



CAPITALE SOCIALE E SVILUPPO LOCALE

DALLA TEORIA ALLA VALUTAZIONE EMPIRICA
IN AREE RURALI IN ITALIA

a cura di Giorgio Franceschetti, Elena Pisani, Raffaella Di Napoli

Roma 2015

OPS
OSSERVATORIO POLITICHE STRUTTURALI
Politiche e Territorio

 **crea**
Consiglio per la ricerca in agricoltura
e l'analisi dell'economia agraria

CONSIGLIO PER LA RICERCA IN AGRICOLTURA E L'ANALISI DELL'ECONOMIA AGRARIA

CAPITALE SOCIALE E SVILUPPO LOCALE DALLA TEORIA ALLA VALUTAZIONE EMPIRICA IN AREE RURALI IN ITALIA

a cura di

Giorgio Franceschetti, Elena Pisani, Raffaella Di Napoli

Roma, 2015

Il volume è il risultato di una attività di ricerca svolta dal Dipartimento Territorio e Sistemi agro-forestali dell'Università di Padova in collaborazione con l'INEA nell'ambito del progetto di ricerca di ateneo: "VALUTAZIONE DEL CAPITALE SOCIALE STRUTTURALE E COGNITIVO NELLE AREE RURALI ITALIANE" finanziato dall'Università di Padova.

Il volume rientra nell'ambito delle pubblicazioni previste dall'Osservatorio Politiche Strutturali (finanziato dal Mipaaf, D.M. n. 15338 del 30 luglio 2013), collana "Politiche e territorio".

Nello specifico al gruppo di lavoro hanno fatto parte due componenti, una universitaria ed una **sostituire con** inerente all'Istituto Nazionale di Economia Agraria. Entrambe le componenti hanno concorso agli aspetti metodologici e operativi della ricerca.

La prima componente è rappresentata dal Dipartimento Territorio e Sistemi agro-forestali, nelle persone di Giorgio Franceschetti, Laura Secco, Elena Pisani, Riccardo Da Re, e dal Dipartimento di Statistica nella persona di Maria Castiglioni, dell'Università di Padova. Dal Dipartimenti di Scienze economico-estimative e degli alimenti dell'Università di Perugia (per le indagini riguardanti la Regione Umbria) nelle persone di Biancamaria Torquati e Giulia Giacchè. Dal Dipartimento di Scienze Agrarie, degli Alimenti e dell'Ambiente dell'Università di Foggia (per le indagini riguardanti la Regione Puglia) nelle persone di Antonio Lopolito e Roberta Sisto. Dal Dipartimento di Economia dell'Università di Foggia (per le indagini riguardanti la Regione Basilicata) nella persona di Michele Distaso, coadiuvato da Alba Distaso.

La seconda componente è rappresentata dall'ufficio studi dell'INEA nazionale nella persona di Raffaella Di Napoli, che ha goduto della collaborazione dell'INEA della Sardegna (per le indagini riguardanti la Regione Sardegna) nella persona di Fabio Muscas e dell'INEA del Veneto per un indirizzo complessivo dell'intero lavoro di investigazione nella persona di Luca Cesaro.

Segreteria amministrativa: Serena Galzignato, Caterina Sigolo Dip. TESAF Università di Padova.

La stesura delle singole parti si deve a:

Introduzione	Giorgio Franceschetti, Elena Pisani, Raffaella Di Napoli
Cap. 1	Michele Distaso paragrafo 1.1, Laura Secco paragrafo 1.2, Luca Cesaro, Elena Pisani paragrafo 1.3
Cap. 2	Elena Pisani paragrafo 2.1, Giorgio Franceschetti paragrafo 2.2, Riccardo Da Re paragrafo 2.3, Maria Castiglioni paragrafo 2.4
Cap. 3	Raffaella Di Napoli
Cap. 4	Riccardo Da Re, Giorgio Franceschetti
Cap. 5	Biancamaria Torquati, Giulia Giacchè
Cap. 6	Antonio Lopolito paragrafi 5.1, 5.2.2, 5.2.3, 5.3; Roberta Sisto paragrafo 5.2.1
Cap. 7	Alba Distaso
Cap. 8	Raffaella Di Napoli, Fabio Muscas
Cap. 9	Maria Castiglioni, Riccardo Da Re, Giorgio Franceschetti
Cap. 10	Luca Cesaro, Riccardo Da Re, Giorgio Franceschetti, Antonio Lopolito
Bibliografia	Elena Pisani

Coordinamento editoriale: Benedetto Venuto

Realizzazione grafica: Ufficio grafico INEA (J. Barone, P. Cesarini, F. Lapiana, S. Mannozi)

Segreteria editoriale: Roberta Capretti

INEA, Roma 2015

ISBN 978-88-8145-396-2

RINGRAZIAMENTI

Gli autori ringraziano per la collaborazione:

- Pietro Gaio, Matteo Aguanno, Gal Prealpi e Dolomiti (Veneto)
- Daniele Toniolo e Loredana Margutti, GAL Bassa Padovana (Veneto)
- Gianpiero Fusaro, Enrico Testa, GAL Valle Umbra e Sibillini (Umbria)
- Albano Agabiti, Paolo Pennazzi GAL Ternano (Umbria)
- Francesco Schiavone, Nicola Abatantuono, GAL Gargano (Puglia)
- Alberto Casoria, Daniele Borrelli, GAL Meridaunia (Puglia)
- Vincenzo Santagata, Salvatore Lobreglio, GAL COSVEL Basso Sinni e Metaponto (Basilicata)
- Antonio Pessolani, Domenico Romaniello, GAL Basento Camastra (Basilicata)
- Cristoforo Luciano Piras Nicoletta Piras GAL Sulcis (Sardegna)
- Linda Birolo dottore di ricerca TESAF

Si ringraziano inoltre Mauro Masiero e Laura Burighel per la lettura critica del testo

INDICE

Acronimi e abbreviazioni	IX
Abstract	XI
English Abstract	XVI
Introduzione	XXI
CAPITOLO 1	
CAPITALE SOCIALE E SVILUPPO RURALE	1
1.1 Economia del capitale sociale	1
1.1.1 <i>Il capitale sociale come variabile esplicativa delle implicazioni economiche delle relazioni sociali</i>	1
1.1.2 <i>La riscoperta della natura localizzata dei fenomeni economici tramite il capitale sociale</i>	7
1.1.3 <i>Sulla riconosciuta assenza di un'accezione univoca del termine capitale sociale</i>	13
1.1.4 <i>Dalle osservazioni critiche di Solow alla ricerca di spiegazioni alternative per una concettualizzazione euristica del capitale sociale</i>	21
1.1.5 <i>Considerazioni conclusive</i>	42
1.2 Capitale sociale e governance nelle aree rurali	44
1.2.1 <i>Generalità</i>	44
1.2.2 <i>Le interconnessioni tra il concetto di capitale sociale e quello di governance</i>	47
1.2.3 <i>Il ruolo del capitale sociale nel rafforzamento della buona governance locale, e viceversa</i>	50
1.3 Capitale sociale fattore dello sviluppo rurale	54
1.3.1 <i>Generalità</i>	54
1.3.2 <i>leader e capitale sociale</i>	57
CAPITOLO 2	
LA RICERCA SU LEADER E CAPITALE SOCIALE: ASPETTI METODOLOGICI	63
2.1 Capitale sociale: dalla teoria alla misurazione. L'uso dei questionari nell'analisi delle dimensioni	63

2.1.1	<i>Generalità</i>	63
2.1.2	<i>Livelli di analisi del capitale sociale (micro, meso e macro) e le due principali tipologie (strutturale e cognitivo)</i>	64
2.1.3	<i>La scelta del GAL quale unità di analisi nella ricerca</i>	68
2.1.4	<i>Capitale sociale strutturale: l'analisi delle dimensioni nei questionari</i>	71
2.1.5	<i>Capitale sociale normativo-cognitivo: l'analisi delle dimensioni nei questionari</i>	85
2.1.6	<i>Governance e capitale sociale: l'analisi delle dimensioni nei questionari</i>	94
2.2	<i>La scelta delle regioni di indagine, dei GAL e dei beneficiari</i>	97
2.2.1	<i>Generalità</i>	97
2.2.2	<i>La scelta delle regioni</i>	98
2.2.3	<i>La scelta dei GAL</i>	100
2.2.4	<i>La scelta dei beneficiari e delle misure dei GAL</i>	101
2.2.5	<i>Considerazioni conclusive</i>	104
2.3	<i>L'approccio statistico per l'analisi dei dati</i>	105
2.3.1	<i>Dalla teoria alla pratica: i livelli di analisi</i>	105
2.3.2	<i>Il disegno di campionamento e la rilevazione dei dati</i>	110
2.3.3	<i>Il trattamento dei dati e la costruzione degli indicatori</i>	111
2.3.4	<i>La Social Network Analysis e la rappresentazioni dei risultati</i>	114
2.4	<i>La descrizione degli indicatori per dimensione</i>	116
2.4.1	<i>Capitale sociale strutturale: descrizione degli indicatori</i>	116
2.4.2	<i>Capitale sociale normativo-cognitivo: descrizione degli indicatori</i>	123
2.4.3	<i>Governance e capitale sociale: descrizione degli indicatori</i>	129
2.4.4	<i>Specifici indicatori di valutazione sul tema generale del CS</i>	132
CAPITOLO 3		
	LE TIPOLOGIE DI LEADER IN ITALIA E NELLE REGIONI CASO STUDIO	133
3.1	<i>Tanti leader per tante regioni italiane</i>	133
3.1.1	<i>I GAL e le aree di intervento di leader</i>	135
3.1.2	<i>Partenariati leader e forme organizzative adottate dai GAL</i>	139
3.1.3	<i>Misure/Azioni programmate nei PSL</i>	142
3.1.4	<i>Programmazione e attuazione di leader a livello regionale</i>	148
3.2	<i>La tassonomia di leader in Italia e nelle regioni caso di studio</i>	152

CAPITOLO 4

LEADER E CAPITALE SOCIALE IN VENETO 157

4.1 Profilo dei GAL oggetto di studio e aspetti metodologici 157

4.2 Risultati conseguiti 159

4.2.1 *Il GAL Prealpi e Dolomiti* 159

4.2.2 *Il GAL Bassa Padovana* 174

4.3 Confronti e Conclusioni 186

CAPITOLO 5

LEADER E CAPITALE SOCIALE IN UMBRIA 189

5.1 Profilo dei GAL oggetto di studio e aspetti metodologici 189

5.2 Risultati conseguiti 197

5.2.1 *Il GAL Valle Umbra e Sibillini* 197

5.2.2 *Il GAL Ternano* 207

5.3 Confronti e Conclusioni 220

CAPITOLO 6

LEADER E CAPITALE SOCIALE IN PUGLIA 225

6.1 Profilo dei GAL oggetto di studio e aspetti metodologici 225

6.2 Risultati conseguiti 228

6.2.1 *Il GAL Gargano* 228

6.2.2 *Il GAL Meridaunia* 235

6.2.3 *Un'analisi comparativa dei GAL indagati* 242

6.3 Confronti e Conclusioni 247

CAPITOLO 7

LEADER E CAPITALE SOCIALE IN BASILICATA 249

7.1 Profilo dei GAL oggetto di studio e aspetti metodologici 249

7.2 Risultati conseguiti 252

7.2.1 *Il GAL Basento-Camastra* 253

7.2.2 *Il GAL COSVEL* 264

7.3 Confronti e Conclusioni 274

CAPITOLO 8

LEADER E CAPITALE SOCIALE IN SARDEGNA 277

8.1 Profilo del GAL oggetto di studio e aspetti metodologici 277

8.2 Risultati conseguiti 279

8.2.1 *Capitale sociale strutturale* 279

8.2.2	<i>Capitale sociale cognitivo</i>	285
8.2.3	<i>Governance e capitale sociale</i>	289
8.3	Conclusioni	293
CAPITOLO 9		
	CAPITALE SOCIALE IN ALCUNE REGIONI ITALIANE	295
9.1	Generalità	295
9.2	Le sottodimensioni e la selezione degli indicatori	295
9.3	La normalizzazione dei dati e la ponderazione	298
9.4	I valori a confronto	301
9.4.1	<i>Capitale Sociale Strutturale</i>	303
9.4.2	<i>Capitale Sociale Normativo-Cognitivo</i>	309
9.4.3	<i>Governance e Capitale Sociale</i>	315
9.4.4	<i>Confronti fra indici compositi</i>	321
CAPITOLO 10		
	CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE E LINEE GUIDA PER FUTURI LAVORI	325
10.1	Contesto e contenuti della ricerca	325
10.2	Aspetti innovativi e problematiche operative	326
10.3	Alcune riflessioni sul set di indicatori	330
10.4	Il contributo degli indicatori alle attività dell'Autorità di Gestione	332
10.5	Suggerimenti per successive indagini sul CS anche a fini di autovalutazione	335
	BIBLIOGRAFIA	337
	APPENDICE 1 - SINTESI DEI QUESTIONARI UTILIZZATI	351
	APPENDICE 2 - ELENCO DEGLI INDICATORI	365
	APPENDICE 3 - VALORI DEGLI INDICATORI PER GAL	371

ACRONIMI E ABBREVIAZIONI

AL	Approccio LEADER
ARBEA	Agenzia della Regione Basilicata per le erogazioni in Agricoltura
CC	Codice Civile
CCIAA	Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura
CD	Consiglio Direttivo
CdA	Consiglio di Amministrazione
CIA	Confederazione Italiana Agricoltori
CNA	Confederazione Nazionale dell'Artigianato
COSVEL	Consorzio per lo Sviluppo dell'Economia Locale
CS	Capitale Sociale
ENRD	European Network for Rural Development
EENRD	European Evaluation Network for Rural Development
FEASR	Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale
GAL	Gruppi di Azione Locale
GCA	<i>Governance Capacity Approach</i>
ISTAT	Istituto Nazionale di Statistica
LEADER	<i>Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale</i>
OECD	Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico
QCMV	Quadro Comune di Monitoraggio e Valutazione
PIL	Prodotto Interno Lordo
PSL	Piano di Sviluppo Locale
PSR	Programma di Sviluppo Rurale
RAF	Responsabile Amministrativo e Finanziario
SCI	<i>Social Capital Initiative</i>
SIC	Siti di Interesse Comunitario
SNA	<i>Social Network Analysis</i>
UE	Unione Europea
WB	<i>World Bank</i>
ZPS	Zone di Protezione Speciale

ABSTRACT

1. Capitale sociale fattore dello sviluppo rurale

La ricerca economica sul capitale sociale si è spesso chiesta perché territori caratterizzati da simili dotazioni di capitale fisico, umano e istituzionale attestano *performance* economiche diverse. La tesi sostenuta dai teorici del capitale sociale è che i fattori sociali propri di ogni territorio (strutture di relazioni cooperative e i valori cognitivi-normativi) influenzino le variabili economiche, spiegando conseguentemente le diversità negli esiti economici.

Le relazioni sociali e i valori cognitivi (quali i valori condivisi) e normativi (quali la fiducia) sono l'oggetto di studio dell'economia relazionale, la quale nella sostanza critica il riduzionismo della scuola marginalista basato sull'assioma dell'individualismo dell'attore economico.

L'economia di relazione, alla cui base si pone il capitale sociale, può essere una chiave interpretativa innovativa e utile alla comprensione delle specifiche dinamiche che si attestano nelle aree rurali. A tale riguardo la ricerca in ambito europeo ha evidenziato, secondo un approccio positivo, che le risorse immateriali soggiacenti all'economia di relazione – in particolare il capitale sociale – possono contribuire alla riduzione della marginalizzazione socio-economica delle aree rurali strutturalmente deboli (Marquardt *et al.*, 2012). Inoltre, secondo un approccio normativo, il capitale sociale può essere utilmente impiegato quale strumento di politica economica e nelle conseguenti applicazioni come, ad esempio, nell'analisi e valutazione delle politiche di sviluppo rurale (Grieve e Weinspach, 2010; Lopolito *et al.*, 2010; Pisani e Franceschetti, 2011).

In letteratura sono stati proposti modelli interpretativi delle relazioni tra capitale sociale e sviluppo rurale sostenendo che la marginalità delle aree rurali non è solamente dovuta a condizioni economiche non favorevoli o a risorse mancanti, ma anche a un *missing link* che nell'ipotesi di Wiesinger (2007) si estrinseca nella mancata valorizzazione delle opportunità economiche che le relazioni sociali possono circuitare, ovvero il capitale sociale. Esso stesso quindi funge da fattore dello

sviluppo rurale se adeguatamente sostenuto da idonei strumenti di *governance* che regolano le relazioni tra gli attori locali.

2. Obiettivi della ricerca

L'obiettivo generale della ricerca, sulla base di un approfondimento preliminare sul capitale sociale e lo sviluppo rurale, è stato quello di proporre una metodologia di analisi e di quantificazione del valore del capitale sociale strutturale e cognitivo in alcune aree rurali di selezionate regioni italiane.

Nello specifico: i) proporre una metodologia per un'analisi e valutazione del capitale sociale, nonché della *governance* (mediante l'identificazione di una originale batteria di indicatori), ii) applicare e testare la suddetta metodologia compiendo analisi e valutazioni empiriche sul capitale sociale, sulla scorta di dati raccolti in 5 regioni italiane, considerate quali casi di studio territoriale, nell'ambito di attuazione del programma comunitario (approccio) LEADER.

3. La struttura del lavoro

Il lavoro di ricerca si presenta strutturato in tre parti. Nella prima sono contenuti due approfondimenti di tipo teorico. Il primo approfondimento, che coincide con il capitolo 1, riporta un'ampia riflessione sul pensiero economico nei confronti del capitale sociale. Tale riflessione è stata integrata con due temi più applicativi: a) come il capitale sociale si intersechi con la *governance* per detti territori; b) come il capitale sociale può costituire un fattore di sviluppo nelle aree rurali con specifico riferimento all'approccio LEADER. Nel secondo approfondimento, che coincide con il capitolo 2, sono stati affrontati gli aspetti metodologici propri della ricerca: il passaggio dalla teoria alla misurazione del capitale sociale, i criteri statistici per una sua misurazione, le sue declinazioni in dimensioni e sottodimensioni, le modalità di scelta delle regioni italiane e dei Gruppi di Azione Locale (GAL, organi di programmazione e gestione del programma LEADER in sede locale), il campionamento dei beneficiari, le metodologie di elaborazione dei dati (costruzione di indicatori, tecniche di normalizzazione ed aggregazione degli stessi, ecc.), ed infine un'ampia descrizione e interpretazioni del valore segnaletico degli indicatori a base delle analisi e delle valutazioni del capitale sociale.

Nella seconda parte, dopo una disamina sulle differenti tipologie di LEA-

DER che son presenti nello scenario italiano e nello specifico di alcuni LEADER rientranti nelle Regioni oggetto di studio (cap. 3), viene riportata una rassegna dei risultati conseguiti nelle 5 Regioni oggetto di indagine (cap. 4,5,6,7,8), nonché un confronto tra i risultati conseguiti nelle varie situazioni regionali (cap. 9).

Una terza parte finale (cap.10) riporta alcune linee guida e suggerimenti metodologici, frutto dell'esperienza conseguita, per futuri lavori riguardanti la valutazione del capitale sociale nei territori rurali.

4. Aspetti metodologici

La definizione di riferimento di capitale sociale è quella proposta dall'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCDE) secondo cui il capitale sociale è costituito dai *"network che assieme alle norme, ai valori e ai comuni intendimenti facilitano la cooperazione all'interno e tra i gruppi"*. La ricerca ha utilizzato questa definizione di capitale sociale, analizzando nel dettaglio le sue due principali tipologie: il capitale sociale strutturale (reti di relazioni) e il capitale sociale cognitivo (norme, valori) con specifico riguardo all'Approccio LEADER (AL).

Il concetto di capitale sociale, assieme alla *governance* ad esso collegata, è stato scorporato in 15 dimensioni e 36 sottodimensioni, al fine di individuare gli indicatori più appropriati; nello specifico è stata adottata la seguente scomposizione:

1. 5 dimensioni per il capitale sociale strutturale (contesto, attori del network, struttura orizzontale del network, trasparenza ed *accountability*, *reputational power*),
2. 6 dimensioni per il capitale sociale normativo-cognitivo (fiducia e reciprocità, fiducia istituzionale, qualità della rete, qualità della partecipazione, valori condivisi, conflittualità),
3. 4 dimensioni per la *governance* (processi decisionali, efficienza ed efficacia, capacità e cultura organizzativa, struttura verticale).

I dati sono stati raccolti per mezzo di tre specifici questionari, i quali riflettono tre livelli: a. il contesto dove avvengono i processi decisionali del GAL; b. il contesto interno al Gal (Soci); c. il contesto degli interessati alle azioni del GAL (beneficiari).

Incrociando le dimensioni con i livelli di analisi, è stato possibile ricavare le informazioni necessarie per la costruzione di 96 indicatori iniziali. Un numero significativo di tali indicatori sono stati finalizzati a misurare e visualizzare le relazioni sociali tra soggetti, gruppi, organizzazioni o altre entità coinvolte in processi di

scambio di informazioni o conoscenze. Per la costruzioni di tali indicatori si è ricorsi alla Social Network Analysis, una metodologia utilizzata anche a fini puramente descrittivi: in ogni caso studio sono stati infatti analizzati i legami che le unità formano interagendo fra loro, descrivendo le strutture delle differenti relazioni sociali.

5. Risultati conseguiti

I risultati conseguiti sono stati di due tipi. Il primo riguarda un'analitica rassegna e commento dei valori assunti dai vari indicatori (raggruppati in dimensioni e sottodimensioni) in ciascun GAL delle 5 regioni italiane considerate (Veneto, Umbria, Puglia, Basilicata, Sardegna). Ne emerge un quadro che certamente non consente di generalizzare i risultati. Ciascun GAL, attesa la qualità dei dati raccolti, presenta situazioni di eccellenza e di sofferenza rispetto al capitale sociale; ciò è spiegabile attraverso la comprensione storica e la descrizione del contesto territoriale dei GAL medesimi.

Il secondo tipo di risultati deriva da un confronto fra tutti i GAL analizzati, resa possibile dalla variabilità assunta dai valori dei GAL nei loro singoli indicatori e nelle aggregazioni di questi in dimensioni e sottodimensioni. A tal riguardo va sottolineato che l'analisi si spinge non solo a considerare le due tipologie di capitale sociale e i rapporti di queste con la governance, ma scende a un'analisi per ciascuna delle 15 dimensioni considerate e, successivamente, nelle 36 sottodimensioni derivate, ognuna aggregazione di un numero variabile di indicatori.

6. Aspetti innovativi

La ricerca contiene alcuni elementi di novità sia sul piano dei contenuti teorici che su quello metodologico.

