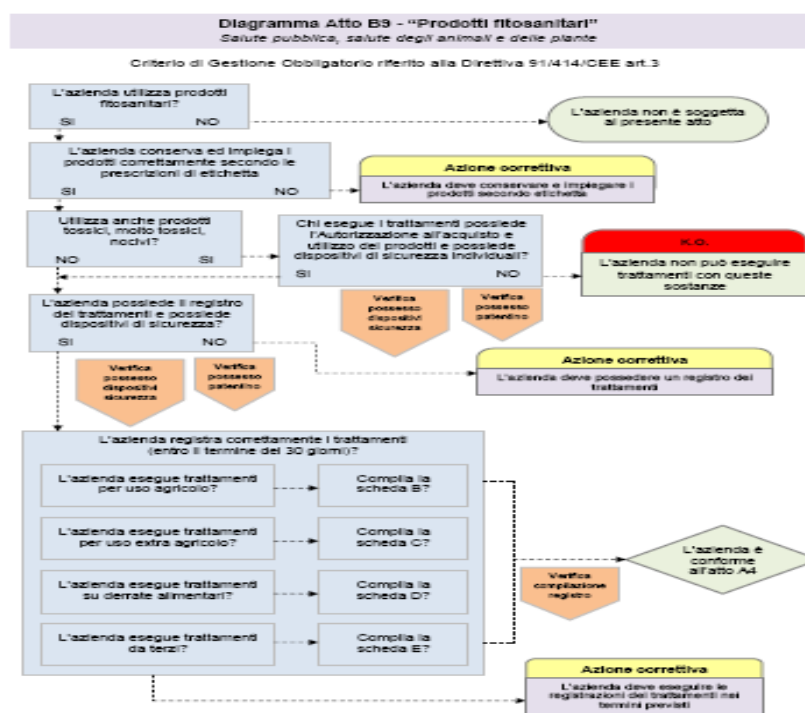
Tab. 1 – Incontri collettivi nelle aziende laboratorio

	azienda	data	Partecipanti
Geostudio	Azienda 1	4/12/2008	6
APA	Azienda 2	11/12/2008	12
Erata	Azienda 3	12/12/2008	13
Impresa Verde Pisa-Livorno	Azienda 4	3/12/2008	
CTPB	Azienda 5	10/12/2008	19

Fonte: nostra elaborazione

A titolo esemplificativo viene di seguito presentato uno dei diagrammi di autovalutazione realizzati (fig. 3).

Fig. 3 – Esempio di un diagramma di autovalutazione sulla eco-condizionalità



Fonte: nostra elaborazione da: www.venetoagricoltura.org.

I risultati ottenuti con questo primo gruppo di strumenti di valutazione partecipata hanno rappresentato una opportunità di

apprendimento e di autoformazione per il gruppo di lavoro. Infatti, in conclusione del lavoro, il partenariato ha espresso un giudizio unanime nell'identificare alcuni significativi vantaggi che questo tipo di percorso di valutazione ha fornito. Il gruppo ha, infatti, convenuto sul fatto che la strada percorsa ha permesso di migliorare operativamente il progetto attraverso l'introduzione di nuove procedure e prassi di intervento, ma ha anche fatto crescere il gruppo di lavoro che ha acquisito capacità di riprogettare i prodotti del progetto sulla base dei risultati ottenuti; ha convenuto sull'importanza di costruire "memorie" sugli esiti del proprio intervento; ha acquisito una prassi nella quale osservazione valutazione e riprogettazione sono momenti del medesimo processo programmatico. In altri termini, il percorso ha consentito di costruire una cultura valutativa condivisa da riutilizzare.