- i. un'ampia disamina delle implicanze economiche del capitale sociale, in particolare con riguardo alle aree rurali;
- ii. una focalizzazione del rapporto biunivoco tra capitale sociale e *governance*;
- iii. l'individuazione di differenti dimensioni e sottodimensioni attraverso cui declinare il capitale sociale e la governance e le modalità per una loro misurazione;
- iv. l'utilizzo di dati originali direttamente raccolti presso i soggetti a vario titolo coinvolti nei GAL;

- v. il ricorso ad un approccio di *Social Network Analysis* per l'elaborazione di taluni dati con lo scopo di costruire indicatori finalizzati a misurare e visualizzare le relazioni sociali tra soggetti e i beni relazionali tra gli stessi scambiati;
- vi. la proposta di un ampio set di indicatori selezionati dopo un'attenta fase di test sul campo;
- vii. la verifica sul campo di una metodologia relativamente semplice per la valutazione del capitale sociale strutturale e cognitivo, nonché di primo tentativo di misura della *governance* in rapporto al capitale sociale.

7. Suggerimenti per successive indagini

La valutazione esterna e la valutazione interna (autovalutazione) dei piani e progetti costituisce un aspetto di crescente interesse sia da parte del finanziatore pubblico o privato, che da parte degli utenti in generale. Se la valutazione ex ante, in itinere ed ex post trova crescenti riscontri sia in sede comunitaria e, più recentemente, anche in sede nazionale e regionale, particolarmente limitato è l'aspetto riguardante il monitoraggio e le conseguenti procedure di autovalutazione. A tal riguardo viene proposto, sulla scorta delle acquisizioni conseguite, di:

- a. riferire l'indagine a gruppi di soci diversificati nelle categorie funzionali e nei settori economici, in relazione al contesto territoriale;
- b. coinvolgere tutti quei soggetti rappresentativi del territorio, nonché i soggetti potenzialmente idonei a rinforzare il capitale sociale territoriale;
- c. tenere in considerazione i questionari proposti per la rilevazione del dato e successiva costruzione dell'indicatore, come traccia da adattare alla situazione contingente;
- d. considerare l'ampio set di indicatori proposti, previa eventuale selezione e/o integrazione;
- e. utilizzare l'approccio metodologico della *Social Network Analysis* quale strumento di analisi e valutazione della rete e dei beni relazionali nella stessa scambiati;
- f. favorire l'indagine periodica, nella logica del monitoraggio e dell'autovalutazione, per conoscere il "livello di presenza" del capitale sociale, e il suo incremento nel tempo, unitamente ad altri strumenti di monitoraggio, talvolta già in uso presso le istituzioni, finalizzati ad evidenziare il successo di singole azioni progettuali intraprese.

ENGLISH ABSTRACT

1. The social capital factor of rural development

Economic research on social capital has often asked why territories with similar physical, human and institutional capital show different economic performances. The hypothesis supported by the theorists of social capital is that the social factors of each territory (systems of cooperative relations and cognitive-normative values) influence the economic variables, thus explaining the diversities in economic outcomes.

Social relations and cognitive (like shared values) and normative values (like trust) are the subjects studied in relationship economics, which basically criticizes the reductionism of the marginalist school based on the axiom of individualism of the economic actor. Relationship economics, with social capital as its base, can be a useful interpretative key for understanding the specific dynamics in rural areas. Research in Europe has evidenced, according to a positive approach, that the immaterial resources underlying relationship economics – social capital in particular – can contribute to reducing the socio-economic marginalization of structurally weak rural areas (Marquardt *et al.*, 2012). In addition, according to a normative approach, social capital may usefully be used as a tool for economic policy and in its subsequent applications, for example, in the analysis and evaluation of rural development policies (Grieve and Weinspach, 2010; Lopolito *et al.*, 2010; Pisani and Franceschetti, 2011).

Interpretative models have been proposed in the literature of the relations between social capital and rural development arguing that the marginality of rural areas is not only due to unfavourable economic conditions or insufficient resources, but also to a *missing link* that in some hypotheses (Wiesinger 2007) is manifested in a lack of exploitation of the economic opportunities that social relations can provide, i.e. social capital. The latter can therefore act as a factor of rural development if adequately supported by suitable tools of governance that regulate the relations between local actors.

2. Research aims

The general aim of the research, on the basis of a preliminary study on social capital and rural development, was to propose a method of analysis to quantify the value of the structural and cognitive social capital in some rural areas of selected Italian Regions.

More specifically: i) to propose a methodology for the analysis and evaluation of social capital, as well as of governance (through identification of an original set of indicators), ii) to apply and test the methodology by conducting empirical analyses and evaluations of data gathered in 5 Italian Regions, taken as territorial case studies, within the ambit of implementation of the EU LEADER programme (approach).

3. Structure of the research

The research is divided in three parts.

The first part contains two detailed studies of a theoretical type. The first, discussed in chapter 1, concerns economic thinking related to social capital. This has been integrated with two more applied topics: a) how social capital intersects with governance in given territories; b) how social capital can constitute a factor of development in rural areas with specific reference to the LEADER Approach. The second study, described in chapter 2, tackles the methodological aspects of the research: the shift from the theory to the measurement of social capital, the statistical criteria for its measurement, its splitting into dimensions and sub-dimensions, the choice of Italian Regions and Local Action Groups (LAG, local planning and management units of the LEADER programme), the sampling of the beneficiaries, data processing methods (construction of indicators, normalization and aggregation techniques, etc.), and lastly a detailed description and interpretations of the distinguishing value of the indicators on the basis of the analysis and evaluations of social capital.

In the second part, after a scrutiny of the different types of LEADER in Italy and more specifically some of those in the studied Regions (chap. 3), the results obtained in the 5 Regions are reported (chap. 4,5,6,7,8), as well as a comparison of the results obtained in the various regional situations (chap. 9).

A third and final part (chap.10) reports some methodological guidelines and

suggestions, from the experience gained, for future studies regarding the evaluation of social capital in rural areas.

4. Methodological aspects

The definition of social capital is the one proposed by the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), which states that social capital is constituted by “networks together with shared norms, values and understandings that facilitate cooperation within or among groups”. The research has used this definition, analysing in detail its two main types: structural (networks of relations) and cognitive social capital (norms, values) with specific regard to the LEADER Approach.

The concept of social capital, together with the connected governance, was broken down into sub-dimensions, in order to identify the most appropriate indicators:

- 5 dimensions for structural social capital (context, actors in the network, horizontal structure of the network, transparency and accountability, reputational power),
- 6 dimensions for normative-cognitive social capital (trust and reciprocity, institutional trust, quality of the network, quality of the participation, shared values, conflictuality),
- 4 dimensions for governance (decisional processes, efficiency and efficacy, capacity and organizational skills, vertical structure).

The data were gathered by means of three specific questionnaires reflecting different levels: a. the context where the decisional processes of the LAG take place; b. the internal context (LAG members); c. the context of those affected by the actions of the LAG (beneficiaries).

Intersecting the dimensions with the levels of analysis, it was possible to obtain the information necessary for the construction of an initial 96 indicators. A significant number of these indicators were aimed at measuring and visualizing the social relations among subjects, groups, organizations or other entities involved in processes of exchange of information or knowledge. For the construction of these indicators recourse was also made to Social Network Analysis, a methodology utilized also for purely descriptive purposes: in each case study the links were analyzed that the units form by interacting, then describing the structures of the different social relations.

5. Results

Two types of results have been obtained. The first regards an analytical review of the values assumed by the various indicators (grouped in dimensions and sub-dimensions) in some LAGs of the 5 Italian Regions considered (Veneto, Umbria, Puglia, Basilicata, Sardinia). The picture that emerges clearly prevents the results being generalized. Each LAG presents situations of excellence and disadvantage with respect to social capital; this can be explained by the territorial context of the LAGs and with the aid of historical insight.

The second type of results derives from a comparison between all the analyzed LAGs, made possible by the variability in the values assumed for the single indicators and for their aggregations into dimensions and sub-dimensions. It should be stressed that the analysis performed not only considers the two types of social capital and their relationships with governance, but also each of the 15 dimensions identified and, subsequently, the 36 derived sub-dimensions, each one an aggregation of a variable number of indicators.

6. Innovative aspects

The research contains innovative elements in terms of both theory and methodology.

- i. a close scrutiny of the economic implications of social capital, in particular with regard to rural areas;
- ii. a focusing on the one-to-one relationship between social capital and governance;
- iii. the identification of different dimensions and sub-dimensions in order to recognize social capital and governance and the methods for their measurement;
- iv. the use of original data directly gathered from individuals involved in the LAGs in various ways;
- v. the recourse to a Social Network Analysis approach for the elaboration of some data with the aim of constructing indicators aimed at measuring and visualizing the social relations among individuals;
- vi. the proposal of a large set of indicators selected after a careful phase of testing in the field;
- vii. the validation in the field of a methodology aimed at the evaluation of

structural and cognitive social capital, as well as a first attempt at measuring *governance* in relation to social capital.

7. Suggestions for future investigations

External evaluation and internal evaluation (self-evaluation) of the plans and projects is an aspect of growing interest to both the public or private funding bodies, and users in general. If the use of *ex ante*, *in itinere* and *ex post* evaluations has been increasing at EU level and, more recently, at national and regional level, the aspect regarding the monitoring and subsequent procedures of self-evaluation is instead limited. Regarding this, given the information obtained, it is proposed to:

- a. refer the investigation to groups of members in the different functional categories and economic sectors, in relation to the territorial context;
- b. involve all individuals who are representative of the territory, as well as those potentially suited to strengthening the territorial social capital;
- c. take into consideration the proposed questionnaires for the data acquisition and subsequent construction of the indicators, as an outline to be adapted to the specific situation;
- d. consider the large set of indicators proposed, perhaps with selection and/or integration;
- e. utilize the Social Network Analysis approach as an analysis and evaluation tool for the network and its exchanged relational goods;
- f. opt for a periodic investigation, within the logic of monitoring and self-evaluation, to learn the “level” of social capital and its increase over time, adopting other monitoring tools, sometimes already in use in the institutions, aimed at revealing the success of individual planning actions.

INTRODUZIONE

Negli ultimi decenni la letteratura delle scienze economiche e sociali ha posto un'attenzione sempre più marcata ai fattori immateriali e relazionali per spiegare lo sviluppo e la crescita. Numerosi studi hanno osservato e dimostrato come la dotazione di capitale sociale - costituito dai "network che assieme alle norme, ai valori e ai comuni intendimenti facilitano la cooperazione all'interno e tra i gruppi" (OECD 2001) - predispone e influenza il corso dei processi di sviluppo locale, evidenziandone anche la relazione positiva con lo sviluppo economico. In particolare, nell'individuazione delle variabili da cui dipende il capitale sociale, ci si indirizza su dimensioni relative alla partecipazione di individui alle associazioni, alla presenza e all'attività di organizzazioni no profit, alla presenza di comportamenti pro-sociali, a caratteristiche del territorio, della sua cultura e storia socio-politica, delle istituzioni e delle comunità che possono influenzare positivamente il grado di interrelazione tra soggetti.

Parallelamente - per conseguire l'importante obiettivo, introdotto, con l'Atto Unico del 1986, della coesione economica e sociale, attraverso la riduzione del divario tra i livelli di sviluppo delle varie regioni ed una azione specifica in quelle meno favorite o insulari con particolare riguardo alle zone rurali (art.158) - vi è stata una progressiva revisione dei metodi e degli strumenti adottati dalle politiche comunitarie e nazionali, per promuovere lo sviluppo locale nelle aree rurali. In questo contesto, di progressiva riforma delle politiche comunitarie, nel 1989, muove i primi passi il programma LEADER¹ che ha permesso nel corso degli ultimi venti anni di sperimentare e diffondere un nuovo approccio (territoriale, integrato, partecipativo, multisettoriale) a i problemi di sviluppo locale². Il LEADER, nato

1 Acronimo di *Liaisons entre actions de développement de l'économie rurale*.

2 La promozione dello sviluppo integrato delle aree rurali, pur costituendo una delle acquisizioni più recenti nell'ambito delle politiche comunitarie e poi nazionali/regionali, è il risultato di un lungo processo iniziato dagli anni settanta con l'avvio della politica di sviluppo regionale dell'UE attraverso l'introduzione del FERS, proseguito negli anni ottanta con i Programmi Integrati Mediterranei che, considerati i precursori della politica regionale UE, hanno permesso di introdurre tutti gli ingredienti definenti il funzionamento dei fondi comunitari a partire dagli anni '80 in poi. Nel 1988 vedeva la luce anche il documento "Il futuro del mondo rurale", con il quale la Commissione ha tracciato le linee di una nuova politica di sviluppo rurale, decisamente ispirata ad una logica territoriale. In particolare, la riduzione dei divari territoriali doveva essere perseguita con un approccio

come Iniziativa Comunitaria, nel corso degli anni ha ampliato la sua portata, tanto che nella fase 2007-2013 delle politiche CE, l'Approccio è stato inserito nell'ambito della programmazione generale dello sviluppo rurale e gli viene dedicato tutto l'Asse IV dei PSR - Programmi di Sviluppo Rurale.

Le politiche comunitarie per le aree rurali, grazie anche (e soprattutto) al metodo LEADER, sostengono lo sviluppo territoriale attraverso l'incentivazione di Piani di sviluppo locale integrati, innovativi e sostenibili, ideati e gestiti da partenariati pubblico - privati (GAL - Gruppi di Azione Locale). Il metodo, ideato con l'obiettivo di contribuire a generare in ogni territorio la capacità di promuovere e realizzare in maniera autonoma e autopropulsiva il proprio sviluppo, viene concettualmente e operativamente sviluppato attorno a due fattori dei sistemi locali³: il sistema delle risorse endogene (economiche, ambientali e sociali) e il sistema relazionale locale.

Nell'ambito del LEADER, i fattori immateriali assumono un ruolo fondamentale, al pari delle risorse economiche e strutturali, nel favorire, orientare e consolidare le dinamiche di sviluppo integrate e sostenibili. In questa prospettiva la promozione dello sviluppo locale non è associata ad una geometria istituzionale-amministrativa o a un "settore" di policy (es. turismo) o a un fattore produttivo (es. la terra) ma si fonda sul sistema delle relazioni sociali, risultato della sedimentazione, nel lungo periodo, di pratiche sociali, politiche ed economiche, consolidate in un dato luogo, espressione della cultura locale in grado di costruire legami all'interno e all'esterno del contesto territoriale. Attraverso LEADER, le politiche di sviluppo rurale hanno cominciato a sostenere "intenzionalmente" lo sviluppo di capitale sociale a livello territoriale promuovendo la creazione di relazioni stabili fra soggetti istituzionali e non, la creazione di reti di operatori locali, il rafforzamento dell'identità locale, la formazione degli attori impegnati in azioni di sviluppo a livello territoriale⁴.

integrato ai problemi socio-economici, che facesse leva su tre fattori chiave: la diversificazione delle attività e delle tipologie delle aree rurali; l'animazione sociale, mirante al rafforzamento dei legami tra gli operatori e l'ambiente socio-economico; l'offerta di servizi destinati alle imprese.

3 L'assunto di base è che esistano una molteplicità di modelli di sviluppo a livello locale, le cui specificità derivano dalle caratteristiche intrinseche del territorio (cioè tutte le componenti ambientali, economiche, sociali, culturali che ne hanno determinato nel tempo i processi e le modalità di sviluppo). In questa prospettiva, la promozione dello sviluppo nelle aree rurali viene associata alla capacità di predisporre progetti integrati, in una visione unitaria e complessiva del sistema locale, che consenta agli attori locali, attraverso un progressivo confronto fra le opzioni in gioco, di individuare gli interessi più rilevanti nell'interesse della comunità locale e di giungere a definire la priorità fra i vari interventi da realizzare.

4 In questa prospettiva l'esistenza di più o meno intensi rapporti comunitari locali sembrano avere

Cercando di disegnare una mappa dei “casi LEADER di successo”, sulla base dei tradizionali metodi di valutazione dei programmi comunitari (efficienza, efficacia e procedure di attuazione) si evidenziano dei comportamenti a livello locale del tutto nuovi. In questa prospettiva l'esistenza di rapporti comunitari locali sembrano avere un ruolo fondamentale sulla determinazione delle dinamiche di sviluppo⁵. Nello stesso tempo, l'esistenza di legami forti nella società, indipendentemente dalle finalità per cui questi legami si costituiscono, non è di per sé un fattore di sviluppo. Perciò, sembra possibile ipotizzare che, nel momento in cui intervenga una politica di sviluppo, l'avvio e la realizzazione di processi di sviluppo integrati e sostenibili dipenda in gran parte dalla capacità stessa dello strumento di sostegno (in questo caso di LEADER) di attivare/rafforzare il capitale sociale a livello territoriale più che dall'ammontare di ricchezza (fattori materiali) inizialmente esistente nelle diverse aree.

Le valutazioni ex-post sull'attuazione di LEADER, fin dalla sua prima edizione, gli riconoscono - proprio per le caratteristiche insite nel metodo basato su un approccio bottom-up, partecipativo, integrato, multisettoriale e territoriale - un ruolo strategico nella formazione del capitale sociale perché, parafrasando Putman, stimola “le caratteristiche della vita sociale – reti, norme, fiducia – che mettono in grado i partecipanti di agire più efficacemente nel perseguimento di obiettivi condivisi”⁶. I rapporti di valutazione evidenziano come il metodo LEADER contribuisca significativamente a:

- rendere la collettività affidabile attraverso la creazione di partenariati locali (GAL) - facilitando la conoscenza e la reciprocità fra gli attori locali, consolidandone le relazioni e migliorando la trasmissione di informa-

un ruolo fondamentale sulla determinazione delle dinamiche di sviluppo. Nello stesso tempo, l'esistenza di legami forti nella società, indipendentemente dalle finalità per cui questi legami si costituiscono, non è di per sé un fattore di sviluppo (a tal proposito si pensi ai gruppi che perseguono finalità corporative o criminali come lobby, mafie, ecc). Perciò, sembra possibile ipotizzare che, nel momento in cui intervenga una politica di sviluppo, l'avvio e la realizzazione di processi di sviluppo integrati e sostenibili dipenda in gran parte dalla capacità stessa dello strumento di sostegno (in questo caso di LEADER) di attivare/rafforzare il capitale sociale a livello territoriale più che dall'ammontare di ricchezza (fattori materiali) inizialmente esistente nelle diverse aree.

5 INEA, LEADER +. Rapporto sullo stato di attuazione 2006-2007, Rete Rurale Nazionale, 2008;

6 L'azione volta a creare partenariati pubblico - privati, fra attori appartenenti a settori diversi dell'economia e della società rurale, favorisce la reciprocità fra gli attori che, per ideare e gestire il Piano di Sviluppo locale (PSL), devono confidare su una risposta cooperativa da parte degli altri. Il PSL mette in atto questa risposta cooperativa impegnando gli attori locali, appartenenti a settori diversi dell'economia e della società rurale, nella ricerca di soluzioni condivise (carattere multisettoriale del Piano) e rendendo stabile e duratura l'interazione fra i diversi soggetti (durata pluriennale del Piano).

zioni circa il comportamento di chi gestisce risorse pubbliche (riduzione dell'opportunismo e della creazione di coalizioni collusive);

- favorire la crescita di competenze diffuse e la creazione di relazioni fra soggetti mette in atto un processo culturale "capacitante", - coinvolgendo gli attori locali su nuove prospettive, motivandoli a investire, acquisire competenze e "creare" soluzioni innovative per perseguire i propri obiettivi e sostenendo il networking e la realizzazione di reti fra gli attori locali;
- aumentare l'impegno civico e la produzione di beni collettivi - favorendo il confronto fra attori locali portatori di interessi (economici e non) diversificati e sostenendo la realizzazione di azioni di valorizzazione delle risorse locali.

Se in linea di principio è semplice concordare sul ruolo strategico del capitale sociale nella determinazione delle dinamiche di sviluppo e sull'utilità di LEADER all'attivare/rafforzare il capitale sociale a livello locale, rimane aperto in entrambi i casi *come valutarne l'effettivo contributo*⁷.

Pur esistendo numerosi studi capaci di descrivere esaustivamente le relazioni positive fra capitale sociale e sviluppo economico, risultano ancora carenti le analisi volte ad approfondire il contributo dato dalle politiche pubbliche per lo sviluppo locale alla formazione di capitale sociale. La maggior parte delle valutazioni sui programmi di sviluppo, sostenuti nell'ambito delle politiche comunitarie, si basano su metodi quantitativi volti a verificarne l'efficienza e l'efficacia in termini di realizzazione finanziarie e fisiche. Nei casi in cui siano state anche di tipo qualitativo sono principalmente rivolte ad analizzare gli aspetti procedurali e gestionali. Non sono ancora stati adeguatamente approfonditi metodi che sappiano cogliere anche l'impatto e l'influenza dei fattori immateriali nei processi di sviluppo territoriale e valutare quali strumenti, al di là del sostegno finanziario, siano maggiormente efficaci a livello locale e su quali variabili essi debbano far leva per promuovere processi autosostenuti e duraturi.

Chiaramente non si tratta di una "dimenticanza" del mondo accademico e/o di chi è impegnato nella valutazione dei risultati e degli impatti delle politiche pubbliche, ma la diretta conseguenza di una difficoltà oggettiva di recuperare informazioni e dati (qualitativi e quantitativi) per condurre tali analisi. Problema che si acuisce esponenzialmente considerando la molteplicità delle proprietà che de-

7 Corte dei Conti Europea, Report "Implementation of the Leader approach for Rural Development", 2010; Rapporto di valutazione ex-post LEADER +, 2011.

finiscono il capitale sociale e delle variabili categoriali (attive e illustrative) necessarie per descriverne e spiegarne le relazioni causali con le dinamiche di sviluppo locale e le politiche pubbliche di sostegno. Ne consegue la necessità di ricorrere a metodologie e sistemi di raccolta e di organizzazione delle informazioni complessi, per ottenere tutti gli indicatori e indici necessari per identificare gli elementi che costituiscono l'oggetto di analisi, e di effettuare comparazioni fra realtà differenti.

Partendo dalle considerazioni brevemente illustrate e dal presupposto che il capitale sociale svolga un ruolo strategico per lo sviluppo economico e per una efficace e efficiente attuazione del sostegno pubblico a livello territoriale, questa ricerca è stata realizzata con l'obiettivo di sviluppare e sperimentare una metodologia di analisi innovativa per la valutazione e la formulazione delle policy e degli strumenti per lo sviluppo locale nelle aree rurali.

La metodologia proposta in questo volume, permette l'analisi del capitale sociale su tre diversi *livelli di unità di osservazione* che evidenziano il modo con cui il capitale sociale influenza lo sviluppo economico nei diversi territori rurali:

- *micro* (analisi della propensione alla cooperazione dei singoli individui finalizzata al raggiungimento di uno specifico obiettivo);
- *meso* (analisi del network cioè dall'interazione tra individui o tra gruppi all'interno di una specifica comunità);
- *macro* (analisi delle interazioni tra norme formali e informali e sul loro impatto sull'azione istituzionale e sulla determinazione di migliori performance economiche).

Ogni unità di osservazione è stata analizzata esaminando l'interazione tra due distinte tipologie di capitale sociale: strutturale e cognitivo. Queste a loro volta sono suddivise in più dimensioni⁸, descritte attraverso l'individuazione di indici compositi.

Le aree LEADER, possono essere considerate un campo di indagine privilegiato perché:

- in queste aree insistono attori (i GAL) riconoscibili e riconosciuti, rappresentativi della realtà locale⁹, promotori dell'azione politica promossa

8 Nell'ambito di questo studio le due tipologie di capitale sociale sono state identificate nelle seguenti dimensioni: a) capitale sociale cognitivo > Valori (fiducia, solidarietà, reciprocità, norme sociali, comportamenti, attitudini); b) capitale sociale strutturale > Struttura organizzativa orizzontale, Processi decisionali trasparenti e assunti collettivamente, *Accountability*, Pratiche di azione collettiva e responsabilità.

9 La "rappresentatività" dei GAL, rispetto al contesto locale, è uno dei requisiti fondamentali indicati nella Regolamentazione comunitaria e nei sistemi di selezione regionali dei Gruppi beneficiari di LEADER. Anche se i partenariati alla base dei GAL sono stati costituiti principalmente per avere

dall'Unione Europea in materia di sviluppo locale, la cui attività può essere esaminata sia nella dimensione strutturale sia cognitiva del capitale sociale;

- rende possibile osservare e comparare, i processi attivati a livello territoriale dal sostegno pubblico e di verificarne il contributo nel rafforzare il capitale sociale a livello locale.

Interrogarsi sul contributo concreto dei GAL e, in generale, dell'approccio LEADER nell'attivare/rafforzare il capitale sociale a livello territoriale, rappresenta un esercizio complesso, alla base del quale occorre anche un'attenta valutazione dello scenario programmatico nel quale i Gruppi sono chiamati a intervenire e degli strumenti di cui effettivamente dispongono. Il quadro che emerge è piuttosto eterogeneo sotto vari punti di vista: bagaglio di esperienza su cui possono contare i territori determinata dalla partecipazione ad una o più fasi di programmazione; tipologie di partenariati attivati e forme organizzative adottate; investimenti realizzati/in corso attraverso le misure/azioni programmate nei PSL e destinazione delle risorse finanziarie per settore, tipo di investimento e di beneficiari; disposizioni, procedure e tempistiche della programmazione e attuazione di LEADER a livello regionale.

Tenendo conto dei "modelli regionali" di LEADER, l'indagine è stata circoscritta a 5 regioni italiane considerate come aree pilota. All'interno di queste sono stati individuati 9 GAL quali casi studio per sperimentare la metodologia di analisi e verificarne la validità rispetto a specifici contesti. In ognuna delle aree coperte dai GAL individuati, sono stati somministrati dei questionari strutturati e semi-strutturati per rilevare informazioni utili all'analisi e valutazione delle relazioni:

- interne del GAL (rapporti fra struttura tecnica e partenariato del GAL);
- esterne del GAL (rapporti fra GAL e i beneficiari di specifiche misure del PSR che abbiano ottenuto finanziamento tramite lo stesso GAL).

Al fine di dare risposte a tali argomentazioni, il volume è stato strutturato in due parti.

Nella prima parte sono contenuti due approfondimenti di tipo teorico. In essa il capitolo 1 è riporta un'ampia riflessione sul pensiero economico nei con-

accesso a fonti di finanziamento esterne, e pertanto non possono essere considerati "originati" a livello locale, questi Gruppi sono il risultato di una alleanza volontaria tra attori appartenenti a settori diversi della società (ad esempio enti pubblici, imprese private, associazioni), con una chiara struttura organizzativa, che realizza attività non occasionali e di lungo periodo, articolate in più progetti e che adotta un approccio integrato per promuovere lo sviluppo di aree rurali.

fronti del capitale sociale. Tale riflessione è stata integrata con tre temi più applicativi: a) come il tema del capitale sociale si intersechi con la governance per detti territori b) come il capitale sociale può costituire un fattore di sviluppo nelle aree rurali; c) come i diversi "modelli di LEADER" in relazione al ruolo attribuito al GAL e ai PSL nell'ambito della politica comunitaria e regionale per lo sviluppo rurale possono costituire i più efficaci vettori di propagazione di capitale sociale.

Il capitolo 2, approfondisce gli aspetti metodologici della ricerca: il passaggio dalla teoria alla misurazione del capitale sociale, i criteri per una sua misurazione, le sue declinazioni in dimensioni e sottodimensioni, le modalità di scelta delle regioni italiane, dei Gruppi di Azione Locale – GAL– (organi di programmazione e gestione del programma LEADER in sede locale), dei beneficiari ove l'indagine è stata condotta, i criteri statistici di elaborazione dei dati (costruzione di indicatori, di normalizzazione degli stessi,) e infine un'ampia descrizione e interpretazioni del valore segnaletico degli indicatori a base delle analisi e delle valutazioni del capitale sociale.

A tal riguardo è stata utilizzata la Social Network Analysis anche per l'ottenimento di output grafici. Nello specifico tutti i grafici di SNA, riportati nei capitoli 4,5,6,7,8, sono presentati privi di legenda per motivi di privacy dei soggetti intervistati.

La seconda parte traduce quanto precedentemente acquisto ed elaborato sul piano teorico e metodologico, proponendo i risultati delle analisi compiute. Dapprima sono analizzati, nel cap. 3, i diversi "modelli" LEADER nella 5 regioni caso studio e gli effetti che tali diversità, espresse attraverso i GAL ei PSL, determinano a livello operativo e, conseguentemente, sulle potenzialità di questo strumento di sostegno nell'attivare/rafforzare il capitale sociale a livello territoriale. I capitoli 4,5,6,7,8 riportano per ciascuna delle 5 regioni italiane caso studio, i risultati delle analisi. Il successivo capitolo 9, nel far sintesi dei precedenti, presenta una visione d'assieme, proponendo un criterio teorico e pratico di misurazione del capitale sociale a fini di confrontabilità. Il capitolo 10 infine, sulla scia dell'esperienza conseguita nell'ambito della ricerca, riporta indicazioni utili per meglio interpretare i risultati conseguiti e per avviare successive indagini a scala diversa (Regionale e locale) anche a fini di autovalutazione entro le Regioni o entro i singoli GAL.

A conclusione, oltre ad una ricca bibliografia, il lavoro riporta: a) la versione integrale del più rappresentativo dei tre questionari utilizzati in sede di rilevazione dei dati, con l'aggiunta di un sintetico raffronto tra i quesiti presenti nei tre questionari utilizzati (appendice 1), b) l'elenco degli indicatori utilizzati (appendice 2) e c) una tabella con i valori di tutti gli indicatori riferiti a ciascuno dei 9 GAL indagati (appendice 3).

CAPITOLO 1

CAPITALE SOCIALE E SVILUPPO RURALE**1.1 Economia del capitale sociale**

“Progettare un modello di competitività civile [...] significa progettare a un tempo un modello di sviluppo e un modello di assetto sociale, coerenti l’uno con l’altro. Definire un modello di sviluppo significa decidere quale deve essere il salario dei lavoratori [...], quali il peso e la struttura dei consumi [...]. Definire l’assetto sociale significa definire la spesa per la cura delle persone e della natura, soprattutto per l’istruzione e per la ricerca. Questo, non altro, vuole dire pensare alle generazioni future: dotarle di capitale sociale”.

G. Lunghini, 1997, p. 275.

1.1.1 *Il capitale sociale come variabile esplicativa delle implicazioni economiche delle relazioni sociali*

Il ruolo che le relazioni interpersonali e/o fiduciarie rivestono nella determinazione del comportamento individuale e collettivo ha costituito, e tuttora costituisce, un oggetto privilegiato di studio per comprendere i dilemmi dell’azione collettiva. Ciò si è riflesso sulla forma di capitale più strettamente correlata (ma non coincidente) con quelle relazioni, vale a dire sul capitale sociale (CS).

Questa forma di capitale ha una lunga storia nel dibattito delle idee nelle scienze sociali. Le prime intuizioni sul capitale (in generale), quale fattore implicante l’esistenza di un’attività sociale¹, pur non espresse nella locuzione oggi co-

¹ Il riconoscimento che il capitale implica l’esistenza di attività sociali si deve ad Adam Smith e Karl Marx. Espressioni quali, rispettivamente, “capitale prodotto socialmente” e “la ricchezza esito di relazioni tra persone”, indicano l’importanza attribuita da entrambi gli autori al ruolo delle relazioni sociali, anche se, nella concezione marxiana, non è dato ad esse alcun valore nella formazione del capitale. L’attuale dibattito sulla natura del CS in economia può essere visto come un ritorno a considerare le categorie relazionali (le *Smithiane sympathy* e *fellow-feeling* ne sono un esempio) tra le variabili economiche, se non altro per spiegare quanto emerso da evidenze empiriche circa la relazione tra la qualità delle relazioni sociali e il ben-essere individuale e collettivo. Il discorso sul CS è quindi parte di un discorso più ampio riguardante la variabile socialità, la cui analisi rappresenta un fatto nuovo in economia (Bruni, 2006, pp. 5-6). Alcuni aspetti di essa traspaiono dalla stessa concezione smithiana del mercato che, da questo punto di vista, pone la questione delle determinanti

nosciuta, possono farsi risalire, oltre che ad Alexis de Tocqueville e a Max Weber, ad Antonio Genovesi. L'economista napoletano, nel saggio *Ragionamento sulla fede pubblica*, scrive: "dove l'osservanza de' patti e delle promesse manca [...], ivi neppur trovar si possono i due fondamenti della civile società, che sono la *giustizia* e l'*umanità*" (Genovesi, 1984, p. 853). La società civile si fonda quindi sulle leggi (la giustizia) e su le virtù civiche (l'umanità). Entrambe facilitano sia la fiducia privata sia quella pubblica, perché i fondamenti delle prime sono anche delle seconde. Gli uomini che si comportano in modo da farsi guidare solo dall'utilità privata non sono virtuosi e non raggiungono il fine di essere felici e nemmeno di essere persone sociali, poiché nessuno "stato umano è più infelice di quello di essere solo". La "socialità che ci de[v]e distinguere dalle bestie non è quella solamente del reciproco piacere, ma quella della ragione" (*ibidem*, p. 857). Questa espressione può essere così enunciata: non è solo il principio del *self-interest*, supposto in contrasto con l'interesse collettivo, a guidare i comportamenti individuali e collettivi, ma anche i valori che, motivando relazioni di cooperazione, possono determinare una maggiore sintonia tra interesse privato e interesse collettivo. La probabilità che ciò si verifichi è maggiore nelle situazioni in cui i legami associativi sono più intensi se si basano sui valori e se questi si traducono in più alti livelli di fiducia, reciprocità, cooperazione, poiché non c'è azione, individuale o collettiva, che non dipenda dalla presenza degli altri (Arendt, 1994, p. 18). Le considerazioni scaturite dal riferimento al Genovesi ci permettono di osservare che il CS consiste nella *fede pubblica*, o, detto in termini correnti, in reti di relazioni interpersonali e in valori condivisi (che si traducono in fiducia generalizzata) in grado di produrre norme sociali, obblighi morali e di sviluppare associazioni che facilitano il coordinamento tra i membri di una comunità e l'azione collettiva.

L'enfasi sui vantaggi derivanti dai legami associativi è posta chiaramente da Tocqueville, il quale così si esprime in uno dei suoi brani più significativi (evocanti il CS): "Tra le leggi che reggono le società umane, ve n'è una che sembra più precisa e più chiara delle altre: perché gli uomini restino civili o lo diventino, è necessario che, presso di loro, l'arte di associarsi si sviluppi e si perfezioni nella proporzione in cui l'eguaglianza delle condizioni si afferma" (Tocqueville, 2005, p. 135). In sostanza, la tesi di Tocqueville è che quanto più numerose e floride sono le

del CS. Una lettura complessiva della *Ricchezza delle Nazioni* suggerisce, infatti, che è il mercato a generare il CS e non l'inverso. Ciò si può evincere dalla convinzione che l'attività economica è fortemente incorporata nella vita sociale e dalla concezione del mercato come una fitta rete di relazioni entro cui gli individui, pur motivati dal *self-interest*, cooperano equamente tra di loro per un reciproco vantaggio (Bruni e Sugden, 2000).

associazioni tanto più solido è lo sviluppo economico e sociale e tanto più forte è la democrazia. Possiamo rilevare che, senza una differenziazione delle varie forme associative e senza una valutazione del loro apporto al processo democratico, ovvero, senza la nozione di CS, la tesi risulta problematica e non risolutiva. In breve, considerata con gli occhi odierni, essa diventa esplicativa se la suddetta relazione è comprensiva della variabile CS, nel senso che la democrazia non solo dipende dalle associazioni civiche ma anche da come opera il CS.

Entrambi i riferimenti sono stati evocati non per attribuire la paternità di un principio determinante, volto a comprendere i problemi dell'azione collettiva, ma per porre in rilievo che l'idea di CS è presente in studiosi, i quali, sia pure in epoche storiche e contesti diversi, si ponevano già il problema del ruolo delle relazioni interpersonali nel favorire la qualità sociale. Ciò dimostra che l'attenzione all'importanza delle relazioni sociali ha origini non recenti, anche se il termine CS compare esplicitamente, nel significato moderno, solo all'inizio del Novecento. Esso è impiegato per indicare i possibili benefici individuali e collettivi derivanti dalla socialità tra le persone e per mostrare che una comunità (e un'organizzazione economica) si costruisce se essa è preceduta da un'accumulazione di CS².

Cosa possiamo dedurre dalle vicende connesse all'introduzione del termine nelle scienze sociali? Almeno due osservazioni ci sembra proficuo evidenziare. La prima è che l'idea secondo la quale lo sviluppo economico e sociale è fortemente stimolato (o impedito) dalla struttura dei rapporti sociali, nonché dal contenuto ed evoluzione delle norme, valori, fiducia, non è nuova; è invece nuova la concezione per la quale queste dimensioni costituiscono un capitale che influenza lo sviluppo medesimo. La seconda è che l'idea originaria del CS ha seguito l'evoluzione e la complessità della società.

Il CS, come categoria analitica, è, invece, relativamente nuovo in economia, sebbene dalla letteratura economica, a partire da Smith, si evinca una generale concordanza nell'ammettere che la sfera sociale influenzi positivamente le scelte

2 Come rilevano Ostrom e Ahn (2003, p. XXV), confrontando la definizione che ne dà Hanifan (1916, p. 130; cit. in Woolcock, 2001, p. 198) con quelle successive, è dato constatare una sostanziale affinità tra i diversi significati del termine che sono stati forniti nel tempo, soprattutto a partire dagli anni ottanta. Le basi della definizione e della concettualizzazione del CS sono state, infatti, poste in quest'ultimo periodo, quando esso si afferma e si diffonde soprattutto nelle scienze sociali. L'ampia varietà di significati che il termine ha assunto nella sociologia, scienza politica ed economia ha indotto Woolcock a individuare i molteplici campi di ricerca in cui l'idea di CS è stata utilizzata e a distinguere, secondo lo stesso criterio, il gran numero di studi che fanno riferimento a questa forma di capitale. Per un esame dettagliato, si rinvia, perciò, a (Woolcock, 1998, pp 193-196, nota 20). Per una disamina della rapida crescita della letteratura sul CS e dei motivi che l'hanno determinata, cfr. l'Introduzione di Ostrom e Ahn (2003).

economiche, e nonostante si ponga, nella ricerca delle determinanti della crescita economica, maggiore attenzione sui fattori non strettamente economici. Così considerato, esso si basa sull'osservazione che una comunità dotata di capitale fisico, umano e di CS, ha maggiori probabilità di avere una migliore performance nel lungo periodo. È stato, infatti, dimostrato, da un lato, che un ambiente sociale ricco di relazioni interpersonali e di opportunità partecipative crea un terreno fertile per la diffusione di informazioni e per far crescere fiducia e valori condivisi tra i membri di una comunità, con evidenti ripercussioni sull'attività economica, dall'altro lato, che, nelle situazioni in cui le interazioni sociali sono ripetute e intense, si ha un incremento del costo-opportunità per l'opportunismo (*free-riding*) di alcuni soggetti. Quando ciò si verifica, ne consegue una riduzione dell'incertezza. Tuttavia, il CS, come espressione tipica della sfera sociale e come oggetto precipuo di studio per comprendere l'influenza di essa sull'azione economica, non sempre è considerato una variabile economica. Ciò è spiegabile per il motivo che, con la teoria dell'equilibrio economico generale, le interazioni non di mercato non sono esaminate come fenomeni di intrinseco interesse. Un altro motivo è che l'oggetto di analisi presenta delle difficoltà a essere raffigurato con un modello.

Negli ultimi tempi, però, crescente attenzione ha ricevuto il concetto come strumento per l'analisi degli aspetti qualitativi dei processi di sviluppo economico. Il CS è stato utilizzato come chiave interpretativa al fine di esaminare il ruolo che le relazioni sociali possono avere nel favorire uno sviluppo più sostenibile e una più alta efficienza delle istituzioni. In particolare, la diffusione crescente nella letteratura economica di questa forma di capitale, che si aggiunge al capitale fisico dell'economia classica e, più recentemente, al capitale umano, si è realizzata in seguito allo sviluppo di riflessioni teoriche aventi, essenzialmente, per oggetto:

- i) la coordinazione delle relazioni non di mercato;
- ii) la considerazione, come variabili esplicative, dell'ambiente sociale e istituzionale nei processi decisionali degli agenti. Questo cambiamento è stato possibile per i progressi (insieme con la teoria della crescita endogena) della teoria dei giochi che, considerando come giochi tutte le interazioni, contribuisce a invalidare la netta distinzione tra le interazioni di mercato (che diventano casi speciali) e le altre interazioni sociali.

Per vedere apparire l'idea di CS anche in economia, bisogna quindi attendere il riconoscimento del ruolo giocato dal contesto sociale nel determinare le scelte economiche. Invero, la crescente attenzione ad analizzare l'impatto che l'in-

sieme delle relazioni sociali ha sulle scelte economiche induce ad accettare l'idea che a influenzare le scelte degli agenti concorre non solo la disponibilità di risorse materiali ma anche l'esistenza o meno di risorse immateriali, in specie, di reti di relazioni. Numerose analisi teoriche ed empiriche hanno mostrato che gli scambi economici sono facilitati nelle situazioni in cui si è formata nel tempo una fitta rete di relazioni sociali fondate sulla fiducia, sulla cooperazione, sulla partecipazione alle scelte collettive.

Un altro aspetto che giustifica la considerazione del CS come variabile esplicativa riguarda le implicazioni economiche delle relazioni sociali. Un elevato livello di relazioni interpersonali e istituzionali tra agenti individuali e collettivi, appartenenti a una comunità e a un determinato territorio, ha infatti conseguenze nella produzione di beni collettivi. Non solo, ma con la maggiore produzione di beni collettivi si alimenta la risorsa CS, la cui dotazione facilita i rapporti economici, e si mobilita ancor più l'azione collettiva. Si comprende così la ragione del ricorso al CS come fattore da cui può dipendere lo sviluppo di territori con scarse risorse economiche e si comprende, altresì, l'importanza attribuita alla formazione di CS, da parte di istituzioni internazionali (World Bank, OECD), quale fattore determinante (con il capitale umano) lo sviluppo di comunità locali³.

Un'ulteriore ragione che giustifica la presa in considerazione del CS come oggetto di analisi economica riguarda l'influenza che l'insieme dei fenomeni intangibili esercita sulle scelte economiche. I fenomeni legati alle interazioni sociali, alla fiducia, all'impegno civico, allo spirito di cooperazione, ecc., sono fenomeni che si generano fuori dalla logica del mercato. Con l'analisi del CS si mette in risalto il ruolo che le relazioni non di mercato hanno nel determinare il comportamento individuale e collettivo. Ciò consente di interpretare il CS come quella risorsa costituita da relazioni sociali che originano da tali rapporti e di esaminarlo come un'esternalità e, se si tiene conto della non esclusività del suo consumo, come bene pubblico⁴.

3 È significativo che nelle pubblicazioni della World Bank il CS sia considerato come l'anello mancante (*missing link*) alla comprensione dello sviluppo economico.

4 In economia il termine esternalità intende affrontare le questioni che sorgono dalle conseguenze, non volute, derivanti dall'esercizio di un'attività produttiva da parte di un soggetto. Esse assumono rilievo economico quando si ripercuotono sul benessere di un altro soggetto, senza che questi riceva una compensazione (se l'esternalità è positiva) o paghi un prezzo (nel caso di effetti negativi). Tuttavia, analizzare il CS come esternalità ci sembra riduttivo nel senso che può limitare la ricerca di nuove concettualizzazioni. In realtà, con le esternalità si pone in rilievo solo il fatto che gli individui sono influenzati dagli effetti dovuti al comportamento altrui, anche se, recentemente, è stato proposto di estendere l'analisi a considerarle quali fattori che influenzano il processo di costruzione dell'identità (Akerlof e Kranton, 2010). Comunque, al di là di dette precisazioni, il quadro delineato comporta una configurazione del CS simile alla fornitura sociale di servizi relazionali da parte del mercato. Se il mercato si sostituisce ad essa ne conseguirebbe la riduzione delle esternalità dovute al CS. In altri

Se teniamo conto che le relazioni sociali si sostanziano nell'influenza che il comportamento altrui esercita sulle scelte del singolo, si comprende che le esternalità si generano in conseguenza di tale influenza. Si può altresì notare che le relazioni sociali generano esternalità perché le attività relazionali plasmano un ambiente sociale, il quale, a sua volta, influenza nel tempo la "produttività" delle stesse interazioni sociali. Se ne deduce che il CS produce effetti esterni positivi, come la condivisione di informazioni, una maggiore "efficienza collettiva" per la riduzione di comportamenti opportunistici o la limitazione di azioni non coordinate. In tal modo, il CS eserciterebbe la funzione di vettore di informazione tra gli agenti, riducendo i costi di transazione⁵, o di fattore di facilitazione di decisioni collettive, limitando i problemi di coordinazione. Se, a tal fine, si facessero valere norme e sanzioni sociali per ridurre i comportamenti opportunistici, allora le esternalità negative sarebbero annullate e prodotti un maggior numero di beni pubblici.

Dal momento che non si è ancora elaborata una teoria degna di questo nome, né, tanto meno, esiste una teoria economica che dia una risposta netta sugli effetti del CS, le argomentazioni in seguito sviluppate seguono il solco delle elaborazioni basate su contributi parziali di aspetti specifici e/o su stilizzazioni di questioni più generali. Con tale situazione, solo delle verifiche empiriche possono attenuare le incertezze teoriche. Il presente capitolo ha, perciò, un carattere esplorativo, proprio perché l'analisi economica del CS, in quanto oggetto ben definito, è ancora in una fase, appunto, esplorativa. Trovandoci di fronte a una fase con tali insufficienze, come affrontare un problema relativo a un fenomeno complesso per sua natura? Fare ricorso a una metodologia fondata sulla multidisciplinarietà si rivela necessario quando si affrontano problemi riguardanti fenomeni complessi. Un approccio multidisciplinare permette, infatti, sia di evitare una riformulazione dei paradigmi dell'economia sia di orientare le molteplici interpretazioni del fenomeno in modo tale da preservarne la complessità. D'altro canto, come sarà evidenziato nelle pagine successive, di fronte all'espressione "capitale sociale" - la cui natura ambigua e contraddittoria si esprime, essenzialmente, nel rapporto dialettico tra "capitale" e "sociale", ovvero tra "economia" e "società" - , un certo

termini, per loro natura, i fenomeni costituenti il CS sono esternalità, ma solo se si rimane nel paradigma neoclassico. I beni di relazione non hanno né mercati né prezzi, per cui, tutto ciò che non vi rientra fa parte della categoria delle esternalità, le quali, determinando effetti sull'utilità altrui, sono escluse dal calcolo massimizzante dei soggetti. Per questo motivo, il rapporto, spesso conflittuale, tra razionalità soggettiva e benessere individuale e collettivo non è analizzabile in tale prospettiva.