Gli strumenti di relazione

Il questionario di valutazione del partenariato è stato messo a punto al fine di valutare le seguenti tematiche: la pianificazione delle attività progettuali, le relazioni interne al partenariato, l'organizzazione e la gestione da parte dell'ente coordinatore del progetto e la valutazione dei risultati delle attività oggetto di ciascuna fase. Per ciascuno degli aspetti presi in esame dall'attività autovalutativa ciascun partner è stato chiamato ad esprimere un giudizio compreso tra 1 e 6 (1 scarso, 6 ottimo) rispetto a 6 elementi caratterizzanti la tematica in oggetto; ogni soggetto aveva inoltre la possibilità di proporre azioni migliorative.

Il questionario è stato sottoposto a tutto il partenariato del progetto, al termine della sua realizzazione, ed è stato compilato da almeno 2 soggetti per ogni ente afferente (16 questionari totali). L'analisi dei dati raccolti ha messo in evidenza, rilevando un gradimento compreso tra molto buono e ottimo, la qualità delle relazioni interne al partenariato che ha generato continui momenti di confronto e l'instaurarsi di una rete di collaborazioni in cui ciascuno poteva esprimere le proprie opinioni ma anche misurarsi con esperienze e problematiche affini. Tuttavia tra i punti di debolezza segnalati è emersa una difficoltà nel rispettare i tempi di

realizzazione delle attività rispetto a quanto pianificato in quanto il progetto richiedeva continui momenti di scambio e di verifica che, se da un lato hanno migliorato l'efficacia dei risultati ottenuti, dall'altro hanno allungato i tempi di realizzazione.

Gli strumenti di qualità percepita

Nell'ambito della tipologia degli strumenti di qualità percepita, il gruppo di lavoro, ne ha definiti, testati ed analizzati 3: il questionario di valutazione dei focus; il questionario di valutazione dell'attività formativa; il questionario di valutazione dei prodotti del progetto.

Il questionario di valutazione dei focus si articolava in dodici domande a risposta multipla (5 opzioni di scelta per ciascuna domanda) ed un campo libero per eventuali considerazioni aggiuntive e mirava a mettere in evidenza il livello di gradimento per ciascun focus realizzato. I partecipanti (partner e non del progetto appartenenti al mondo della ricerca o delle istituzioni) attraverso la compilazione dello strumento hanno potuto esprimere la loro opinione su più versanti. Sono stati analizzati sia gli aspetti legati alla gestione del focus (supporto metodologico, tempistica di svolgimento, modalità di lavoro) sia quelli più legati alla qualità del focus (tematica scelta, materiali forniti, indicazioni fornite) che quelli legati alla scelta di impostare un percorso di lavoro e valutazione di tipo partecipativo.

Il questionario è stato somministrato in tutti e 5 i focus tematici previsti dal progetto ed è stato compilato da tutti i partecipanti presenti in ciascun focus; in totale sono stati raccolti 55 questionari di valutazione (tab. 2).

Tab. 2 – Organizzazione dei focus tematici

	Focus 1	Focus 2	Focus 3	Focus 4	Focus 5
Titolo	Sicurezza alimentare	Ambiente	Sicurezza sui luoghi di lavoro	Benessere animale	Sanità degli animali e delle piante
Data	26/02/2008	28/02/2008	5/03/2008	6/03/2008	12/03/2008
Numero partecipanti	14	13	10	8	10

Fonte: nostra elaborazione

Dalla analisi dei dati raccolti è emerso che per la quasi la totalità dei partecipanti il modo di lavorare, e per alcuni mai sperimentato fino ad allora, ha prodotto risultati soddisfacenti anche se talvolta lavorare in base al percorso proposto è stato lievemente più difficoltoso ma indubbiamente utile. Intervenire nel corso della discussione è stato facile ed incentivato anche grazie alla presenza di materiali e strumenti di supporto. Per la corretta gestione dei focus il gruppo di lavoro ha predisposto una linea guida nella quale definire, oltre che i livelli di responsabilità dei soggetti coinvolti, la procedura di lavoro adottata ai fini del perseguimento degli obiettivi.

Il questionario di valutazione dell'attività formativa si articolava in: due domande chiuse che hanno consentito di valutare il docente esprimendo un giudizio da 1 a 10 rispetto a 4 aspetti individuati (conoscenza della materia, capacità didattiche, chiarezza espositiva, disponibilità) e di valutare i contenuti teorici e tecnici della attività formativa esprimendo un giudizio da 1 a 10 rispetto a 3 aspetti individuati (utili, chiari, concreti); una domanda conclusiva aperta i cui partecipanti potevano esprimere un giudizio complessivo circa il modulo didattico seguito.

L'attività formativa che è stata valutata era rivolta esclusivamente ad alcuni soggetti del partenariato (i tecnici delle organizzazioni professionali agricole) e affrontava tematiche legate alla comunicazione e alle metodologie di lavoro con i gruppi ed è stata propedeutica alla fase di realizzazione di focus nelle aziende laboratorio. Il questionario è stato somministrato e compilato da tutti e 5 soggetti che avrebbero dovuto coordinare l'attività (1 per ogni

organizzazione professionale). I risultati emersi sono stati complessivamente di ampia soddisfazione (valutazioni comprese mediamente tra 8 e 10); in particolare il questionario ha consentito di mettere in evidenza l'utilità di una formazione di aula legata a fornire indicazioni per apprendere metodologie di lavoro partecipativo utili nella gestione dei focus nelle aziende laboratorio.

Nell'ambito della tipologia degli strumenti di valutazione della qualità è stato infine predisposto un questionario di valutazione dei prodotti.

Nel dettaglio il questionario si articolava in 5 sezioni.

Nella sezione n. 1 venivano rilevati i dati anagrafici del valutatore al fine di creare una anagrafica di tutti i fruitori dei prodotti generati dal progetto; tale questionario, infatti, non è stato compilato unicamente da soggetti afferenti al partenariato ma è stato somministrato in due occasioni (in un seminario di disseminazione dei risultati del progetto e nel corso dei focus nelle aziende laboratorio) coinvolgendo 120 partecipanti.

Nella sezione n. 2 sono stati presi in esame i 6 prodotti finali realizzati da progetto; per ogni prodotto i valutatori hanno potuto esprimere un giudizio di gradimento da 1 a 6 (1 scarso, 6 ottimo) per i seguenti aspetti: chiarezza espositiva, esaustività dei contenuti, rispondenza dei contenuti agli obiettivi di lavoro, ordine di successione e coerenza tra gli elementi, corrispondenza dei contenuti alle proprie esigenze lavorative. Il valutatore si doveva esprimere unicamente rispetto ai prodotti che aveva avuto modo di testare o prendere in esame.

Nella sezione n. 3 veniva richiesto di valutare gli aspetti legati alla grafica e leggibilità dei prodotti realizzati.

Nella sezione n. 4 era possibile esprimere il proprio gradimento da 1 a 6 per gli aspetti legati alla trasferibilità dei prodotti realizzati ed in particolare rispetto alla idoneità dei prodotti all'uso: in ambito di formazione, in ambito aziendale, in ambito di formazione universitaria, informativo e/o divulgativo.

Nella ultima sezione i partecipanti dovevano attribuire un punteggio da 1 a 6 (1 scarso, 6 ottimo) complessivamente sui risultati della attività progettuale.

L'analisi dei questionari consente di rilevare mediamente un gradimento compreso tra buono e molto buono per la totalità dei prodotti realizzati; tale risultato oltre che a decretare la buona riuscita del progetto ha confermato l'utilità di una metodica di lavoro partecipata che, grazie al continuo lavoro di monitoraggio e di valutazione di tutte le attività progettuali ha consentito di realizzare dei prodotti effettivamente rispondenti alle esigenze del partenariato e dei destinatari dell'intervento.

Una analisi sulla partecipazione

Una modalità valida per poter analizzare la partecipazione nel progetto è quella di considerare almeno tre elementi: l'investimento sulla partnership; la collaborazione fra *stakeholders* diversi; il ruolo dell'esperto di valutazione partecipata.