5 Sono così denominati quei costi, quantificabili o meno, che indicano il tempo impiegato o il prezzo per definire un accordo, o che insorgono per far rispettare quanto stabilito dal contratto.

marginale di ambiguità consente delle aperture euristiche che portano a esplorare categorie concettuali nuove.

Pertanto, il carattere esplorativo del presente capitolo si giustifica in quanto esso è parte di una ricerca esplicativa più ampia, con l'obiettivo di valutare l'entità e la qualità del CS in territori rurali di alcune regioni italiane. Lo scopo del presente capitolo è, invece, quello di fornire un supporto alla comprensione di un oggetto di studio dai contorni non ancora ben definiti, poiché, senza un'analisi volta a esaminare a fondo gli strumenti concettuali e interpretativi, ogni ricerca sul campo si risolve in una descrizione di casi più o meno significativi.

Nelle pagine seguenti sosterremo la tesi che l'elemento distintivo dello sviluppo locale è la produzione di beni collettivi. L'ipotesi base è che questa stessa produzione dipende dal modo con cui si forma quella dotazione di relazioni sociali che chiamiamo CS. La probabilità che il processo di produzione di beni collettivi sia spontaneo o intenzionale è dunque influenzata dai meccanismi di generazione del CS. Tale ipotesi, posta a fondamento della ricerca, può essere così formulata: come costruire intenzionalmente il CS? Ovvero, può il CS essere incrementato in territori dove esso è a livelli bassi?

Tentare di rispondervi in modo circostanziato richiede un'analisi articolata che affronti le principali questioni di un fenomeno complesso e spesso controverso. Porre tali questioni sotto forma di domande ci sembra il modo migliore per rendere manifesto un progetto di ricerca. Da che cosa dipende il valore del CS? Le esternalità prodotte da un sistema di reti interpersonali hanno natura di beni pubblici? Il CS, in quanto componente della produttività totale dei fattori, è capace di determinare una traslazione della funzione di produzione? È esso un aspetto del capitale umano? O, più in generale: come la struttura sociale influenza i risultati economici?

1.1.2 La riscoperta della natura localizzata dei fenomeni economici tramite il capitale sociale

Per approssimarci agli obiettivi appena indicati, è necessario chiarire, in via preliminare, alcuni aspetti che giustificano il nostro approccio.

Il primo riguarda il livello di aggregazione più idoneo con cui in questo lavoro considereremo il CS. Il livello di aggregazione più idoneo, dal punto di vista dello sviluppo locale, è il livello che ha come riferimento il territorio come unità di analisi, poiché, in tal modo, si dà maggiore enfasi a una funzione da esso esercitata, vale a dire alla valorizzazione produttiva delle strutture sociali, non solo di quelle moderne bensì anche di quelle tradizionali.

L'importanza del riconoscimento dell'influenza che la struttura sociale ha sulle performance economiche rappresenta un'innovazione teorica e metodologica rispetto all'approccio standard in economia. Si ammette, in altri termini, che le informazioni siano più complete e affidabili se esse non provengono da fonti impersonali, ma da relazioni interpersonali nelle quali i soggetti ripongono fiducia. Con ciò si vuole evidenziare che la fiducia, nell'accezione di "aspettativa di un comportamento corretto a dispetto di incentivi favorevoli all'opportunismo" (Granovetter, 2004, p. 355), nasce e si sviluppa nelle situazioni in cui i soggetti hanno relazioni sociali⁶. Se queste relazioni hanno una certa persistenza nel tempo, esse connotano la stessa cultura (o coscienza) civica di una comunità e di un territorio⁷.

Il secondo aspetto è correlato con il primo. Concerne l'insieme delle relazioni sociali che i soggetti individuali e collettivi di una comunità hanno instaurato in un momento storico e in un determinato territorio. Ciò risponde a una peculiar-

6 La fiducia è stata oggetto di diverse valutazioni soprattutto per quanto concerne il rapporto di essa con il CS. Tra chi considera la fiducia come un principio da cui deriva il CS (Putnam), o come una forma di CS (Coleman), e chi li identifica (Fukuyama), sembra sia molto più proficuo tenere distinti i due concetti, anche perché non ci si può sottrarre dal tenere presente alcune fondamentali distinzioni analitiche a cui è pervenuta non solo la letteratura economica. A tal proposito, è molto utile la distinzione tra la fiducia come benevolenza (*goodwill*) che sta a indicare l'aspettativa di un comportamento leale e non pregiudizievole da parte di altri, e la fiducia come competenza (*competence*), per designare l'azione del soggetto volta ad accertare, con le dovute informazioni (escludendo ogni riferimento alla morale), la capacità dell'altro soggetto della relazione. In quanto principio che alimenta il CS, essa è da intendere come fiducia nei confronti di altri individui, quindi nel senso di *trust*, dalla cui relazione ci si attende non solo un vantaggio, ma anche reciprocità, cooperazione. Perciò, essa è diversa dalla fiducia istituzionale o nel sistema, per indicare l'aspettativa che ci si attende venga realizzata (*confidence*) (Luhmann, 1989). Per quanto riguarda il rapporto tra CS e fiducia, non è accettabile concepire il CS come fiducia, se non altro, perché comporta configurarlo un sottoprodotto di altre attività collettive, le quali, essendo a loro volta beni pubblici, sono identificate come CS (Woolcock, 1998, p. 156). Un modo alternativo di intendere la fiducia concerne la possibilità che essa sia fattore di connessione tra le forme di CS - individuabili nell'essere degni di fiducia, nelle reti sociali, nelle istituzioni (informali) - e l'azione collettiva. L'esistenza di fiducia in una data comunità di persone può essere spiegata come l'esito di alcune configurazioni di quelle forme di CS. Non essendo la fiducia una forma di CS, ma il risultato di determinate sue forme, essa, al fine di migliorare l'azione collettiva, può rappresentare un elemento chiave nel creare legami tra il CS e l'azione collettiva (Ostrom e Ahn, 2003, pp. XVI-XVII). Questa modalità di intendere la fiducia mette dunque in rilievo l'esistenza di un rapporto di reciprocità tra essa e il CS: una delle fonti del CS è certamente la fiducia, ma quest'ultima è alimentata dal CS. Pertanto, essendo la fiducia supposta essere, nello stesso tempo, una condizione e una conseguenza del lavoro in comune, si giustifica l'utilizzo del grado di fiducia per misurare il C. Nella verifica empirica del presente volume la misura del grado di fiducia ha costituito uno dei parametri base per valutare il CS in cinque aree rurali dell'Italia.

7 La proposta di utilizzare il concetto di comunità - per esprimere più ciò che i membri appartenenti a essa "fanno che non ciò che essi posseggono" -, in sostituzione dell'espressione CS, ha un fondamento (Bowles e Gintis, 2002, p. 420). Pur tenendo conto di ciò, in questo lavoro il termine comunità è inteso per designare un gruppo di persone che interagiscono direttamente e, sia pure in modi diversi, si frequentano e agiscono per raggiungere obiettivi comuni. Esso è quindi appropriato per indicare le comunità in fieri che si costituiscono in seno ai GAL.

rità strutturale del CS, ovvero l'esito del percorso storico dell'economia. Si tratta di comprendere che l'oggetto di studio (l'insieme delle relazioni sociali) riguarda casi di comunità con profondi radicamenti nella storia dei rispettivi territori da cui è difficile prescindere, proprio perché i rispettivi e diversi percorsi determinano una dinamica che è l'esito non solo delle condizioni iniziali ma anche del sentiero seguito dall'economia nel corso del tempo⁸. In situazioni così caratterizzate, è impensabile che il processo di sviluppo locale possa essere perseguito semplicemente con l'aumento della disponibilità di CS.

È necessario, invece, tenere sempre presente la funzione essenziale che il CS esplica. Essa consiste nel concorrere alla valorizzazione del capitale umano, se c'è una maggiore circolazione di informazioni e di conoscenze tacite, e del capitale economico, se si ha una più alta efficienza produttiva a causa del miglioramento dei rapporti fiduciari tra i soggetti di una data comunità territoriale. Se ne può dedurre che, con l'introduzione del CS come variabile economica, si evidenzia la possibilità degli attori locali di incidere sullo sviluppo di un territorio e, conseguentemente, il ruolo degli attori politico-istituzionali nel favorire e nell'orientare il CS. In sintesi, possiamo affermare che: (i) il CS non è una condizione sufficiente per lo sviluppo locale; (ii) esso assume un'importanza proprio per detta funzione che, però, deve essere ancora riconosciuta.

Queste osservazioni preliminari ci consentono di comprendere meglio il significato del termine CS in economia. È come se quelle relazioni sociali, benché risorse intangibili, nel tempo, in certo qual modo, si "capitalizzassero" e, per questo, rientrassero nel patrimonio (culturale) di un determinata comunità locale. Invero, una comunità dotata di un CS in misura più elevata di un'altra ha maggiori possibilità di realizzare, a livello individuale e/o collettivo, obiettivi che non sarebbero altrimenti raggiungibili, o lo sarebbero a costi maggiori. Il CS, dunque, da un punto di vista strettamente economico, può essere considerato un fattore della produzione, per la ragione essenziale che con tale capitale si alimenta la formazione di risorse cognitive, come le informazioni, o normative, come la fiducia. Insomma, con l'introduzione del concetto di CS si vuole evidenziare che le scelte

8 Tuttavia, ciò fa sorgere la domanda: il CS può essere l'esito di esperienze storiche? È questa l'ipotesi, tanto affascinante quanto poco attendibile, su cui Putnam costruisce un libro ben noto (1993). Con questo richiamo, intendiamo solo osservare che è difficile ricondurre a un solo fattore - il maggior livello di CS di cui godrebbe oggi il Nord (attribuito all'esperienza comunale del periodo medievale) rispetto al Mezzogiorno d'Italia - la spiegazione delle molteplici differenze che ancora connota la struttura economica e sociale del Paese. La questione più importante è, piuttosto, cercare di comprendere perché "risorse cognitive e normative e strutture sociali tradizionali, nel complesso, hanno «funzionato» meno come sostegno economico autonomo" (Trigilia, 1998, p. 91).

economiche non sono influenzate solo dalla disponibilità di risorse economiche, ma anche dal *fondo* e dal *flusso* di risorse sociali. Ne consegue che la teoria delle scelte economiche si complica con l'inserimento di variabili relazionali. Eppure, ma forse proprio per questo, essa diventa più idonea a comprendere le dinamiche del cambiamento che caratterizzano l'economia reale.

Da quanto precede, si deduce che il crescente utilizzo del termine da parte degli economisti trova una spiegazione nell'esigenza di comprendere come soggetti appartenenti a una comunità territoriale e soggetti collettivi (istituzioni locali) possano raggiungere, nel modo più efficace possibile, degli obiettivi comuni. Possiamo perciò inferire che la teoria del CS si fonda sull'ipotesi secondo cui lo sviluppo di un'economia dipende non solo dalla dotazione di capitale fisico e umano, come si è in passato postulato, ma anche da fattori concernenti la struttura delle relazioni sociali che caratterizza quell'economia. Questo spiega perché la recente letteratura economica, volta a trovare una risposta ai motivi del perdurante ritardo del Mezzogiorno, in gran parte attribuisce le attuali insoddisfacenti condizioni dell'economia meridionale alla carenza di CS (Cannari e Franco, 2011; de Blasio e Sestito, 2011; Trigilia, 2001). Dimostrare che il Mezzogiorno è scarsamente dotato di CS, o meglio che in esso prevalgono relazioni di tipo verticale mentre sono scarse le relazioni orizzontali, è stato un tema su cui alcuni autori hanno incentrato, fin dagli anni '50, la loro spiegazione del relativo ritardo dell'economia meridionale. Chi in modo implicito, come Banfield (2010) con la sua ricerca socio-antropologica in una piccola comunità lucana, e chi in modo esplicito, come Putnam (1993), con la sua indagine, negli anni '70, sulla cultura civica in Italia⁹.

9 Come è stato rilevato da numerosi studiosi, questi due lavori hanno contribuito a diffondere lo stereotipo di un Mezzogiorno perennemente immobile, nonostante i massicci interventi statali in infrastrutture e benché oggi è dato constatare alcuni dinamismi di sistemi produttivi locali. Il concetto di comunità civile (*civiness*), da un lato, può essere interpretato come l'esatto contrario del concetto di "familismo amorale" e, dall'altro lato, assume delle connotazioni che lo fanno assimilare all'"interesse [personale] bene inteso" di Tocqueville (2005, p. 147). Questa espressione è da intendere nel senso che non sempre l'interesse perseguito dal singolo soggetto è in contrasto con l'interesse collettivo. Nel linguaggio di oggi, si potrebbe dire che l'interesse personale "bene inteso" è il contrario dell'interesse privato, nell'accezione che esso è privo di responsabilità collettive. Dunque, l'interesse "bene inteso" è il *self-interest* non in contrasto con l'interesse collettivo. Con questa espressione si intende rappresentare l'esistenza di sintonia tra interesse privato e interesse collettivo, per sottolineare l'importanza che i legami associativi hanno nel favorire e motivare la cooperazione. Va riconosciuto, tuttavia, che la concezione dell'interesse personale non necessariamente incompatibile con l'interesse degli altri si deve, oltre che a Smith, anche agli economisti della Scuola napoletana. Significativa, al riguardo, è l'affermazione di Palmieri, discepolo del Genovesi, per il quale si devono educare i giovani a dirigere "l'amor proprio in guisa che ciascuno resti persuaso che, per rinvenire il proprio bene, bisogna cercarlo nel procurare quello de' suoi simili" (Palmieri, 1991, p. 16). Al contrario, con il concetto di familismo amorale si vuole indicare quell'atteggiamento culturale che spinge gli individui a massimizzare i vantaggi del nucleo familiare, nella convinzione

Lo stato di relativa “arretratezza” del Sud d’Italia sarebbe dunque da imputare alla mancanza o carenza di CS. Esso diverrebbe così la variabile esplicativa delle condizioni socio-economiche del Mezzogiorno. Anche se, più recentemente, il tema del CS, quale categoria analitica alternativa alle tradizionali interpretazioni dicotomiche, è stato riproposto dai programmi di ricerca della Banca d’Italia (cfr. per es., Barone e de Blasio, 2010), ci sembra doveroso esprimere una riflessione critica su una lettura delle condizioni del Sud come un territorio segnato dalla mancanza di CS.

Sebbene abbia avuto un’ampia discussione, tale lettura è contestabile proprio per quanto concerne le conseguenze che da essa si traggono: sono l’accumulazione di CS e il cambiamento sociale precondizioni dello sviluppo? Se per CS intendiamo un insieme di regole, istituzioni, consuetudini, attraverso le quali una dotazione di relazioni, di fiducia, di cooperazione si rende disponibile, possiamo affermare, sulla base delle recenti ricerche della Banca d’Italia, che nel Mezzogiorno ciò che è mancato non sono stati tanto la prossimità, la reciprocità, o il radicamento identitario, ecc., quanto un sistema di relazioni formali e informali, la cui mancanza si è ripercossa sul funzionamento delle istituzioni locali. In altri termini, nel Mezzogiorno sono prevalse le relazioni verticali o gerarchiche, di tipo ascrivito, mentre non si sono sviluppate le relazioni orizzontali o elettive. Il nodo della questione può così essere espresso: la mancanza di un sistema di relazioni orizzontali è rimediabile attraverso scelte e azioni politiche volte ad aumentare la dotazione di beni collettivi e a rigenerare il CS? Ovvero: se il CS promuove lo sviluppo economico e un’efficace governance, può essere promosso in territori dove esso è debole?

L’autore più rappresentativo della suddetta visione è, come si è già accennato, Putnam, il quale, evidenziando che le regioni settentrionali sono più efficienti di quelle meridionali perché le prime, per ragioni storiche, hanno una dotazione maggiore di CS, ripropone, involontariamente, la tesi dicotomica, questa volta non per spiegare il divario in termini economici, ma in termini culturali. La realtà eco-

che tutti agiscano allo stesso modo. Questa interpretazione propende ad attribuire il ritardo del Mezzogiorno al prevalere di modelli familiari e di reti sociali ristrette. Espresso nei termini della teoria del CS, il familismo amorale è l’espressione di reti di relazioni costituite da legami “forti” tra i membri della famiglia o tra persone che appartengono a una stessa comunità, e corrisponde alla forma di CS *bonding*. A quest’ultimo si è imputato una delle possibili cause del mancato sviluppo del Mezzogiorno, mentre si ritiene che il CS orizzontale (*bridging*, proprio perché capace di costruire dei “ponti” tra ambienti diversi), possa incoraggiare la creazione di infrastrutture civiche. La differenza tra l’una e l’altra forma sta nell’accesso a informazioni che normalmente sono informazioni già note nei legami forti, mentre sono informazioni “nuove” nei legami “deboli” (Granovetter, 1991).

nomica e sociale del Mezzogiorno è, tuttavia, molto più diversificata e complessa di quanto la tesi dicotomica sia in grado di rappresentare.

La storia dell'economia meridionale è stata quasi sempre spiegata in termini dicotomici, e quindi si è interpretato il mancato sviluppo facendo costantemente ricorso al *paradigma emulativo*, vale a dire a "quell'insieme di criteri di valore con cui [...] [si compara] una realtà materiale sulla base della logica binaria avanzato-arretrato, sviluppato-sottosviluppato, efficiente-inefficiente, antiquato-moderno, ecc." (Bevilacqua, 1998, p. 161). Ora, di fronte alle nuove dimensioni della realtà economica, sembra legittimo chiedersi se il paradigma emulativo sia ancora valido a comprendere il cambiamento economico, o se invece esso abbia perso quel significato euristico che ha avuto nell'interpretare il divario Nord-Sud nel periodo della maggiore crescita economica. In quest'ultimo caso, cercare altre interpretazioni e paradigmi alternativi diventa un'operazione obbligata.

Al fine di intraprendere un percorso alternativo, è necessario innanzitutto rilevare i limiti ai quali va incontro la considerazione dell'accumulazione di CS come preconditione dello sviluppo. Giungere alla conclusione che il ritardo del Mezzogiorno è da attribuire alla carenza di CS significa accettare una concezione lineare dei rapporti tra economia e società, nel senso che nell'economia non si verificherebbe alcun dinamismo perché essa sarebbe condizionata dalle carenze culturali e sociali tipiche delle aree arretrate. Una concezione alternativa consiste nel porre al centro dell'analisi non l'unidirezionalità dei rapporti tra economia e società, ma le loro interazioni. Ciò significa che, a livello analitico, non è esaustivo, né il modello neoclassico, per la sua visione "sotto-socializzata", né il modello neoistituzionalista, per la sua visione "sovra-socializzata", ma una teoria che sia in grado di fornire un quadro delle modalità con cui i legami sociali influenzano le transazioni economiche¹⁰.

¹⁰ Un altro modo di guardare al CS è di considerarlo come produttore di territorialità. Esso rivela la sua utilità se ci si pone dal punto di vista dello sviluppo locale. Ciò risponde all'esigenza di rilevare la dimensione spaziale e sociale dei territori, nel senso che se è necessario comprendere come gli individui e le comunità locali, con il loro agire, producono territorio, è altrettanto fondamentale cogliere come il territorio interferisce con la comunità ivi insediata. La nozione più idonea a rappresentare la suddetta dimensione è quella situazionale (per indicare che le influenze del CS dipendono dal contesto in cui opera) e dinamica (perché questa forma di capitale è soggetta a mutare nel tempo) (Piselli, 1999). È possibile quindi supporre l'esistenza di un CS territoriale, proprio per dare rilievo ai legami che si stabiliscono tra interazioni territoriali e relazioni sociali. Il CS si connota, così, come un insieme di interazioni tra attori localizzati, poiché esso consente di riferirsi sia a soggetti individuabili sia ai fini che essi perseguono, nonché al contesto territoriale in cui essi agiscono. È questa un'ulteriore giustificazione circa l'appropriatezza di considerare i GAL quali espressione di comunità e come casi di studio per la valutazione empirica del CS. Inoltre, a livello teorico-interpretativo, sulla base delle predette argomentazioni, siamo in grado di contribuire a un'interpretazione alternativa

Prima, però, di addentrarci in un discorso più analitico, ci sembra opportuno esaminare le questioni più essenziali sulla natura polisemica della nozione di CS.

1.1.3 *Sulla riconosciuta assenza di un'accezione univoca del termine capitale sociale*

Nonostante la grande quantità di ricerche prodotte sull'argomento, il CS rimane un concetto controverso dal punto di vista scientifico, soprattutto per quanto riguarda la sua natura di capitale, ma anche per le sue caratteristiche. Il dibattito che questa forma di capitale ha suscitato si spiega per la natura stessa delle relazioni sociali, le quali sono un concetto tanto vago quanto inglobante e, quindi, difficile da definire in modo univoco. In effetti, il CS ha presentato, fin dall'inizio della sua introduzione, problemi definitori¹¹ e questo spiega le difficoltà incontrate nei tentativi di quantificarne i livelli e di misurarne lo stock. Del resto, cosa bisogna quantificare esattamente se il fenomeno da misurare difficilmente può essere circoscritto?

Una possibile ragione per la quale non si è ancora convenuto su una definizione generalmente accettata di CS è da ricercare nel fatto che le diverse definizioni non hanno, in sostanza, dato una risposta convincente alla domanda: cos'è il CS? La stessa definizione "funzionale" di Coleman risponde alla domanda: come il CS può essere usato? Ma non: qual è la sua natura?

Ricerca una definizione univoca di CS si rivela dunque un'operazione poco produttiva. Data la varietà di definizioni che lo caratterizzano, risulta essere molto più proficuo un approccio multidimensionale al CS, in modo che si tenga conto dei diversi livelli e unità di analisi, intrinseci nella sua natura¹².

che ci consente di conoscere una realtà territoriale tramite la dialettica tra dimensione spaziale e dimensione sociale e rappresentare, come sarà analizzato nel paragrafo 1.1.4.1, il CS come concetto dialettico.

11 Probabilmente, le difficoltà nel definire univocamente il CS derivano dal fatto che esso è un esito indiretto delle azioni intraprese dagli attori per altri fini economici. Si può creare o meno CS indipendentemente dalla possibilità che dia risultati economici effettivi.

12 Per una sintesi delle varie definizioni di CS prodotte dagli studiosi di scienze sociali si rivela utile il quadro sinottico elaborato da Adler e Kwon (2002, p. 20). La distinzione tra le definizioni è fatta al fine di affrontare la questione se la risorsa CS è una forma di capitale. Essa si basa sul criterio delle reti, le quali possono dare vita a relazioni esterne o interne o a entrambe. La distinzione si rivela utile in quanto evidenzia che il CS, similmente a tutte le altre forme di capitale, è un bene durevole alimentato da investimenti: a) in relazioni esterne, nel qual caso sia gli attori individuali sia quelli collettivi possono aumentare il loro CS e a causa di ciò ottenere benefici in termini di maggiore informazione, potere, solidarietà; b) in relazioni interne, con le quali gli attori collettivi possono aumentare la loro capacità di incidenza dell'azione collettiva e consolidare l'identità della comunità (*ibidem*, p. 21).