Per quanto riguarda il primo aspetto la costituzione di un partenariato diventa uno strumento necessario per affrontare problematiche complesse che nessun soggetto preso isolatamente potrebbe sostenere. L'investimento sulla partnership, sia sul piano politico che su quello operativo, consente ai partner non solo di prendere parte attivamente alle fasi salienti di progettazione e di valutazione, ma di "contare" contribuendo alle scelte significative, condividendo le responsabilità, vedendo riconosciute le proprie peculiarità, assumendo compiti specifici.

Il partenariato è stato di notevole aiuto per tutte le fasi del ciclo di vita del progetto, riuscendo ad aggregare soggetti con competenze e caratteristiche diverse. Tale variabilità ha comportato una difficoltà relazionale in fase iniziale di avvio del progetto mentre ha consentito una capitalizzazione delle conoscenze e delle pratiche applicative al termine dei lavori. Da sottolineare che per alcuni partecipanti questo è stato un primo approccio di lavoro alle metodiche partecipative (sia nell'ambito della progettazione che dell'attuazione e valutazione) comportando un maggior carico lavorativo e di responsabilità. Di aiuto al partenariato è comunque stata la predisposizione di linee guida di lavoro e attività formative specifiche sulla gestione partecipata.

I partners non solo hanno giocato un ruolo significativo, ma sono riusciti a coinvolgere altri soggetti nella realizzazione delle varie attività. Alcuni di questi, non inseriti nella partnership formale iniziale sono diventati parte integrante delle reti attivate a livello territoriale.

Per quanto concerne la collaborazione fra *stakeholders*, il progetto ha poi consentito di tessere e rafforzare legami e reti sul territorio che hanno operato in modo sinergico realizzando obiettivi concreti e creando senso di appartenenza al progetto e responsabilità condivisa.

In particolare il progetto ha consentito la creazione di una *piattaforma agro-ambientale* locale capace di legare, attraverso un lavoro partecipativo, le pratiche di campo, le espressioni di rappresentanza delle diverse componenti del mondo agricolo e le strutture di ricerca presenti sul territorio ed attive nel campo dell'eco-condizionalità.

Il lavoro realizzato fra *stakeholders* diversi ha consentito di sistematizzare gruppi di lavoro con ruoli, competenze, differenziati, riconosciuti ed integrati. Uno degli aspetti innovativi del progetto è stato il coinvolgimento attivo anche dei destinatari dell'intervento. In particolare le aziende, che hanno avuto ruoli diversi nel progetto, sono state coinvolte o come aziende *testimonial* in cui testare alcuni prodotti del progetto o come aziende laboratorio quali riferimento in tema di eco-condizionalità per tutto il territorio provinciale. Questo modo di procedere ha consentito di valorizzare una modalità diversa di approccio alle aziende; viene riscoperto un modo diverso di entrare in relazione con esse. L'elemento di innovatività è rappresentato dal fatto che il progetto nel suo complesso si è fatto carico di entrambi i punti di vista (partenariato e aziende come destinatari dell'intervento) cogliendo la necessità di una integrazione fra istanze diverse.

Fra le varie figure coinvolte nel progetto ha collaborato anche un esperto di valutazione che garantito il supporto metodologico alla valutazione partecipata. L'esperto ha:

- avuto innanzitutto un ruolo di mediazione fra il partenariato e i destinatari dell'intervento;

- coordinato le attività valutative con il coinvolgimento di tutti gli *stakeholders*;
- coinvolto il gruppo di lavoro nella messa a punto degli strumenti di valutazione.

Per lo svolgimento di tali attività l'esperto si è trovato a dover mettere in campo competenze diverse:

- di garante della metodologia valutativa e progettuale, per supportare il partenariato nella realizzazione dei processi e strumenti partecipativi;
- di facilitatore di processi comunicativi tali da consentire al gruppo di realizzare i propri obiettivi e di superare gli ostacoli che spesso emergono come dinamiche di un gruppo di lavoro.