Per le suddette ragioni, si comprende che una disamina della questione definizione non può avere alcun intento di esaustività. Essa acquisterebbe maggiore pregnanza se fosse affrontata tenendo presente del significato etimologico ed euristico che ha l'operazione di definizione di un termine. In sintesi, non si tratta di ricercare una spiegazione del significato del termine CS, quanto di separare l'insieme delle proprietà essenziali di questa forma di capitale, allo scopo di giustificarne la sua rilevanza tra le categorie analitiche della scienza economica.

La difficoltà di definire il CS dipende dal suo soggetto specifico. Il CS non è un'entità ben identificabile; se lo fosse sarebbe definibile in modo preciso. A volte si fa riferimento alla fiducia, alla capacità di cooperare dei soggetti coinvolti, alla cultura o coscienza civica; altre volte alle relazioni sociali che i soggetti individuali e collettivi sono capaci di generare per aumentare la cooperazione e la fiducia tra loro e al fine di produrre economie esterne. Indubbiamente, il CS è strettamente connesso con le relazioni di fiducia, le norme di reciprocità e, in genere, le strutture delle relazioni sociali, le quali, in determinate condizioni culturali e istituzionali, possono diventare risorse. Sono queste potenziali risorse, di natura cognitiva e normativa, soprattutto se attivate per produrre beni collettivi, a divenire CS. Appare chiaro, perciò, che la fonte del CS sono le relazioni sociali, ma senza alcuna identificazione con esse.

La difficoltà di definire in modo univoco il CS deriva dal suo carattere intrinsecamente ambiguo. D'altronde, quanto più un termine è ambiguo tanto più si ha una diversificazione dei suoi significati. Gran parte di questa ambiguità proviene dal fatto che il CS può essere definito sia in termini dei suoi effetti sia in termini delle sue caratteristiche. Si deve considerare il CS come possibile causa di certi risultati, o un possibile effetto di determinati eventi? È esso un attributo dei singoli individui o di una comunità? Il CS è stato infatti considerato sia come variabile indipendente sia come variabile dipendente, o concettualizzato in termini di norme, valori e attitudini, oppure in termini di strutture sociali, come reti sociali, organizzazioni, ecc. Inoltre, la difficoltà a definirlo univocamente si deve alla molteplicità ed eterogeneità di dati e indici con cui si è tentato di misurarlo empiricamente. Nonostante ciò, sembra ormai certo che l'indeterminatezza della definizione e la pluralità delle misure empiriche non ne hanno finora frenato il successo. Poiché il successo si è ripetuto anche nelle scienze economiche, se ne deduce che esso è dovuto proprio alla sua ambiguità. Siamo perciò di fronte a un paradosso: l'ambiguità del concetto è forse insita nella natura stessa di questa forma di capitale che concerne essenzialmente la dimensione relazionale dell'esistenza umana. Si vuole intendere che se l'antropologia relazionale è per sua natura paradossale,

allora è forse questa stessa natura a riflettersi, da un lato, nell'ambiguità del concetto e, dall'altro lato, a determinarne il successo. Il progressivo abbandono della concezione riduzionista dell'economia e del processo di inclusione, tra le variabili economiche, della dimensione relazionale può quindi essere attribuito alla natura paradossale di cui si è detto.

Tuttavia, il paradosso non costituisce una spiegazione esaustiva. Non possiamo, in altri termini, esimerci dal tentare una risposta plausibile alla domanda: come spiegare un tale esito anche in economia? Esso è probabilmente da individuare nella necessità di comprendere meglio su quali principi si basano i comportamenti di soggetti i cui effetti sociali non si possono imputare all'insieme delle loro proprietà individuali ma a quelle della comunità di appartenenza. Gli effetti sociali sono dunque dovuti all'azione delle «relazioni», “particolarmente visibili in tutti i casi in cui individui diversi ottengono un rendimento molto ineguale da un capitale (economico o culturale)” (Bourdieu, 1980, p. 2)¹³.

Da questo punto di vista, il CS può essere definito come “l’influenza che le caratteristiche e i comportamenti che i gruppi di riferimento di un soggetto hanno sulle sue valutazioni riguardo a percorsi alternativi di comportamento” (Durlauf, 1999, p. 2). Ciò implica che si specifichi le modalità con cui i gruppi di appartenenza influenzano le decisioni individuali, nonché il meccanismo con cui l’influenza è trasmessa. Il nostro approccio al CS, pur tenendo conto di tale influenza sul comportamento di ogni soggetto, privilegia, come già specificato nella nota 7, la dimensione comunitaria. Una popolazione è comunità non per i legami che i membri stabiliscono sui sentimenti di benevolenza, simpatia, amore, ma sulle relazioni sociali. Essendo le relazioni il fondamento della teoria del CS, è con l’analisi di questa forma di capitale che noi riusciamo a comprendere ciò che i gruppi *fanno* piuttosto di ciò che gli individui *hanno* (Bowles, 1999). Per questo, un esame fondato sulla identificazione di alcuni elementi di differenziazione del CS rispetto ad altri tipi di capitale può rivelarsi proficuo.

13 Lo stesso autore così si esprime in altra sede: “ciò che esiste nel mondo sociale è fatto di relazioni, ma non interazioni o legami intersoggettivi tra agenti, ma relazioni oggettive”. La necessità di cogliere le azioni dei singoli nelle relazioni, gli fa dire, parafrasando la famosa espressione hegeliana, che “il reale è relazionale” (cit. in Paolucci, 2011, p. 39). Ai fini del nostro discorso, essa intende significare che l’introduzione, per mezzo del CS, della dimensione relazionale tra le categorie economiche, determinando la riscoperta del sociale, deve essere considerata come categoria distinta, ma non separata dall’economico e dal politico. Ne deriva che una visione di economia civile, implicante la socialità, offre la possibilità di concepire la molteplicità, e quindi la diversità, come una dimensione essenziale del reale.

Il termine CS presenta caratteri che lo contraddistinguono rispetto ad altre forme di capitale. La forma di capitale ad esso più vicina è il capitale umano¹⁴. Similmente al capitale umano e ad altri beni pubblici, come la conoscenza, anche per il CS risulta difficile prevedere un saggio di deprezzamento per la ragione essenziale che esso può deprezzarsi con il non uso e, invece, può crescere con l'uso. Dunque, se il CS può accumularsi con il suo uso, vuol dire che esso è a un tempo input e output dell'azione collettiva. Inoltre, l'introduzione iniziale del concetto di CS in economia si deve alla considerazione che le risorse sociali sono utili allo sviluppo del capitale umano (Coleman, 2005, p. 387). La differenza è che, mentre il capitale umano, essendo una qualità propria degli individui, è parte della stessa loro natura, il CS, essendo una qualità creata tra le persone, è contenuto nella struttura delle loro relazioni (*ibidem*, p. 388). Questo significa che il CS e il capitale umano spesso sono complementari¹⁵, come si verifica tra un soggetto il cui sviluppo cognitivo dipende da un altro soggetto: per aversi un progresso in tale sviluppo è necessario che ci sia capitale umano in quest'ultimo soggetto e CS per quanto riguarda la relazione tra entrambi i soggetti (*ibidem*, p. 391)¹⁶.

Giova precisare che la relazione di cui si parla non è una qualsiasi relazione sociale, ma una relazione di tipo cooperativo. Ciò induce a tenere presente l'esi-

14 L'importanza del capitale umano è stata rilevata, nell'ambito dell'economia dello sviluppo, dai modelli che si rifanno alla teoria della crescita endogena. Per un esame comparato delle differenze e delle similitudini del CS con le altre forme di capitale, cfr. [Adler e Kwon, 2002, pp. 21-22].

15 La complementarietà tra capitale umano e CS è possibile anche scorgerla nel fatto che entrambi comprendono beni, quali il sapere, la conoscenza, l'informazione, che per loro natura sono dialogici. Il sapere, la conoscenza sono il fondamento del capitale umano. Parimenti, si può dire per il CS, in quanto le relazioni sociali, la fiducia, la cooperazione, che rappresentano gli elementi costituenti del CS, si basano, a ben riflettere, anch'esse sul sapere e la conoscenza. Detto in modo più esplicito, se in un determinato ambiente, che può essere circoscritto come quello di un'impresa o di un ambito territoriale, si osserva che prevalgono relazioni tra le persone di tipo fiduciario, è probabile che sia alto il livello di cooperazione. Ora, se, in una situazione così caratterizzata, il valore del prodotto o, in generale, del risultato finale sarà maggiore, con ripercussioni incrementali sul livello di fiducia e quindi sul CS, questo incremento potrebbe determinare un valore ancora maggiore del nuovo prodotto. In breve, la cooperazione ne aumenta il valore perché si basa su beni immateriali, per loro natura dialogici. Questo apre la strada a un modo diverso di intendere il CS come concetto dialettico [cfr. par. 1.1.4.1].

16 Da questo punto di vista si comprende la definizione di CS come l'organizzazione (*arrangement*) di risorse umane creata da attori, i quali, impiegando tempo ed energia, lavorano con altri attori allo scopo di migliorare i loro redditi futuri o, comunque, di raggiungere quegli obiettivi che altrimenti non sarebbero raggiunti (Ostrom, 1995, p. 132). Nella stessa ottica è possibile definire il CS come quel capitale i cui ritorni potenziali si manifestano in una facilitazione dell'azione collettiva e, indirettamente, in creazione di valore e in aumento della produttività economica (Dasgupta, 2000). La questione della creazione del valore dovuto al CS e, in particolare, se un aumento della cooperazione civica si traduce in un valore più elevato della produttività totale dei fattori o in un incremento di un fattore della produzione come il capitale umano, sarà ripresa nel par. 1.1.4.4.

stenza di due dimensioni nella definizione di CS: (i) una dimensione *formale* (concernente la forma della struttura delle relazioni); (ii) una dimensione *sostanziale* (per quanto riguarda il contenuto delle relazioni, normalmente di tipo cooperativistico). La prima dimensione mette in evidenza che le relazioni rilevanti, per costituire CS, devono essere relazioni stabili nel tempo, devono cioè far parte di una struttura. È necessario, dunque, che sia specificata la relazione che può essere utilizzata come CS: sono da escludere, per es., le relazioni impersonali che caratterizzano gli scambi di mercato, o le relazioni asimmetriche perché fondate sul potere, come anche gli incontri occasionali, ecc. (Pizzorno, 1999). A differenza di queste, le relazioni utili al CS devono almeno alimentare fiducia, in quanto fondate sul reciproco riconoscimento. Ciò significa che è la stessa dimensione relazionale del CS a comportare la dimensione sostanziale, altrimenti il concetto rischia di perdere la sua specificità e quindi la sua utilità euristica.

L'esistenza delle suddette dimensioni consente di individuare una definizione di CS su cui c'è stato un consenso maggiore. Ci riferiamo al CS considerato come l'insieme di istituzioni (intese, in senso ampio, come regole o quadro d'azione degli agenti) *formali* o *informali* che facilitano l'azione collettiva e la cooperazione tra gli attori in vista di azioni finalizzate. Da questa concezione emerge una distinzione utile al fine di meglio comprendere il CS (Uphoff, 2000, p. 218; Grootaert e Van Bastelaer, 2001, p. 5). Essa ci consente di riconoscere due fondamentali categorie di fenomeni:

- a) la prima si riferisce alla dimensione *strutturale*, vale a dire alle reti sociali tramite le quali gli agenti si mettono in contatto tra di loro;
- b) la seconda, alla dimensione *cognitiva*, con la quale si dà rilievo alla disponibilità degli agenti a tenere un certo comportamento e ad agire di conseguenza.

Entrambe le dimensioni consentono di distinguere un *CS strutturale* e un *CS cognitivo* e di evidenziare che lo sviluppo economico è anche un risultato delle interazioni sociali. L'utilità della distinzione tra CS strutturale e cognitivo si rivela quando cerchiamo se esistono dei legami tra l'approccio del CS in termini di reti sociali e l'approccio in termini di fattori culturali e mentali. In particolare, con la dimensione strutturale si ha un concetto di CS relativamente oggettivo, nel senso che i suoi elementi costitutivi – vale a dire le informazioni condivise, l'azione collettiva, il processo decisionale, le reti sociali e altre strutture sociali, con il supporto di regole di funzionamento, procedure di regolamentazione, ecc. –, derivano dalla

struttura sociale ed economica di una determinata comunità. Sono dunque le istituzioni, o le reti di relazioni, entrambe facenti parte delle caratteristiche strutturali, a determinare il CS. Così inteso, si può supporre che il CS strutturale faciliti – tramite funzioni, regole, procedure stabilite – la condivisione di informazioni, la risoluzione dei problemi dell'azione collettiva, la formazione del processo decisionale. Con il CS cognitivo, invece, assumono pregnanza le norme di comportamento, i valori, la fiducia, l'affidabilità, che sono elementi più intangibili rispetto agli elementi costitutivi del CS strutturale. Il ricorso al termine cognitivo è giustificato dal fatto che, in tal modo, si dà rilievo a quegli elementi intangibili che sono connessi ai processi mentali e dunque alle idee di coloro che agiscono.

Distinguere una dimensione strutturale e cognitiva del CS non significa supporre che esse siano nettamente separate. Tra di esse può sussistere, invece, una stretta complementarità nel senso che, “mentre è possibile, in teoria, avere forme strutturali di CS senza quelle cognitive, e viceversa, nella realtà, è improbabile e difficile per entrambe durare senza l'altra” (Uphoff, 2000, p. 218). La differenza tra le une e le altre sta nel fatto che nel CS strutturale gli *assets* sono estrinseci e osservabili, nel CS cognitivo gli *assets* sono intrinseci e intangibili e, per questo, meno facilmente osservabili. Con questa distinzione è possibile dunque elaborare una definizione non solo *strutturale* – il CS come risorsa la cui disponibilità varia a seconda degli attori e dei contesti –, ma anche *culturale* – il CS come propensione dei soggetti all'“azione collettiva reciprocamente vantaggiosa” (*ibidem*). Con tali caratteristiche, sia la forma strutturale che quella cognitiva del CS hanno una valenza analitica se applicate a livello territoriale, poiché nelle comunità locali spesso sono attive non solo le reti sociali orizzontali e verticali e le norme culturali che possono favorire gli scambi e le motivazioni a partecipare alle diverse attività, ma anche le relazioni sociali personali¹⁷.

Sulla base della suddetta distinzione si sono sviluppate le due principali concezioni del CS. Al CS strutturale corrisponde l'approccio del CS *istituzionale*, o *funzionale*, secondo cui sono gli aspetti strutturali a facilitare le interazioni; al CS cognitivo, l'approccio del CS *relazionale* o *motivazionale*, per il quale sono i valori, le attitudini, le norme, le credenze a predisporre i soggetti alla cooperazione (Krishna, 2000). Entrambi gli approcci hanno avuto notevole influenza nel dibattito

¹⁷ La valutazione empirica del CS, esposta nei cap. 4, 5, 6, 7 e 8 di questo lavoro, si basa sulla distinzione tra CS strutturale e cognitivo.

teorico sul CS. I principali autori sono Coleman (2005) per l'approccio funzionale¹⁸, Putnam (1993 e 2004) e Fukuyama (1996 e 1997) per l'approccio relazionale¹⁹.

La diversità degli approcci induce a rilevare che, nonostante le molteplici definizioni del CS appaiano sostanzialmente differenti, esse hanno invece la dimensione relazionale come elemento comune. Per questo motivo, ai nostri fini, sembra più proficuo un approccio che considera il CS come (a) una categoria analitica che, dal punto di vista teorico, contribuisca a introdurre nella scienza economica il paradigma relazionale (anche al fine di superare le aporie dei paradigmi individualistico e olistico) (Zamagni, 2007) e (b) dal punto di vista più propriamente operativo, quella particolare forma di capitale che più direttamente incide sulle caratteristiche e sul funzionamento delle organizzazioni, nonché sulla capacità delle comunità locali e delle istituzioni di raggiungere determinati obiettivi. In breve, si tratta di quelle norme di reciprocità, obbligazioni, regole informali, reti sociali, le quali, se danno vita a interazioni ripetute, possono contribuire a risolvere i dilemmi dell'azione collettiva²⁰. Detto altrimenti, il CS è concepibile come l'insieme delle istituzioni (intese in senso lato, per indicare il contesto entro cui si esplica l'azione degli agenti) formali e informali che facilitano la cooperazione tra gli attori in vista di azioni finalizzate.

La capacità degli attori privati e dei soggetti collettivi di raggiungere, con maggiore o minore efficacia, gli obiettivi prefissati dipende dalle caratteristiche e dal funzionamento del sistema delle interdipendenze sociali in un territorio. Per es., se in una comunità le relazioni di tipo *elettivo* prevalgono su quelle di tipo

18 La definizione funzionale di CS data dal sociologo americano non risolve la questione: cos'è il CS? Attribuendo al CS la capacità di facilitare certe azioni degli agenti che sono dentro la struttura, si dà, invece, una risposta di tipo funzionale alla domanda: come utilizzare il CS per raggiungere determinati obiettivi? Ma altri quesiti si pongono da questo modo di intendere il CS, quali: a) è CS qualsiasi elemento della struttura sociale? b) ogni elemento che, in un determinato contesto, favorisce un particolare esito, è CS? Assumere che il CS sia funzionale, nel senso che esso costituisce quel fondo di relazioni sociali che permette agli individui di realizzare i propri obiettivi, implica l'accettazione di una concezione tautologica, per la quale il CS dipende dai risultati. Ciò comporta che si confondano le cause con gli effetti, mentre, sia a fini teorici sia a fini empirici di misurazione, è necessario tenere separati la variabile indipendente dalla variabile dipendente (Lin, 2003, p. 7).

19 Tra le diversità che connotano i due approcci, qui mettiamo in risalto un aspetto che ci sembra cruciale. Mentre Coleman, al fine di dimostrare che anche le relazioni interpersonali hanno un valore economico, pur non essendo questo basato su un beneficio diretto, amplia la possibilità di azione dell'*homo oeconomicus*, includendo nel paradigma neoclassico della scelta razionale la dimensione relazionale, Putnam si muove in un orizzonte più pragmatico e concepisce il CS come un elemento rilevante della *political economy* per la sua capacità di generare risultati economici positivi.

20 È evidente che le suddette forme di CS contribuiscono in modo diverso alla sua costruzione. Così, mentre le reti pongono il CS a fondamento delle relazioni sociali, le obbligazioni, le regole di reciprocità, ecc., essendo inerenti più strettamente alla struttura sociale, lo affermano come un esito di tale struttura.

*ascrittivo*²¹, è probabile che essa sia dotata di un maggiore CS. Questa condizione ha delle conseguenze economiche in termini di minori costi di funzionamento del sistema. Si tratta di quei costi che si sostengono per effettuare le transazioni, in particolare:

- a) *costi di transazione del coordinamento* delle attività, per es., nelle situazioni in cui, all'interno di un'organizzazione, si devono sostenere delle spese per la trasmissione e utilizzo delle informazioni o, più in generale, per il fatto che le informazioni sono asimmetriche e incomplete²²;
- b) *costi di transazione della cooperazione*, per "l'imperfetta capacità di tenere fede agli impegni" (Milgrom-Roberts, 1994, p. 60, corsivo nel testo). In tal caso è necessario "utilizzare risorse al fine di facilitare l'assunzione di impegni vincolanti o la protezione contro l'opportunismo" (*ibidem*, p. 61).

Dalle precedenti argomentazioni si comprende che le risorse relative alle reti di relazioni possono essere considerate risorse complementari rispetto al capitale economico e al capitale umano, ma, rispetto a questi, il CS è una risorsa collettiva poiché i relativi benefici non sono, come per le altre due forme di capitale, né immediati né personali. I suoi benefici possono essere verificati solo nel lungo periodo. Inoltre, essendo un capitale immateriale, esso non è né alienabile né appropriabile, poiché non è né tangibile, né completamente fungibile. Questa proprietà conferisce al CS un ruolo di bene pubblico e, come tale, crea esternalità positive, nel senso che la rete di relazioni, alimentando la fiducia, facilitando la circolazione di informazioni e riducendo l'opportunismo, contribuisce ad abbassare i costi di transazione, con maggiori possibilità di favorire, in tal modo, lo sviluppo di un territorio. Il vantaggio di utilizzare il CS come categoria analitica è così meglio definito. Si tratta di riconoscere che il CS può contribuire a comprendere le dinamiche dello sviluppo locale e, se ciò si verifica, la sua presa in considerazione può agevolare l'elaborazione e l'implementazione di appropriate politiche territoriali.

21 Le relazioni ascrittive riguardano, essenzialmente, le forme di organizzazione sociale che costituiscono quella che, icasticamente, è stata definita la *f-connection* per configurare un sistema in cui sono le famiglie, gli amici e le imprese (*families, friends and firms*) a influire prevalentemente sui rapporti economici (Ben-Porath, 1980).

22 "In tali circostanze, può capitare che transazioni mutuamente vantaggiose non abbiano luogo, poiché una delle parti teme di essere vittima di un raggio, o che certe modalità di ripartizione dei costi vengano utilizzate come protezione contro i comportamenti opportunistici" (Milgrom-Roberts, 1994, p. 60). Si comprende quindi l'importanza che ha il CS anche come potenziale informativo, nel senso che si possono acquisire informazioni facendo uso di relazioni sociali.

1.1.4 *Dalle osservazioni critiche di Solow alla ricerca di spiegazioni alternative per una concettualizzazione euristica del capitale sociale*

Nonostante l'indeterminazione del suo status teorico e metodologico, il concetto di CS ha stimolato una intensa discussione tra gli studiosi. Questa debolezza di contenuto analitico spiega l'inesistenza di accordo non solo per quanto riguarda la definizione ma anche per il suo valore euristico. Eppure, la teoria del CS è nata osservando quelle realtà che, pur caratterizzate da dotazioni simili di capitale fisico e umano, hanno avuto esiti economici molto diversi. Per comprendere le ragioni di queste differenti performance ci si è chiesti se esse si potessero trovare nei diversi modi in cui i membri di una comunità vivono, agiscono e lavorano insieme. Ciò è giustificato dal fatto che le comunità differiscono tra loro proprio per i diversi sistemi di norme e di valori su cui si sono costituite nel tempo. E, siccome non tutte le norme e non tutti i valori garantiscono la stessa efficacia nell'incoraggiare la cooperazione, si comprende la ricerca di una teoria alternativa (rispetto ai tradizionali schemi interpretativi)²³. Il CS, proprio perché inerisce più al "fare con" che al "fare per", rappresenta il paradigma più idoneo per affrontare la questione delle ragioni di differenziazione delle comunità. D'altronde, la natura di tali norme e valori, nonché il modo con cui entrambi informano le relazioni sociali, rappresentano l'oggetto di studio del CS.

Il diffuso scetticismo nel riconoscere al CS una solida valenza esplicativa ha trovato in Solow uno dei maggiori critici²⁴. A differenza di altri economisti, le sue

23 È stato efficacemente rilevato che il successo del CS è dovuto non tanto ai propri meriti, quanto ai difetti rilevabili nelle alternative ad esso (Bowles e Gintis, 2002).