Gli strumenti utilizzati dal valutatore sono stati: la formazione (il valutatore ha insegnato alle persone a lavorare in gruppo e a fare la valutazione, in modo che così divengano più autosufficienti) e la facilitazione (il valutatore ha facilitato il realizzarsi del processo di valutazione).

Spunti di riflessione e discussione

L'intervento di valutazione che ha interessato tutto il ciclo di vita del progetto, offre una serie di spunti di riflessione i quali, come quasi sempre accade, aprono su ulteriori questioni ed elementi di discussione piuttosto che fornire risposte univoche e definitive.

L'approccio adottato ha provocato un efficace coinvolgimento dei diversi *stakeholders* potenzialmente interessati ai risultati della valutazione consentendo, da un lato, la realizzazione di una esperienza diretta di analisi valutativa sul campo e dall'altro, gettando le basi per la diffusione di una cultura valutativa partecipata. L'intervento realizzato ha verificato la validità del dispositivo organizzativo e strumentale utilizzato e contestualmente ha consentito di evidenziare anche gli aspetti che hanno presentato nel corso del processo valutativo elementi di criticità. Infatti, la complessità gestionale dell'intervento è apparsa evidente soprattutto nella sua dimensione di tipo organizzativo e di raccordo tra i diversi

stakeholders interessati con competenze differenziate e con un debole approccio, soprattutto in fase di avvio del progetto, alle metodiche partecipative.

Infine, l'intervento di valutazione condotto ha messo a disposizione della committenza (oltre che una serie di prodotti previsti da progetto) un "nuovo" metodo di lavoro basato su *supporti* documentali strutturati ossia strumenti di valutazione a partire dai quali è stato possibile sperimentare un percorso valutativo negoziato e creare altresì *un'occasione strutturata* di confronto e lavoro congiunto tra *stakeholders* diversi del territorio.

Come emerso dall'attività di valutazione (di performance e di analisi delle reti di relazioni), l'iniziativa ha presentato anche aspetti innovativi rispetto ad altre esperienze progettuali del passato. Tra questi, in particolare:

- la precisazione e l'adozione di metodologie appropriate e comuni di lavoro attraverso la predisposizione di specifici materiali di supporto, utili per agevolare la partecipazione attiva dei presenti;
- la definizione di azioni di monitoraggio e valutazione capaci di esemplificare il processo di gestione dell'iniziativa ed i suoi esiti intermedi e finali;
- la logica partecipativa e condivisa del progetto tra competenze e professionalità distinte e complementari;
- la creazione di luoghi di discussione e presentazione (piattaforma agro-ambientale e aziende laboratorio) che potranno assicurare continuità al progetto anche al termine della sua durata concordata;
- la stretta ed effettiva collaborazione in tutte le fasi progettuali.

Tuttavia affrontare un tema così ampio e complesso e far entrare la valutazione partecipata in tutte le fasi del progetto, ha comportato una serie di difficoltà e limitazioni:

- la presenza di vincoli interni legati a diversi interessi da parte dei soggetti e la necessità dunque di mediare fra gli stessi;
- la difficoltà nel definire un linguaggio comune fra i diversi *stakeholders* che mostravano competenze diverse;
- la difficoltà di passare da un approccio tradizionale verticistico a un approccio decisionale consensuale;

- la necessità di potenziare i momenti di formazione sulle tecniche di gestione dei gruppi al fine di facilitare i momenti di confronto fra i diversi *stakeholders*.

Lo stimolo a presentare l'esperienza condotta ed i suoi risultati a un anno di distanza dalla sua realizzazione deriva essenzialmente dalla convinzione che la metodologia sperimentata, eventualmente migliorata dal punto di vista procedurale e strumentale, possa essere utilizzata nell'ambito di programmi regionali e locali negoziati.