24 Per evidenziare le diverse visioni circa l'impiego del CS come categoria analitica in economia ci riferiamo a due contrapposte posizioni di noti economisti come Arrow e Stiglitz. Mentre quest'ultimo ne riconosce l'utilità del concetto, pur rilevando, in conclusione, che, data la sua estrema complessità, è possibile analizzarlo con differenti prospettive (Stiglitz, 2000, p. 67), il primo condivide la critica di Solow e ne suggerisce l'abbandono, basandosi sul fatto che il termine capitale implica dei requisiti, quali: 1) una certa durata nel tempo; 2) l'alienabilità, vale a dire la capacità a essere trasmesso ad altri; 3) un sacrificio intenzionale nel tempo presente al fine di trarre un beneficio nel futuro. Quest'ultimo requisito non sarebbe rispettato dal concetto di CS, essenzialmente perché le reti sociali sono accumulate per fini diversi da quelli di accrescere il loro valore economico. In alternativa, Arrow propone che sarebbe meglio concentrarsi sulla questione del grado con cui il concetto può essere reso operativo a fini di analisi economiche e implicazioni di politica economica (Arrow, 2000, pp. 3-4). Accogliendo la proposta di Arrow, possiamo rilevare che una specificità del CS consiste nell'essere "investimento nelle relazioni sociali con l'aspettativa di conseguire un guadagno sul mercato". In quanto "capitale acquisito tramite le relazioni sociali", esso è "una risorsa incorporata nelle reti sociali a cui gli agenti hanno accesso e che utilizzano per le loro attività" (Lin, 2001, pp. 19-25, trad. mia). Dunque, dal punto di vista operativo, il CS, come investimento in beni relazionali, è assimilabile alle altre forme di capitale. Investire in CS comporta l'impiego "produttivo" di beni relazionali, il cui costo è misurabile in termini di costo-opportunità. Ne possiamo dedurre che il CS:

riserve nei confronti del CS sono tali che egli è, tutt'al più, propenso a esaminarlo come stock di risorse formatosi per sedimentazione di modelli di comportamenti, come la fiducia, la volontà o capacità a cooperare e a coordinarsi, l'abitudine a contribuire al bene comune (Solow, 2000, p. 7). Si tratta di modelli di comportamenti la cui influenza positiva sulla produttività globale è un dato accertato. La domanda che invece bisogna porsi è se effettivamente essi costituiscono un'accumulazione nel tempo di flussi di investimenti. Per riconoscere al «capitale sociale» l'importanza che molti ritengono di attribuire e per andare oltre l'espressione alla moda che rischia di essere, è necessario evidenziare che i suoi fattori fondanti "dovrebbero essere qualcosa di analogo a uno stock di capitale" e, come questo, dovrebbe essere soggetto a un "processo di «investimento» che aumenta lo stock e a un processo di «deprezzamento» che lo deduce". [Similmente] "lo stock di capitale sociale dovrebbe in qualche modo essere misurabile, anche se imperfettamente. Variazioni osservabili in esso dovrebbero corrispondere all'investimento e al deprezzamento. Altrimenti, l'analogia con il capitale non è molto utile per l'analisi" (Solow, 1995, p. 39; trad. mia). Ciò significa che viene meno l'analogia del CS con gli altri tipi di capitale, poiché il capitale fisico è facilmente osservabile e misurabile, il capitale umano lo è meno, il CS lo sarebbe molto più difficilmente²⁵.

Indubbiamente, il concetto di CS presenta delle debolezze epistemologiche che vanno oltre la sua difficile misurabilità²⁶. Un aspetto critico riguarda la difficoltà di individuazione non ambigua di misure del CS. Nonostante i tentativi di trovare misure di valutazione appropriate, si è dovuto fare ricorso, per la natura stessa

a) è «sociale» perché attiene a interazioni non di mercato, con effetti economici non trascurabili; b) è «capitale» perché le interazioni sociali sono, per loro natura, durevoli nel tempo. Queste caratteristiche fanno del CS una grandezza cangiante nelle sue dimensioni empiriche.

- 25 Il fatto che finora non esiste una misura soddisfacente del CS non deve indurre a ritenere che esso non sia degno di essere preso in considerazione da parte degli economisti. In economia le difficoltà di misurazione univoca non devono costituire un ostacolo tale da negare l'esistenza di un fenomeno. Non si può, in altri termini, equiparare acriticamente l'economia alla fisica per la quale vale, in misura indubbiamente maggiore, l'affermazione che ciò che non è misurabile non è degno di essere preso in considerazione. In economia è invece valida l'osservazione che ogni misura è il risultato di convenzioni.
- 26 Oltre la misurabilità, altri punti critici riguarderebbero l'esclusività, l'alienabilità, l'intenzionalità, la temporalità, la capacità di trasformazione, la durabilità, la flessibilità, la sostituibilità, le maggiori opportunità di (dis)investimento, che caratterizzano il capitale fisico e finanziario, ma non il CS. Tuttavia, la tesi che detti elementi caratterizzanti i beni capitale sarebbero criticità per il CS è confutabile se si ipotizza che le scelte rientranti nella metafora del capitale possono assumere una valenza ancora più pregnante quando sono inserite nelle relazioni sociali. Per interessanti osservazioni, al riguardo, si rinvia a (Robinson, Schmid e Siles, 2000). D'altro canto, se è fuori di dubbio che il concetto debba essere misurabile per gli economisti, dal punto di vista dei sociologi il problema della misurabilità si presenta più sfumato. Ridurre il CS a una misura sintetica farebbe perdere al concetto la sua ricchezza dimensionale ed euristica (Pizzorno, 1999).

dell'oggetto, a un'eterogeneità di fenomeni e di dati empirici, ma a scapito del rigore scientifico. Un'altra criticità concerne la concezione stessa che si ha del CS. Può il CS essere rappresentato come uno stock di relazioni sociali che ogni individuo può utilizzare a suo vantaggio? Se lo configuriamo come bene collettivo, non è plausibile una sua concezione strumentale. Ciò fa comprendere meglio le difficoltà di carattere metodologico che bisogna superare per elaborare una teoria compiuta e, altresì, giustifica la necessità di ricercare ipotesi operative per contribuire a una descrizione del CS che tenga conto della sua natura multidimensionale, non univoca, ricca di sfumature e, in gran parte, qualitativa.

Pertanto, tenendo conto di quanto precede, è nostra intenzione approfondire alcune questioni che ci sembrano particolarmente rilevanti, al fine di dare un contributo al superamento di tali aspetti critici. Per raggiungere un tale obiettivo, riprendiamo la questione circa la sostenibilità della tesi che il CS sia un bene capitale. In particolare, la domanda alla quale intendiamo dare una risposta può essere espressa nei seguenti termini: le componenti sociali costituiscono una forma di capitale?

1.1.4.1. Il capitale sociale come concetto dialettico

All'osservazione di Solow, per il quale il CS non sarebbe un bene tangibile perché non misurabile, si può rispondere che per questa forma di capitale il termine "capitale" è da intendere non nell'accezione comune di bene patrimoniale, ma nel senso figurato (Hanifan, 2003, p. 22). Per quanto riguarda la tesi della incommensurabilità del CS essa è accettabile solo se si utilizzano gli strumenti di misura dell'approccio metodologico neoclassico, i quali sono funzionali alla concezione delle risorse come beni tangibili, più facilmente misurabili. Per questo, si rivela proficuo un approfondimento della questione della natura delle risorse e della misurazione di esse.

Circa il primo aspetto, è da rilevare che non tutte le risorse relazionali sono intangibili. Il marchio di un'impresa, la reputazione, la fiducia sono risorse immateriali, ma tangibili. Da questo punto di vista, le risorse relazionali, costituenti il CS, sono risorse tangibili per i loro effetti sui fattori immateriali dello sviluppo, ma ciò non giustifica che si accetti acriticamente l'idea, prettamente contabile, della misurazione. Nell'approccio neoclassico, le questioni relative alla misurazione sono affrontate considerando solo le caratteristiche fisiche dei fattori della produzio-

ne²⁷, ma non anche, come rilevato da Coase (2006, p. 339), il sistema dei diritti che ne legalizza l'impiego.

Per questa tipologia di beni la questione non si limita alla possibilità o meno di misurarli, ma si estende alla necessità di *attribuire* un valore, vale a dire di procedere a una loro valutazione, nel duplice significato di misurazione (o di rilevazione) e di attribuzione²⁸. Questa specificazione acquista una valenza ancora più pregnante se la misurazione è un'azione dell'attività organizzativa, per cui l'uso delle risorse non dipende solo dal funzionamento del mercato, ma è il risultato di decisioni di carattere amministrativo e, perciò, provenienti dal sistema istituzionale²⁹.

Questo è solo un aspetto della questione, l'altro concerne le relazioni tra misura, quantità e qualità, essendo le grandezze delle risorse costituenti il CS variabili *non cardinali*. Non tutti i beni possono essere misurati allo stesso modo. Quando esprimiamo alcune categorie di beni in termini quantitativi facciamo un'operazione che sembra essere la più semplice, invece essa assume un senso solo dopo che si sia esclusa ogni loro variazione qualitativa. Questo perché "la misurabilità cardinale non è una misura come tutte le altre, ma riflette una particolare proprietà fisica di una categoria di oggetti" (Georgescu-Roegen, 1973, p. 59). La cardinalità esprime solo una proprietà fisica dei beni. In tal modo, con un'operazione di astrazione da distinzioni riflettenti differenze qualitative, i beni sono ricondotti a categorie più generali, come l'omogeneità e l'uniformità. La conseguenza è che il calcolo economico si basa esclusivamente sullo *spazio delle quantità*, mentre, ciò che manca, per l'esclusione delle proprietà intrinseche, è lo *spazio delle caratteristiche*. I beni, al contrario, si differenziano per le loro proprietà intrinseche. Le differenze qualitative si possono esprimere con misure ordinali, vale a dire con indici di grado o di livello e non con indici cardinali. È utile, però, tenere presente che,

27 La cui espressione quantitativa è finalizzata a facilitare gli scambi commerciali. Ciò non implica che gli scambi riguardanti i beni intangibili siano impediti dal fatto che questi non possono essere misurati allo stesso modo.

28 Questo duplice significato è esprimibile con ciò che Alchian e Demsetz chiamano il *metering problem*. Infatti, "meter significa misurare, ma anche attribuire. Si può misurare o rilevare l'*output*, ma si può misurare, nel senso di controllare, l'*output*" (Alchian e Demsetz, 1972, p. 778; trad. mia).

29 Si intende significare che i problemi della misurabilità e/o della valutazione del CS sono risolvibili in una prospettiva di teoria dell'organizzazione (*industrial organization*), dalla quale può scaturire una diversa interpretazione del CS. "Concepire il capitale sociale da una prospettiva organizzativa ci aiuta a focalizzare aspetti diversi dal mercato. Ne sono esempio le molteplici attività che si svolgono all'interno di un'impresa. Esse non sono mediate da meccanismi standard di mercato; inoltre, ciò che si determina all'interno è strettamente collegato con il suo ambiente. C'è quindi uno stretto legame tra i mercati e il capitale sociale" (Stiglitz, 2000, p. 61; trad. mia).

nei casi in cui riusciamo a esprimere le variabili qualitative in termini quantitativi, “la quantificazione di un attributo qualitativo non ne modifica la natura [poiché essa] non determina la scomparsa della qualità, [ma] lascia un residuo qualitativo che viene necessariamente a trasferirsi entro la formula numerica che descrive il fenomeno. [...] Il problema è di scoprire sotto quale forma il residuo qualitativo si nasconde in una struttura puramente numerica” (*ibidem*, p. 62).

Come è noto, la formula che descrive il processo produttivo è esprimibile con una funzione omogenea di primo grado, se si suppone che le variabili (*inputs e outputs*) sono tra loro *direttamente collegate*, vale a dire in rapporto causa-effetto. Il processo è così *indifferente alla grandezza* e le variabili possono essere espresse con misure cardinali e, pur a differenti scale, continuano a rappresentare lo stesso processo. La grandezza è, invece, un problema strettamente connesso con i processi di carattere qualitativo (*ibidem*, p. 65). Un processo produttivo qualsiasi noi prendiamo in esame non può essere considerato semplicemente un flusso tra fattori diversi. In quanto tale, esso non è indifferente alla grandezza o alla scala, poiché gli stessi fattori sono impiegati non solo in base alla loro quantità materiale ma anche alla qualità³⁰. Possiamo inferire che la distinzione tra quantità e qualità è una distinzione valida solo relativamente al campo che si considera, nel senso che essa designa diverse relazioni concrete del reale, nel quale, però, non esistono “distinzioni assolutamente rigide tra un essere quantitativo e un divenire qualitativo” (Rambaldi, 1978, p. 672). Più consona a rappresentare l’indissolubile unità di essere e divenire della realtà è allora una concezione *duttile*, o, per dirla in termini più scientifici, *dialettica*³¹ del rapporto tra quantità e qualità, con la quale è possibile mostrare che cambiamenti quantitativi danno luogo a processi qualitativi e viceversa (*ibidem*, p. 670). Nel campo delle scienze sociali, la comprensione di un processo, per sua natura complesso come il CS, non può essere fatta isolando l’aspetto quantitativo da quello qualitativo.

La stessa molteplicità di significati che assume il concetto di CS non può essere colta con la pura logica matematica, la cui essenza è costituita dalla distinzio-

30 È noto che dal punto di vista produttivo il valore di molti inputs che sono indiscutibilmente misurabili cardinalmente non risiede nella loro quantità materiale. Anche se le materie prime sono comprate a peso o a volume, spesso ciò che in realtà si acquista è resistenza alla trazione, al calore, ecc., ossia qualità, e non quantità” (Georgescu-Roegen, 1973, p. 69).

31 Il riferimento alla dialettica si giustifica per il significato che essa assume quando si utilizza nell’accezione prettamente scientifica del termine e non nel senso tradizionale di arte del ragionare e/o abilità nel discutere. Detto in breve, il concetto dialettico si dimostra proficuo perché costituisce un modo per giungere alla conoscenza e alla comprensione di ogni realtà intrinsecamente contraddittoria. Più specificamente, le contraddizioni del CS possono essere superate introducendo nella visione statica il divenire della dialettica, sola in grado di dare conto del positivo e del negativo.

ne *discreta*. Questa permette di individuare in modo netto solo quei fenomeni che non si sovrappongono, data la loro trasparenza. Essi sono concettualizzati in quelli che Georgescu-Roegen denomina *concetti aritmomorfici*, aventi la caratteristica di essere rigorosamente delimitabili e, per questa ragione, è applicabile il principio fondamentale della logica: il *principio di contraddizione*³². Differentemente, “un concetto dialettico è separato dal suo opposto da una penombra, mentre nel caso di un concetto aritmomorfico la separazione è data da uno spazio vuoto: o l’uno o l’altro”³³ (Georgescu-Roegen, 1973, p. 29). Ciò non significa che i concetti dialettici non sono distinti. Si vuole intendere che essi hanno la particolarità di avere confini semantici più duttili, elastici, rispetto ai primi. Essendo, invece, delimitati da una “penombra” entro la quale si sovrappongono ai propri opposti, si comprende che i concetti dialettici concernono il *divenire*. I concetti dialettici risultano essere appropriati ai quei fenomeni (evolutivi) i cui confini sono sfumati e indefiniti. In questo senso, possiamo affermare che un concetto dialettico non è il risultato della pura logica, poiché, se fosse così, dovremmo procedere in modo rigoroso, partendo da premesse dimostrate vere. Adottando l’approccio dialettico, siamo in grado di argomentare su di un oggetto o evento per il quale le premesse non sono dimostrate vere a priori, ma sono da assumersi solo come probabili. Perciò, il concetto dialettico emerge non dalla speculazione epistemologica, ma dall’osservazione attenta di ogni realtà, alla conoscenza della quale si perviene ponendo in evidenza il carattere contraddittorio dell’oggetto di studio avente l’obiettivo di comprendere quella realtà. Il carattere contraddittorio della realtà è insito in ogni fenomeno in divenire. Quale è il concetto più idoneo a comprendere un fenomeno in divenire, o, più in generale, il fenomeno del cambiamento?

Quando si passa “dal «perché» e dal «che cosa» al «come»”, l’oggetto della conoscenza non è più l’essere (la natura), ma i processi (la storia, le vicende della vita). [...] Il concetto più idoneo a comprendere il cambiamento è il concetto di processo, per la ragione che, “mentre è nella natura dell’essere l’apparire e il rivelarsi, è nella natura del processo il rimanere invisibile, essere qualcosa di cui si può solo dedurre l’esistenza dalla presenza di certi fenomeni” (Arendt, 1994, p. 220).

Con il concetto di processo l’obiettivo di comprendere il cambiamento del reale può essere più agevolmente raggiunto perché l’oggetto di studio non è esami-

32 È il principio per il quale due entità non possono essere una cosa e contemporaneamente la sua negazione: nello stesso tempo essere e non essere.

33 Questo essere circondati da una “penombra” risponde alle esigenze epistemologiche non solo delle scienze fisiche e naturali, ma anche, e soprattutto, delle scienze sociali poiché “i confini di ogni scienza positiva sono penombre in movimento” (Georgescu-Roegen, 1973, p. 25).

nato isolatamente, ma nella molteplicità delle relazioni con altri eventi o processi. Alla conoscenza della realtà socio-economica si perviene ponendo in evidenza: (i) *il suo carattere contraddittorio*; (ii) *la componente invisibile*; (iii) *la dimensione del sociale*; (iv) *la dimensione temporale*. Queste componenti rispecchiano i caratteri peculiari del CS.

Il *carattere contraddittorio* del CS si rivela quando constatiamo che non sempre esso ha effetti positivi. Ci sono situazioni in cui i suoi effetti possono rivelarsi negativi. È questa presenza di positività e di negatività che giustifica il ricorso al concetto dialettico, vale a dire al concetto capace di tenere insieme gli opposti³⁴.

Il CS è una realtà la cui esistenza è percepibile anche in situazioni i cui confini non sono definibili in modo preciso. C'è una componente visibile del CS che prescinde da qualsiasi obbligazione: è la componente, potremmo dire, *banale* del CS, nel senso che, per fare qualche es., mettersi in coda d'attesa a uno sportello, rispettare la pulizia degli spazi pubblici, ecc., sono tutte espressioni della banalità del CS. C'è, tuttavia, *una componente invisibile*, che rimane *in penombra*, ma non per questo se ne può arguire che essa sia qualcosa di inesistente. La sua esistenza è, invece, deducibile dalla presenza di quei fenomeni che costituiscono il luogo delle relazioni interpersonali.

La *dimensione del sociale* di questa forma di capitale si riferisce al mondo comune a tutti, distinto dallo spazio pubblico (potenzialmente disponibile per tutti) e dallo spazio privato che, nel suo significato originario, indica la condizione di colui che si priva di rapporti con gli altri³⁵. La dimensione del sociale, invece, mette in risalto il fatto che gli uomini, diventando essere sociali, hanno assunto modelli di comportamento mediamente uniformi, modificando così l'antica distinzione tra privato e pubblico (Arendt, pp. 18-57).

La *dimensione temporale*, pur essendo una dimensione insita in ogni processo produttivo, risulta essere irrilevante nella relazione di puro scambio. Difatti, nell'economia di puro scambio, il capitale fisso, in quanto stock derivante dall'accumulazione di investimenti, si traduce in *fattori flussi*, cioè in *inputs* (fisici), la

34 A livello concettuale, per comprendere la contraddittorietà del reale, è necessario che se ne cerchi l'essenza. Cogliere l'essenza del carattere contraddittorio del CS - quale oggetto di studio, ma con l'obiettivo di comprendere la realtà economica e sociale -, comporta che il concetto a cui si fa ricorso sia idoneo a esprimere "un'unità derivante dalla tensione degli opposti" (Rambaldi, 1978, p. 679). Il concetto capace di tenere insieme gli opposti è il concetto dialettico, il cui pensiero rappresenta uno "scandalo per quelle correnti di pensiero che pretenderebbero irrigidita l'invincibile irrequietezza del reale" (*ibidem.*, p. 631).

35 Il modello dell'*homo oeconomicus* può farsi risalire all'antica partizione tra ambito dell'*oikos* e sfera della *polis*, dalla quale deriva la distinzione classica tra privato e pubblico

misura dei quali non è legata al tempo³⁶. Con questa assunzione, i problemi relativi all'allocazione delle risorse, al trasferimento dei diritti e allo scambio sono risolvibili simultaneamente, indipendentemente dal tempo. Ciò non succede se il capitale fisso è visto come "*fondo di servizi*, la misura dei quali è strettamente legata al tempo di presenza della unità fondo [...] all'interno del processo di produzione" (Tani, 1989, p. 37). In quanto fondo di servizi, è esso stesso un *fattore fondo*, nel senso che il capitale è un *input* che entra ed esce dal processo per erogare servizi, ovvero che i fattori *fondo* esercitano la funzione di fornitura di servizi per la trasformazione in prodotto dei flussi *incorporati*. Si pone così la distinzione tra *fondi* e *flussi* come distinzione dialettica (Gergescu-Roegen, 1971, p. 225), utile a comprendere il CS come *risorsa specifica creata in divenire*.

1.1.4.2 Il capitale sociale come «fondo» di risorse relazionali

La distinzione tra fondi e flussi si dimostra proficua non solo per i fattori fondo che, come si è detto, esercitano la funzione di fornitura di servizi per la trasformazione in prodotto dei fattori flussi incorporati, ma anche per i fattori fondo che sono presenti per tutta la durata del processo ma *non si incorporano* nel prodotto. Si tratta di quei fattori la cui funzione, esercitata nel tempo, si traduce in quella di regolazione del *divenire* del processo di produzione³⁷ (Zuppiroli, 1990, p. 330). Essi sono i prodotti "in corso di lavorazione", presenti nel processo in entrata nell'istante 0, ma che si ritrovano anche in uscita nell'istante T. Da questo punto di vista, essi hanno la stessa composizione e, perciò, sono trattabili globalmente come un elemento fondo che, per le ragioni addotte, può essere denominato *fondo del processo* (Tani, 1986, p. 231). Tale fondo rimane quindi nel processo ed è caratterizzato da alta specificità, poiché il suo carattere peculiare è di riprodurre l'intera struttura del processo (*ibidem*). In tal modo, il fondo del processo può essere esaminato come il prodotto di un particolare processo.

Ora, per tornare al nostro discorso, dobbiamo ripartire dalla fondamentale considerazione che il problema economico, per essere affrontato in tutti i suoi

36 "L'ingresso degli elementi flusso determina la immediata uscita del prodotto in quantità che incorporano le quantità appena introdotte di elementi flusso, anche se non si tratta proprio degli input introdotti in quell'istante, ma di input dello stesso tipo introdotti in precedenza" (Tani, 1986, p. 231).