Il bisogno di una valutazione partecipata volta all'apprendimento per il miglioramento dei risultati e non alla semplice rendicontazione, nasce dalla necessità, avvertita in momenti di crisi, di capire quali siano i contenuti e le possibili ricadute di un progetto all'interno e all'esterno del partenariato e, quindi, come recuperare un ruolo di orientamento nella programmazione e coordinamento di ulteriori progetti senza spreco di risorse.

Allo stesso tempo tale valutazione consente di ottenere una "crescita" dei soggetti coinvolti. La vera "nuova" spinta è la ricerca della maggiore efficacia dell'intervento nell'interesse di tutti gli attori in campo. In particolare la valutazione partecipata:

- è la strada più opportuna per favorire l'innovazione attraverso l'interazione fra diverse competenze;
- è una sfida al professionismo specialistico concepito in termini di separatezza rigida fra valutatore e valutato;
- consente di trattare in modo integrato diverse dimensioni di analisi;
- sviluppa senso di appartenenza nei partecipanti nei confronti del percorso di ricerca valutativa.

Si tratta dunque di una logica di raccordo che indubbiamente richiede di essere adeguatamente sviluppata e consolidata nonché dotata di una sua organicità; tuttavia essa appare, in un momento di crisi economica, coerente con gli scenari che si stanno prospettando nell'ambito della costruzione dei processi decisionali ed efficace, ma soprattutto efficiente, nell'ambito di una migliore programmazione a livello locale.

Bibliografia

Altieri L., Verso una valutazione come negoziazione in un pluralismo di valori/interessi in Cipolla C., Girelli G., Altieri L., (a cura di) Valutare la qualità in sanità. Approcci, metodologie e strumenti, Franco Angeli. Milano 2002.

Annunzi I., Moruzzo R., Report di valutazione generale, CIPA-AT Progetto PROAERE - Progetti agricoltura energie rinnovabili in Europa, Programma Leonardo da Vinci, 2006.

Annunzi I., Moruzzo R., Modalità di pianificazione ed effettuazione dei Focus Group, CIPA-AT Progetto TRADE ONLINE, Programma Leonardo da Vinci, 2004.

Bezzi C., Il disegno della ricerca valutativa. Nuova edizione rivista e aggiornata, FrancoAngeli, Milano, 2003.

Bezzi C., Aspetti metodologici del coinvolgimento degli attori sociali nella cosiddetta “valutazione partecipativa” in Rassegna italiana di valutazione, n. 13, 1999.

Cappugi L., Monitoraggio di progetti d’investimento, Angeli, Milano, 1992.

Cesarin F., Hauser C., La potenzialità della valutazione partecipata: un caso studio, relazione presentata al VII Congresso AIV, 2004.

De Ambrogio U., Progettazione e valutazione partecipata nei servizi sociali: pregi e rischi, Fogli di informazione e coordinamento, Movì, n. 4/5, 2000.

Foresti M., La partecipazione in ambito valutativo: mito o realtà? Teoria e pratica degli approcci partecipati in valutazione, Rassegna Italiana di Valutazione, n. 25, 2003.

INEA, Monitorare e valutare i fondi strutturali 2000-2006, Roma 2000.

Masoni V., La pratica della valutazione, Franco Angeli, Milano, 2002.

Masoni V., Monitoraggio e valutazione dei progetti, Franco Angeli, Milano, 1997.

Palumbo M., Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare. Franco Angeli, Milano 2001.

Tomei G., Il disegno della ricerca nella valutazione partecipata della qualità, VIII Congresso AIV, 2005.

Vergani A., Un'esperienza di valutazione differita (ex-post) di alcuni percorsi di formazione in ingresso: indicazioni e riscontri per l'utilizzo continuativo di dispositivi analitici a supporto della programmazione, pianificazione e progettazione, Rassegna italiana di valutazione, 1999.