37 In agricoltura, per alcuni fattori fondo, come la terra o le sementi - queste ultime se considerate come elementi capaci di accrescimento nel tempo (definito dal loro patrimonio genetico) -, il tempo di funzionamento coincide con la durata del processo. Oltre al tempo e a una certa dotazione di fattori produttivi, è rilevante riconoscere il ruolo che ciascun fattore svolge nel processo: un fattore è da considerarsi fondo se svolge la funzione di soggetto attivo della trasformazione produttiva; flusso se ne è oggetto (Zuppiroli, 1990; Petrocchi-Zedde, 1991).

aspetti, non può non includere, oltre a variabili quantitative, anche variabili qualitative. In tale ottica, l'approccio dialettico si rivela l'approccio più valido, soprattutto se ci riferiamo al concetto di *fondo-processo* quale fattore di produzione *dialettico*. Georgescu-Roegen, al riguardo, afferma che il fondo del processo dà "una rappresentazione della trasformazione qualitativa effettuata nel corso del processo produttivo" (1982, p. 185). Esiste, infatti, una categoria di fondi capitali che "corrisponde all'usuale termine «beni in trasformazione». In questo caso, però, il termine «beni» non è una definizione appropriata [...]. È, nondimeno, appropriato supporre l'esistenza, in qualsiasi tempo, di un *fondo-processo* dentro il sistema produttivo, in cui l'intera trasformazione degli *inputs* materiali si rispecchia nei prodotti finali. [...]. In questo modo, il fondo-processo è il complessivo cambiamento qualitativo, il divenire, il quale è congelato, come lo era prima, in un essere senza tempo. [...]. [Diversamente dall'ammortamento del capitale fisico, il cui calcolo richiede particolari assunzioni], il fondo-processo è tenuto costante con gli stessi metodi in cui i processi elementari sono organizzati in un sistema di produzione" (Georgescu-Roegen, 1971, pp. 239-240).

I fattori fondo richiedono dunque che sia definita l'organizzazione delle modalità d'uso dei fattori, affinché sia svolta non solo l'attività di scambio ma anche quella di valutazione. Per garantire continuità di svolgimento del processo economico è necessario che i fattori fondo "(lavoro, macchine, impianti, ecc.) siano organizzati in relazioni specifiche e abbiano le dotazioni opportune [...]: il complesso di queste relazioni [...] costituisce la natura del fattore «fondo di processo»" (Giovannetti, 2004, p. 142). Il fondo di processo è costituito da beni materiali e immateriali in trasformazione, la cui composizione, forma, entità e modalità di utilizzo, rappresentano specificità di un processo produttivo. Per questo motivo, esso non è alienabile senza una rilevante perdita di valore economico. Inoltre, essendo di proprietà di coloro che esercitano il diritto di controllo sul processo attraverso diverse attività di partecipazione, il fondo di processo assume per gli *stakeholders* il valore di un bene pubblico. Il fondo di processo è quindi un fattore specifico e per questo può essere considerato una risorsa specifica. È lo stesso processo di produzione che crea il fondo processo, per cui esso è il risultato di scelte organizzative precedenti. Come è stato rilevato, "il problema organizzativo non nasce mai nel consumo alternativo di risorse già date [...], ma dal tentativo di rendere *specifico* l'uso di risorse generiche, al fine di operare la vera «trasformazione fondamentale» che costituisce la natura stessa dell'azione organizzativa: mettere i fattori fondo in sequenza, coordinarli e rendere coerenti le loro azioni; porre, cioè, l'Essere in Divenire" (Giovannetti, 2005, p. 15).

Le risorse specifiche sono dunque create in *divenire*, nel senso che esse sono definite in una dimensione temporale. Tali risorse, riferite al CS, riguardano le relazioni di reciprocità, le competenze acquisite, le norme di comportamento condivise, le varie forme di cooperazione, ecc. Esse possono essere rappresentate come un complesso di *fattori*, il quale può costituirsi in un «fondo». Questo fondo, una volta costituito, per così dire, per *sedimentazione* di comportamenti (Solow), consuetudini, convenzioni, ecc., è alla base della definizione di *risorsa* non come un insieme dato di beni fisici, volti a soddisfare bisogni materiali, ma come insieme di *beni relazionali* che soddisfano bisogni di relazioni sociali significative, come, per es., la ricerca della propria identità non per distinguersi da (o per competere con) gli altri, ma per sentirsi di appartenere a una determinato gruppo. I beni relazionali richiedono il coinvolgimento di altre persone e, perciò, una qualche forma di partecipazione sociale, la cui attività è *ad alta intensità di consumo di tempo* (*time-intensive*), a differenza dei beni fisici che comportano attività private *time-saving*.

Non essendo né beni di consumo né di investimento (se non consideriamo come investimento il tempo impiegato in attività di partecipazione sociale), i beni relazionali sono esiti di processi aventi peculiari qualità generative; in tale ambito il CS è un prodotto di tali beni e, a sua volta, il CS (anche se non sempre) è un generatore o rigeneratore di essi (Donati, 2011). Esiste quindi una relazione biunivoca tra il CS e i beni relazionali proprio perché sono questi beni che alimentano il CS, ma è il CS a rappresentare un input nella produzione di essi, soprattutto nelle situazioni in cui si è creato un ambiente sociale caratterizzato da una fitta rete di opportunità associative. La suddetta relazione può essere espressa in termini di rendimento di tempo impiegato nell'impegno civile e di produzione di esternalità. Più elevati livelli di CS aumentano il tasso di rendimento del tempo impiegato nella partecipazione sociale, incentivando il consumo di beni relazionali, mentre una più intensa partecipazione sociale ha come effetto collaterale l'accumulazione di CS. Viceversa, se una riduzione della partecipazione sociale determina una sostituzione di beni privati, e conseguente aumento di produzione di essi, ai beni di relazione, si hanno effetti esterni negativi sul rendimento del tempo impiegato nella partecipazione sociale e quindi sulla produzione di beni relazionali, con conseguente riduzione della dotazione di CS. Dunque, le attività sociali e il consumo di beni relazionali producono esternalità in misura maggiore delle attività private. L'esito è che si possono avere due forme alternative di allocazione del tempo, a cui corrispondono altrettanti equilibri paretiani: l'una *orientata al sociale*, in cui, essendo la partecipazione sociale alta, i beni relazionali sono una componente deter-

minante del benessere; l'altra *orientata al privato*, per la quale il tasso più elevato riguarda le attività private, con un equilibrio che tende a essere Pareto superiore (Antoci, Sacco e Vanin, 2005, p. 166; 2007)³⁸.

In definitiva, per i motivi addotti in precedenza, possiamo affermare che il concetto fondo di processo sembra avere tutti gli elementi teorici ed empirici per definire la natura del CS. L'adozione di tale concetto richiede un cambiamento di prospettiva. La rappresentazione dell'attività economica per processi consente di interpretare il CS non solo come fondo delle suddette risorse relazionali ma anche come un bene collettivo costruito sia dall'interazione dei soggetti interessati sia da azioni finalizzate di organi locali di *policy*. Inoltre, è la stessa costruzione di CS a essere un processo, nel senso che così si evidenzia la trasformazione nel tempo del singolo legame in relazioni molteplici: per trasformare uno scambio economico in legame sociale è necessario che si superino quelle situazioni comuni di mercato caratterizzate da asimmetria informativa e incompletezza di contratti e si attivino, invece, requisiti fiduciari, e che si creino le condizioni per altri tipi di relazioni fondate su reputazione, reciprocità, scambi di informazioni, ecc.

1.1.4.3 Quali implicazioni dall'introduzione del concetto di bene relazionale?

La ricerca di spiegazioni alternative per una concettualizzazione euristica del CS ci ha portato a stabilire la necessità di un superamento di quelle situazioni normalmente denominate *fallimenti* di mercato, per attivare, invece, requisiti fiduciari e creare così le condizioni per altri tipi di relazioni.

Sono tali relazioni a dare origine, come si è detto, a una categoria distinta di beni: i beni relazionali. Si tratta di beni immateriali, ma reali, come scambi non di mercato, servizi, azioni, prestazioni, aventi tutti la caratteristica di non essere dettati da motivazioni utilitaristiche. Sono perciò beni di gratuità. In quanto tali, essi non sono oggetto di scambio di mercato, per cui hanno valore, ma non prezzo. Inoltre, la loro immaterialità è dovuta al fatto che consistono di relazioni. In altri termini, le relazioni economiche, se ibridate da relazioni sociali e da reti di CS, producono dei beni immateriali che si caratterizzano per il *modo di essere* beni, o per come sono prodotti, nel senso che sono beni generativi di CS. Questa loro qualità non è l'unica. Un'altra peculiarità è che possono essere goduti solo se con-

38 Sotto questo aspetto, i beni relazionali, proprio perché richiedono investimento di una risorsa scarsa quale è il tempo impiegato in attività di partecipazione sociale, hanno tutti i requisiti per essere considerati beni economici (Antoci, Sacco e Vanin, 2002, p. 395-400), pur con le particolarità dovute alla natura e qualità delle relazioni interpersonali da cui essi dipendono e che determinano la diversa tipologia.

divisi con gli altri. Ne consegue che essi rappresentano una tipologia particolare di beni, non essendo né beni privati, il cui consumo è personale, né beni pubblici, il cui godimento dipende dal numero di utenti. La particolarità di tali beni riguarda anche l'impossibilità di separare la produzione dal consumo, poiché dipendono dalla natura delle interazioni con gli altri³⁹. Anzi, essi acquistano valore proprio per questa coincidenza della produzione con il consumo e il loro valore tende a crescere con l'investimento e con il tempo, per cui, quanto maggiore è l'investimento congiunto, tanto più grande sarà la soddisfazione che da tale bene, probabilmente, trarranno coloro che partecipano alla relazione. Ancora, per il fatto che aumentando l'investimento in beni relazionali cresce anche la qualità delle relazioni, la loro utilità non è decrescente con il consumo, ma crescente. A caratterizzare i beni relazionali concorrono dunque diversi elementi⁴⁰, ma, tra quelli che maggiormente li contraddistinguono rispetto agli altri beni, ce ne sono alcuni che li fanno ritenere simili a dei *beni pubblici locali* (Gui, 2002; 2005). Definendoli come tali, si evidenzia una duplice caratteristica: (i) che il loro consumo avviene congiuntamente; (ii) che i benefici derivanti dall'investimento saranno goduti da coloro i quali hanno investito in quel determinato bene.

L'introduzione del concetto di bene relazionale consente non solo di considerare il paradigma relazionale in economia (Zamagni, 2006) ma anche di chiarire, in particolare, il suddetto cambiamento di prospettiva. La questione può essere espressa in questi termini: non si tratta tanto di apprendere se il CS sia aumentato o diminuito in un certo periodo di tempo, oppure se il CS di un territorio sia maggiore o minore rispetto a quello di un altro territorio, quanto di estendere la conoscenza delle sue qualità e proprietà, nonché dell'identificazione delle condizioni che lo generano o che ne determinano la crisi. A tale conoscenza è possibile pervenire se si considera il CS non una proprietà degli individui, né un effetto strutturale del sistema sociale, ma una relazione originaria, ovvero *una qualità delle relazioni sociali* (Donati, 2007, p. 17).

Secondo l'approccio relazionale, il CS, diversamente da altre forme di capitale, "non è una dotazione o un *asset* di un territorio [...] [ma] è quella *forma di relazione che opera la valorizzazione di beni o servizi attraverso [...] scambi sociali di reciprocità*" (*ibidem*, p. 18). Nelle situazioni in cui le pratiche di reciprocità sono

39 La dipendenza dalle libere scelte degli altri rende i beni relazionali estremamente vulnerabili e fragili. La fragilità, la vulnerabilità e la non controllabilità da parte del singolo agente di tali beni sono state evidenziate da Martha Nussbaum (2004, pp. 623-670).

40 Per un'analisi volta a individuare le caratteristiche-base dei beni relazionali, cfr. (Bruni, 2006, pp. 12-18).

diffuse, si produce un circuito relazionale le cui qualità possono essere tali da generare un specie di “moltiplicatore della fiducia” (Akerlof e Shiller, 2009), e quindi altra cooperazione e ulteriore reciprocità⁴¹. Il CS è una specifica relazione nella quale i beni relazionali sono incorporati nella stessa relazione. Trattasi quindi di beni che implicano una relazione, nel senso che se la relazione viene meno, viene meno anche il bene. Il CS è “una relazione di fiducia, ma non una fiducia qualunque, bensì una fiducia che induce a cooperare, e non a cooperare in una maniera qualunque, bensì a cooperare in termini di reciprocità, e non come scambio utilitaristico di equivalenti, ma come scambio simbolico” (Donati, 2011, p. 176). I beni produttori di scambio simbolico sono quei beni fondati su relazioni intersoggettive di reciprocità, e non già quei beni che si producono per perseguire il *self-interest*. In questo senso, si può affermare che i beni relazionali sono generatori di CS, ma anche che il CS genera, a sua volta, beni relazionali.

Nell’approccio relazionale, il CS, concepito come agire reciproco, è esso stesso una relazione. Perciò, esso è un’entità che non può essere usata come un puro strumento, “perché consiste negli elementi relazionali –come la fiducia, fatta di aspettative reciproche, e la regola di reciprocità, fondata su obbligazioni sovrapersonali – che valorizzano qualunque dotazione (materiale o immateriale) per affermare il senso relazionale del bene o servizio che deve essere generato [...]. Gli interessi e i vantaggi individuali, che pure sono cercati, debbono essere valorizzati come espressione di un bene condiviso, o *common good*, in cui consiste il CS” (*ibidem*, p. 147)⁴².

L’approccio relazionale al CS consente dunque di intendere questa forma di capitale come l’espressione delle relazioni sociali che favoriscono la coordinazione degli attori e, più in generale, come il complesso di norme informali e dei valori sedimentati che regolano l’azione collettiva. Così definito, si evidenzia, da un lato, la dimensione del CS legata all’insieme delle istituzioni (intese in senso

41 Per un’analisi comparata dei principi che regolano le interazioni economiche in un’economia di reciprocità rispetto a un’economia di mercato si rinvia a (Distaso e Ciervo, 2006, p. 127).

42 È forse opportuno notare che, a differenza dell’approccio relazionale, nell’approccio reticolare le dimensioni costitutive del CS sono le reti sociali, non le azioni reciproche. Essendo le reti connessioni strutturali, ne deriva che la dotazione di CS può essere aumentata poiché esso rappresenta un esito perseguibile se si intensificano le relazioni e, quindi, se si infittiscono le reti sociali. Tuttavia, l’approccio reticolare non fornisce alcuna spiegazione su come si genera il CS. I suoi elementi costitutivi, essendo considerati come conseguenze casuali di transazioni economiche, di scambi sociali, ecc., producono, se reiterati nel tempo, delle connessioni strutturali. Sono queste a costituire il CS. Ma la fiducia, la reciprocità, la cooperazione non sono solo prodotti casuali. Rappresentano gli elementi necessari per realizzare un miglioramento della qualità della vita. Ciò significa che se le transazioni economiche non sono ibridate da tali elementi, non si realizza un’economia civile.

ampio) formali e informali, ovvero alle norme e ai valori che regolano le interazioni tra i soggetti, dall'altro lato, la dimensione che determina le sue caratteristiche strutturali. Insomma, si evidenzia l'utilità della distinzione tra CS cognitivo e CS strutturale o, detto in termini più analitici, il CS designa il quadro formale nel cui ambito si stabiliscono le relazioni che i soggetti intraprendono tra di loro in vista di azioni volte alla realizzazione dei propri scopi.

Questa concezione conduce, in qualche modo, a integrare i fattori sociali nei principi della razionalità economica che, come è noto, sono posti a fondamento dell'approccio utilitaristico in economia⁴³. Tuttavia, essa, identificando il CS solo con una rete di relazioni *utili* tra individui, comporta il rischio di far scomparire una sua componente, quella *oblativa*⁴⁴. Invero, la teoria dell'utilità si basa sull'ipotesi che ci sia una relazione di identità tra scelta individuale e benessere personale, a condizione di supporre che il soggetto non abbia relazioni con altri, o meglio, che gli altri rientrino nei suoi calcoli solo nella misura in cui le loro azioni hanno un im-

43 L'utilizzo, spesso acritico della concezione individualistica, implica l'accettazione non solo dell'idea che l'agire economico non deve andare oltre il calcolo del *self-interest* e, quindi, di tale prospettiva come unico punto di vista (è esclusa a priori ogni altra possibilità, come la prospettiva relazionale), ma anche del carattere riduzionista di gran parte della teoria economica contemporanea (Zamagni, 2002, pp. 67-68). Emblematica di questa visione è l'affermazione apodittica di Edgeworth, secondo il quale "il principio primo della scienza economica è quello per cui ciascun agente è guidato soltanto dal proprio interesse" (Edgeworth, 1881, p. 16; cit. in Sen, 2006, p. 147). Con tale definizione, l'economista inglese è rimasto famoso soprattutto per le sue tesi sull'utilitarismo ed edonismo applicate all'analisi dello scambio di mercato. Eppure, lo è meno per la sua consapevolezza della scarsa realistica di tale principio e dell'importanza che, invece, ha la dimensione relazionale nel processo di contrattazione. Le sue aperture anche a forme non strumentali di relazionalità sono conseguenti alla sua visione del mercato non solo come luogo di scambio di beni ma anche come luogo dove contano i rapporti interpersonali. Significativa è la sua idea che l'"uomo concreto [...] è in larga misura un egoista spurio, un utilitarista misto" (*ibidem*). Questa espressione si può interpretare nel senso che, nelle scelte economiche, c'è una componente oblativa, ma anche (senza alcuna intenzione di forzatura) la disponibilità a subordinare il tornaconto personale agli interessi collettivi ("l'interesse personale bene inteso" di Tocqueville). Ciò si evince dalla possibilità di supporre che l'utilità è resa massima se si aggiunge un "coefficiente di simpatia effettiva". Quando tali coefficienti aumentano, "l'utilitarismo diventa più puro" (Edgeworth, 1881, p. 53, nota 1; cit. in Bruni, 2006, pp. 47-48). Ancora prima di Edgeworth, Genovesi sottolinea che l'utilità privata non è vera utilità, poiché "il vero utile mai non si può separare dall'onesto e dal giusto" (Genovesi, 1984, p. 854). Perciò, se "la vera utilità è figlia delle virtù" (come scrive nelle sue Lezioni di commercio ossia di economia civile, cit. in Bruni, 2004, p. 98), essa non è il *self-interest* miope, ma quello lungimirante, che rende l'individuo capace di cogliere le interdipendenze tra il proprio benessere e quello altrui e lo spinge a porre in atto comportamenti fondati sulla reciprocità e sull'equità. Questo succede in quelle circostanze in cui il principio di massimizzazione vincolata è temperato dal dovere morale.

44 "Un'antropologia a una dimensione riesce a vedere il capitale sociale solo come un'aggregazione di utilità individuali, che entrano in comunicazione mediante la rete sociale. Ma la dimensione oblativa, la subordinazione del tornaconto personale agli interessi collettivi, il rispetto delle regole nella convinzione che gli altri faranno lo stesso, non possono in alcun modo essere spiegati come l'esito aggregato di una serie di utilità individuali" (Cartocci, 2007, pp. 52).

patto sul suo stesso benessere. Facendo coincidere la razionalità con la condizione della massimizzazione del *self-interest*, si escludono altre possibili ragioni di scelta⁴⁵. Tale condizione, assunta come l'unica guida dell'agire umano, ha l'inconveniente di raffigurare l'individuo come un essere molto vicino a un "idiota sociale" (Sen, 2006, p. 168). Questo succede se si rimane nell'ottica per la quale ciò che si preferisce equivale a ciò che si sceglie. Invece, le preferenze non si riferiscono solo ai bisogni; esse comprendono i desideri o i voleri, tra cui le relazioni sociali che le persone stabiliscono tra loro e sulla base delle quali sono riconosciute in un dato ambiente. Tenendo conto di ciò, la domanda cruciale è: come cambia il comportamento razionale in situazioni caratterizzate da processi di socializzazione?

Accrescere l'utilità individuale non comporta necessariamente un bene per la persona che compie le scelte, poiché essa possiede non una, ma diverse funzioni di utilità. Bisogna anche tener conto che la funzione di utilità non è sempre la stessa, ma cambia nel tempo e che ogni persona ha la capacità di formarsi altre motivazioni, valori, metapreferenze (Zamagni, 1987). Possiamo perciò dedurre che: (a) l'individuo non necessariamente sceglie ciò che preferisce, per cui risulta difficile supporre che ci sia identità tra scelta personale e benessere personale; (b) la visione ristretta della razionalità, intesa come perseguimento del *self-interest*, ha come conseguenza la dissociazione del comportamento individuale dai valori. Ciò significa che il problema della scelta può essere accolto "fin tanto che ci si occupa del *come* si sceglie. Ma quando si vuole comprendere *perché* si sceglie, non si può assumere che i valori siano un dato del problema" (Zamagni, 2002, p. 77). Allo stesso modo, non si può assumere che i principi sociali siano un dato del problema. Allora, cosa manca alla formulazione utilitaristica? Manca una spiegazione più comprensiva dei comportamenti, quando sono fondati non solo sul *self-interest* ma sono ispirati anche da principi sociali.

Il *self-interest* non è l'unico stimolo all'agire economico. Stimoli fondamentali dell'azione economica e, più in generale, dell'agire umano sono:

- *la simpatia, ovvero la compassione*, per indicare la capacità di sentirsi con e per gli altri⁴⁶;

45 "Ciò equivale a giudicare le persone come «sciocchi razionali» incapaci di distinguere tra [...] a) il benessere personale, b) il proprio interesse privato, c) i propri scopi e obiettivi, d) i valori personali" (Sen, 2005, p. 10). Il termine "sciocco" non è da intendersi come quella persona che si comporta in modo egoista, perché "essere auto-interessati non significa necessariamente essere sciocchi, ma non avere la libertà di scegliere se essere auto-interessati (e in che misura) o meno è una grave limitazione della razionalità" (*ibidem*, p. 11).

46 La sympathy non è in contrasto con il principio di massimizzazione dell'utilità, in quanto il soggetto può continuare a perseguire il proprio self-interest pur includendo, tra le sue preferenze, il godi-

- *l'obbligazione*, ovvero *l'impegno o dovere morale*, vale a dire il sentirsi impegnati verso se stessi a seguire comportamenti coerenti con il proprio sistema di valori.

L'impegno a essere coerenti con i propri principi può indurre il soggetto a effettuare scelte diverse da quelle suggerite dal perseguimento del solo tornaconto. Perseguendo, invece, il proprio dovere, ogni individuo è indotto a modificare la struttura delle preferenze individuali, ma anche aumenta la consapevolezza che il proprio personale benessere coincide con il benessere degli altri, con i quali ha relazioni interpersonali. Quando, in altri termini, l'individuo è capace di far coincidere il dovere sociale con il piacere personale, allora il suo comportamento è ispirato dall'impegno morale e non solo dal *self-interest*. In tal modo, egli continua a massimizzare le proprie preferenze non sulla base del principio che, perseguendo il proprio utile, si consegue anche il bene della società, ma sul principio che, cercando il benessere collettivo, sarebbe più agevole raggiungere anche il proprio benessere. In breve, l'individuo, il cui agire è guidato anche dall'obbligazione, è supposto che si comporti sempre come essere razionale, ma il suo comportamento deve tenere conto che la sua funzione obiettivo incorpora il valore dei beni relazionali.

Alla luce di queste considerazioni si può affermare, con Sen, che ciò che manca alla teoria economica tradizionale è "il problema dell'obbligazione e delle relazioni sociali che la sottendono" (2006, p. 166). L'obbligazione implica una scelta il cui esito può tradursi in "un livello di benessere inferiore rispetto a quello che un'alternativa pure accessibile sarebbe in grado di generare" (*ibidem*, p. 158). La conseguenza di questo modo di intendere l'obbligazione è duplice: da un lato, si ha che l'obbligazione è una componente della scelta, dall'altro lato, che tra scelta e benessere non c'è identità, ma separazione. Il problema dell'obbligazione nasce in tutte le situazioni in cui le persone si preoccupano non solo del proprio benessere ma anche del benessere delle altre persone, come ben vedevano, fin dal Settecento, i due maggiori esponenti della scuola napoletana di economia. Perciò, la tesi del nesso tra scelta e benessere è inconsistente, essenzialmente perché ogni atto di scelta non è determinata solo dalla struttura delle preferenze individuali, ma è sempre un atto sociale.

Il concetto di obbligazione ci consente di tenere conto dell'influenza che sul comportamento degli uomini hanno le interrelazioni sociali, le quali, a loro vol-

mento per il benessere altrui. È questa inclusione a connotare il comportamento altruistico rispetto al comportamento dell'individualista non simpatetico massimizzante. L'individuo altruista, tuttavia, non modifica la propria struttura delle preferenze e ciò lo porta a compiere scelte non ottimizzanti rispetto alla sua funzione di benessere e, quindi, a non mettere in discussione il principio della massimizzazione vincolata.

ta, possono generare norme e regole di comportamento. Il fondamento dei beni relazionali sta infatti nell'obbligazione che deriva dal processo di riconoscimento reciproco. "È il riconoscimento di una mutua *ligatio* tra persone a fondare una *obligatio*" (Zamagni, 2007, p. 7). Né va trascurata la stretta connessione esistente tra l'obbligazione e i valori e i principi morali degli individui. Sono i valori e i principi morali che alimentano il grado di coesione sociale, l'affidabilità dei soggetti, il rispetto delle regole, la diminuzione di comportamenti opportunistici, l'ampiezza e profondità dei legami orizzontali, la lealtà verso le istituzioni, ecc. Essi sostanziano l'economia civile e quindi il CS.

Il vantaggio di specificare l'esistenza di un CS fondato sull'obbligazione e sui valori sta nel fatto che il relativo concetto assume (pur non essendo risolutivo) un significato più circostanziato. Il concetto di CS viene, invece, quasi oscurato quando è rappresentato come un esito della struttura sociale. Lo stock di CS aumenta se i principi morali si traducono in obbligazioni verso gli altri. In tal modo, si costruiscono reti di relazioni che sono la conseguenza certamente di decisioni individuali, ma sono, soprattutto, l'esito di obbligazioni. Sono queste le reti di relazioni più rilevanti, perché lasciano una traccia riferibile a un determinato territorio.

1.1.4.4 Il capitale sociale: una prospettiva analitica di superamento della dicotomia economia/società

Le osservazioni critiche avanzate da Solow sono conseguenti all'approccio avente il suo fondamento nella separazione tra l'economia e la società. Su questa separazione è stato costruito il paradigma individualistico della razionalità economica. Tuttavia, in un mondo in cui, per comprendere i cambiamenti in atto, bisogna far ricorso ad altri paradigmi, soprattutto a quello della complessità e, come si è mostrato, al concetto di processo, sembra proficuo porsi la domanda: che senso ha oggi continuare a separare l'economia dalla società? O, in modo più esplicativo: espressioni quali, reti sociali, relazioni di reciprocità, fiducia generalizzata, partecipazione alle scelte collettive, con cui il CS spesso si confonde, hanno un significato anche per l'economista?

L'idea di CS, rinviando al capitale, da un lato, e alla società, dall'altro lato, può essere configurata come una ricostituzione del processo di integrazione, o, per dirla con Granovetter, di incorporazione con la società che l'economia aveva sempre avuto prima della rottura degli stretti legami tra l'insediamento produttivo e il territorio. In altri termini, la combinazione tra il capitale (sinonimo di economia) e le formazioni sociali e culturali (esprese dalla società), può avere la sua

logica economica proprio in quel concetto di CS che spesso è percepito come un ossimoro. Invero, pensare il CS come una categoria analitica capace di dare un contributo al superamento della dicotomia tra economia e società, può rappresentare un passo in avanti dal punto di vista teorico-interpretativo. In tale ottica, il CS avrebbe il ruolo di esercitare una sorta di mediazione tra due mondi differenti e potenzialmente in conflitto, quali il mondo in cui valgono le regole del capitale e quello in cui valgono le regole della società. Eppure, questi due mondi sono tra loro complementari, poiché le regole del capitale non possono prevalere sulle regole della società, né queste sulle prime. Per questo, nelle varie epoche storiche, la ricerca della coesistenza tra gli opposti principi si è realizzata spesso in modo pragmatico. Gli adattamenti reciproci che il capitale e la società hanno adottato hanno consentito non solo di governare il conflitto ma anche di rendere possibile un'integrazione dei rispettivi principi. Il CS ha quindi un'importante funzione da svolgere, quella di costituire una sintesi tra il capitale economico e una società concreta. Nei luoghi in cui questa sintesi si realizza si ha la prova che il CS è una forma di capitale che assume un significato euristico nelle comunità *localizzate*. Come è stato già rilevato (cfr. nota 11), il CS è *situazionale* perché è radicato nei territori. Questo spiega l'importanza assunta dai *contesti* in cui si svolge l'azione dei soggetti individuali e collettivi.

A determinare l'economia reale concorrono diverse variabili, tra cui anche i contesti in cui si esplica l'agire dei soggetti, le cui motivazioni sono spesso più complesse di quelle ipotizzate dal principio economico⁴⁷. Sono i contesti a pro-

47 La considerazione del contesto (sociale) in cui collocare le scelte e le azioni degli agenti rientra nella questione più ampia dell'integrazione delle scelte economiche nell'ambito delle strutture sociali. È significativo, al riguardo, che Arrow - dopo aver riconosciuto che la razionalità "non è una proprietà del singolo individuo, sebbene sia presentata come tale. Piuttosto, essa mostra non solo la sua efficacia ma anche il suo autentico significato dal contesto sociale in cui è incorporata" (Arrow, 1986, p. 385; traduzione mia) - ha successivamente evidenziato che la maggiore attenzione portata alle interazioni sociali, o alla struttura sociale dell'economia - soprattutto in alcuni mercati come quelli del lavoro e del credito - può rivelare un principio generale. Questo si basa sul fatto che in tali mercati i soggetti economici hanno relazioni personali dirette. In realtà ciò si verifica anche in gran parte dei mercati dei prodotti la cui valorizzazione è il risultato di una strategia nella quale è impensabile che le relazioni tra gli agenti siano anonime. I prezzi in tali mercati non sono in grado di riflettere ogni genere di interazione sociale. Allora, il principio generale è che le stesse convinzioni e preferenze dei soggetti possono essere il risultato di quelle interazioni sociali che non trovano espressione né nei prezzi né nei mercati (Arrow, 1998, pp. 94-97). Inoltre, più recentemente, lo stesso autore ha evidenziato che, per quanto concerne le relazioni tra il mercato e le interazioni sociali, la moderna teoria economica non ha risolto al riguardo alcune contraddizioni. Come quella per la quale se, da un lato, essa enfatizza che, per migliorare l'efficienza, le relazioni di mercato hanno bisogno di integrarsi con le relazioni non di mercato, dall'altro lato, non ha affrontato la questione circa la possibilità che il mercato distrugga quei legami sociali, per i quali, contrariamente a quanto gli economisti hanno sempre pensato, bisogna riconoscere che essi hanno implicazioni positive sull'efficienza (Arrow, 2000, p. 5).

durre le identità, i legami e le *eccedenze cognitive*, vale a dire “quel sapere «in più», che eccede i bisogni correnti, e che, dunque, viene prodotto al di fuori delle convenienze di mercato” (Rullani, 2006, p. 36). Pertanto, la considerazione del CS come forma di capitale in economia è dovuta alla scoperta che i sistemi territoriali si differenziano tra di loro per la dotazione non solo di fattori produttivi ma anche di CS⁴⁸. Le analisi sui sistemi territoriali locali hanno evidenziato “che lo sviluppo economico non dipende soltanto dai classici «fattori» di produzione, considerati di per sé, ma da un *quid* connettivo che li unisce al *contesto* in cui i fattori operano, ossia all’insieme delle circostanze di fatto, delle norme e dei significati che il processo produttivo *presuppone* e *utilizza*. I fattori sono efficaci e produttivi *nel loro contesto*, e poiché non tutti i contesti sono uguali, da questo punto di vista, il legame connettivo è importante come e forse più dei singoli fattori, considerati separatamente. Nella misura in cui il contesto che svolge questa funzione connettiva è *situato* in un luogo – in uno specifico sistema fisico, sociale, culturale, etico –, il territorio diventa risorsa produttiva, in quanto contiene e fornisce un «capitale sociale» capace di influire in modo rilevante sulla produttività dei fattori” (*ibidem*, p. 40).

Gli avanzamenti teorici e conoscitivi conseguiti con le analisi dei sistemi economici locali hanno dunque evidenziato che il CS ha una funzione specifica, quella di rendere più intimo il rapporto tra economia e società. Tuttavia, se questa funzione è esplicitata in pieno, come valutare il CS? Se questa forma di capitale è una risorsa economica che produce valore e vantaggi competitivi, è essa valutabile come le altre risorse economiche? O, piuttosto, per le sue caratteristiche, si sottrae a una valutazione prettamente economica perché non è solo una risorsa economica?

Sulla base di quanto esposto in precedenza, il CS dovrebbe essere visto in un’ottica più ampia di quella meramente economica. Sono i fattori incorporati nel contesto sociale, per loro natura nascosti, taciti, invisibili, ma non per questo inesistenti, che costituiscono il CS vero e proprio. Sono perciò questi ultimi a giustificare la qualifica di risorsa economica al CS, per la ragione che esso fornisce ai sistemi territoriali quei *beni collettivi locali* la cui competitività determina un aumento del valore aggiunto dei prodotti. D’altro canto, il CS non dovrebbe essere

48 La differenziazione dei territori sulla base della maggiore o minore dotazione di CS è un’acquisizione delle analisi economiche sui sistemi locali. Essa, però, è valida non solo dal punto di vista analitico ma anche dal punto di vista operativo. Agevolare la costituzione di CS o aumentarne la dotazione rientra tra gli obiettivi di politica economica. In questa ottica può essere letta l’impostazione della World Bank, per altri versi criticabile, secondo la quale le politiche di sviluppo vanno finanziate se creano CS, soprattutto in società/comunità deficitarie di virtù democratiche, di istituzioni sociali, di mercati efficienti.

considerato (e valutato) come una semplice risorsa economica perché, se lo fosse, esso sarebbe uno dei fattori produttivi. Invece, il CS “si qualifica come un modo di essere della specifica società che lo esprime. [...] L'economia usa la società per produrre valori e vantaggi competitivi, e la società, a sua volta, usa l'economia per alimentare, con un appropriato flusso di investimenti, le proprie finalità e i propri bisogni. La nozione di “capitale sociale” presidia *l'intersezione di due circuiti* che rimangono autonomi e distinti, ma che si intrecciano in un punto: l'economia ha bisogno delle risorse connettive fornite dalla società; ma la società può fornire questo tipo di risorse solo se l'economia accetta – in qualche modo – di sostenere i costi e gli investimenti necessari a rigenerare in forme sempre nuove il tessuto della convivenza sociale” (*ibidem*, p. 45). Il significato di quanto riportato può essere espresso in breve: è il rapporto che si stabilisce tra economia e società nelle diverse epoche storiche a determinare le diverse forme di CS.

Non possiamo non rilevare, tuttavia, che il superamento della dicotomia economia/società rappresenta più una prospettiva analitica che un risultato già acquisito. Un modo per affrontare una tale questione, da un punto di vista propriamente economico, può essere compiuto ricorrendo alla natura delle esternalità di rete prodotte dalla dotazione di CS.

Una delle semplificazioni che caratterizzano i modelli economici consiste nel lasciare o nel rimettere in una *scatola nera* l'interazione tra processi economici e contesti sociali. Quando, invece, si entra dentro la *scatola*, subentra il problema di come endogenizzare nei modelli relazioni interpersonali, norme, istituzioni, cultura, storia. Nel caso in cui si verifica un aumento della produttività imputabile a qualcuna delle suddette variabili, i modelli economici, normalmente, attribuiscono tale aumento all'apprendimento, vale a dire al capitale umano. È una procedura di attribuzione di valore facilmente criticabile in quanto non considera che molte scelte economiche non possono essere attuate senza cooperare con altri. Per questa ragione, quasi ovvia, è necessario essere consapevoli che una certa struttura di reti sociali ha diretta influenza sulla produttività. Una seconda ragione “è che molti compiti sono troppo complessi per essere codificati e richiedono l'esercizio di una «conoscenza tacita» appropriabile attraverso l'interazione con altri attori” (Granovetter, 2004, p. 368).

Un modo per aprire la *scatola nera* consiste nel tenere conto che le esternalità, prodotte dal sistema di relazioni interpersonali, assumono non sempre la natura di beni pubblici, ma possono essere una componente del capitale umano, con implicazioni (circa l'imputazione dei fattori che influiscono sulla produttività) non solo a livello teorico.

Il CS produce numerose esternalità positive i cui effetti non si limitano a generare le reti sociali a coloro che partecipano attivamente alla sua costruzione, ma si estendono anche a coloro che ne sono fuori. In economia, le esternalità prodotte dal sistema di reti interpersonali, in quanto esiti non intenzionali delle relazioni sociali, sono “esternalità di rete”. In prevalenza, esse hanno natura di beni pubblici. Ma le relazioni di rete, essendo relazioni personalizzate, non sono sempre equiparabili ai beni pubblici. Per questo motivo, il CS può essere o una componente della produttività totale dei fattori, vale a dire del fattore di scala di una funzione di produzione aggregata, o una componente del capitale umano, se il valore delle relazioni interpersonali si riflette sul valore dei redditi dei lavoratori. In tal caso il CS diventa un fattore di produzione. Un aumento della dotazione di CS, per es., per una crescita di relazioni cooperative se la produttività totale aumenta, significa che migliora l'efficienza nell'allocazione delle risorse.

Una comunità dotata di una maggiore cultura civica e/o cooperativa normalmente dovrebbe dare risultati economici migliori di un'altra che si trova con una dotazione minore. La migliore performance economica dipende dal sistema di reti interpersonali che i membri di quella comunità instaurano tra loro. L'efficienza di tale sistema determina, a sua volta, la maggiore o minore dotazione di CS. In questo senso il CS è il valore aggiunto che i soggetti ricavano dalle loro relazioni con altri soggetti. A differenza del capitale economico, il cui valore dipende da come esso è impiegato a fini produttivi, il valore del CS “dipende dai tipi di attività in cui i membri delle reti sono impegnati” (Dasgupta, 2007, p. 212). Essendo il CS una forma multiforme di capitale e tenendo presente che, come si è in precedenza accennato, un aumento della cooperazione civica determina un'allocazione più efficiente delle risorse nella produzione, si tratta di stabilire se tale incremento si traduce in un valore più elevato della produttività totale dei fattori, oppure in un incremento di un fattore di produzione, come il capitale umano.

Per comprendere adeguatamente la questione, torna utile riesaminare quanto già detto sulla complementarietà tra capitale umano e CS, in particolare, l'affermazione di Burt, per la quale il CS “è il complemento contestuale del capitale umano” (1995, p. 601; 2000, p. 347). Essa va intesa nel senso che il CS non si riferisce, come il capitale umano, alla capacità individuale, ma all'opportunità che si presenta a un soggetto sulla base del posto da lui occupato in un'organizzazione sociale. È dunque plausibile ammettere l'esistenza di una complementarietà tra capitale umano e CS. Entrambe le teorie si basano sulla constatazione dell'esistenza di disuguaglianze, con la differenza che per il capitale umano le disuguaglianze sono dovute alle differenze di capacità individuali, mentre per il CS

alle differenze contestuali. Il capitale umano, in quanto si riferisce alle conoscenze e alle esperienze acquisite da una persona, appartiene ad essa ed è quindi non scambiabile, a differenza del capitale economico (fisico e finanziario) che può essere appropriato e scambiato perché incorporato nei beni. Il CS, invece, essendo incorporato nelle relazioni tra le persone, richiama l'idea del suo carattere di bene collettivo. Lo stesso carattere non può essere attribuito al capitale economico, a causa delle esternalità. Ora, per comprendere da cosa dipende il valore del CS, bisogna precisare che la sua complementarità contestuale al capitale umano riguarda le esternalità di rete prodotte dalla dotazione di CS. È la natura di tali esternalità a fornirci il criterio per rispondere al quesito circa gli effetti di una maggiore cooperazione civica, la quale si traduce in un valore più elevato della produttività totale dei fattori o del solo capitale umano a seconda che le esternalità di rete siano localizzate o siano beni pubblici. Se esse sono il risultato delle azioni cooperative di comunità che, per le loro dimensioni, non hanno incidenza a livello macroeconomico, la maggiore efficienza è da attribuire al fattore produttivo capitale umano. Ciò significa che i miglioramenti della produttività sono da imputare ai soggetti impegnati nella cooperazione. Se, invece, le esternalità di rete hanno natura di beni pubblici, il CS è una componente della produttività totale dei fattori (Dasgupta, 2007, pp. 205-213).

1.1.5 Considerazioni conclusive

In tale paragrafo sono state affrontate alcune questioni fondamentali in merito alla controversa categoria del CS come variabile economica. Sono state esaminate le ragioni che giustificano l'impegno ad articolare analisi economiche su questa forma di capitale. Il CS rappresenta sia un concetto utile, in genere, nelle scienze sociali sia una categoria analitica proficua per sviluppare una teoria volta al superamento della dicotomia economia/società. È stato pure evidenziato che questa forma di capitale assume un significato più pregnante quando ci riferiamo a una comunità locale e, quindi, a un contesto territoriale. Ci sono perciò fondate ragioni teoriche ed analitiche perché una variabile situazionale e contestuale, quale è il CS, espliciti quel legame connettivo che, in alcune situazioni, è forse più importante degli altri fattori della produzione, considerati separatamente. Questa funzione connettiva può essere assunta, a livello più generale, come prospettiva analitica volta a costituire una nuova sintesi tra economia e società. La sintesi è bene espressa dall'*economia civile*, termine con il quale gli economisti della scuola napoletana del Settecento denominavano l'economia politica.

Due ulteriori brevi considerazioni appaiono opportune prima di sottoporre tutto ciò all'attenzione degli studiosi e degli operatori dei GAL. L'una concerne una valutazione complessiva di come, in questo lavoro, sono da intendere i risultati ottenuti con la metodologia utilizzata e con le indagini dirette; l'altra intende prospettare, in sede di elaborazione di piani di sviluppo locale, alcune linee di azione per una *policy* più efficace che si fondi sull'idea che il CS è categoria rilevante per un'analisi innovativa sia a livello teorico-interpretativo che decisionale-operativo.

Come è stato accennato inizialmente, questo paragrafo è parte di una ricerca più ampia, avente l'obiettivo di valutare l'entità e la qualità del CS in territori rurali considerati casi di studio di alcune regioni italiane. Tutti gli argomenti teorici sollevati sono stati affrontati con intento non propriamente speculativo, ma basandoci sulla tesi che una teoria è un modo di comprendere perché e come una comunità che interagisce con il territorio presenta alcune diversità rispetto a comunità situate in altri territori, pur appartenenti allo stesso Paese. La ragione essenziale è che la validità delle comparazioni tra differenti comunità territoriali è significativa solo se si segue un modello teorico-interpretativo. Inoltre, esse assumono, anche a livello operativo, un significato specifico a seconda del contesto in quanto si basano sulla costruzione di indicatori finalizzati a misurare le relazioni sociali tra soggetti. Data la natura dell'oggetto di studio, esse devono necessariamente avere come fonte informazioni di natura qualitativa. Ne deriva che l'individuazione di differenti accezioni attraverso cui declinare il CS e le particolari modalità per una loro misurazione richiama quanto argomentato nelle pagine precedenti circa la natura contraddittoria di questa forma di capitale e la necessità di trovare una spiegazione facendo ricorso a una concezione più *duttile*, ovvero *dialettica*, del rapporto tra quantità e qualità. Le difficoltà relative alla sua misurazione si superano se attribuiamo al termine misurazione il significato di valutazione o di attribuzione di valore. Tanto più per i processi o fenomeni evolutivi per i quali isolare l'aspetto quantitativo da quello qualitativo sarebbe arbitrario, essenzialmente perché i cambiamenti quantitativi danno luogo a processi qualitativi e viceversa. Si tratta allora di scoprire gli aspetti qualitativi in ciò che si nasconde in una o più grandezze numeriche. L'indivisibile unità tra qualità e quantità, espressione dell'indissolubile unità di essere e divenire di ogni realtà socio-economica, trova una persuasiva spiegazione nella concezione dialettica della realtà, alla conoscenza della quale si perviene evidenziando il carattere contraddittorio di un fenomeno come il CS. Il ricorso alla concezione dialettica, la sola in grado di dare conto del negativo, si rivela proficuo per superare i limiti insiti nella concettualizzazione del CS e per rendere conto che i suoi effetti non sempre sono valutabili positivamente. Nonostante detti

limiti, si deve ammettere che questa forma di capitale è una variabile idonea a rendere quella realtà meglio conoscibile.

Infine, in un mondo in cui le attività economiche sono sempre più relazionali, le reti sociali possono giocare un ruolo decisivo per lo sviluppo, per due ordini di ragioni. Da una parte, l'introduzione nell'analisi economica del concetto di bene relazionale ha implicazioni tali da determinare il superamento dell'individualismo metodologico. L'emergere dell'economia relazionale è da considerare come la risposta più plausibile per fare uscire la scienza economica dalle accuse di riduzionismo. Il CS è la variabile più idonea per raggiungere questo obiettivo. Dall'altra parte, la definizione di un modello di sviluppo non è più progettabile come un modello a sé stante, ma comporta la concomitante progettazione di un modello di qualità sociale, o di assetto sociale (Lunghini, 1997), soprattutto in periodi di crisi come l'attuale. In una fase dell'economia caratterizzata dalla ricerca di nuovi equilibri economici dei sistemi produttivi locali, la risposta più adeguata, oltre ai necessari adattamenti alle mutate condizioni globali, ci sembra quella di preservare la dotazione di CS che è stata costruita nel tempo, o, come denominato sopra, il fondo di risorse relazionali. Ciò implica che le ricerche aventi per oggetto precipuo il CS dovrebbero essere indirizzate non solo ad accertarne il livello di dotazione ma anche a individuare sia le politiche volte ad aumentare tale livello sia, per mezzo di una efficace governance, le scelte e le attività più idonee per raggiungere tale obiettivo. La stessa discussione sul CS come variabile esplicativa dello sviluppo locale va letta in tale ottica. Essa ha mostrato che questa forma di capitale ha una valenza anche per l'azione, inducendoci a dedurre che lo sviluppo locale dipende dalla capacità di usare il CS come uno degli strumenti più atti a perseguire obiettivi comuni. In breve, l'aumento di qualità sociale, e dunque di dotazione di CS, può divenire l'obiettivo più importante da perseguire se si intende dare alle future generazioni una prospettiva condivisibile.

1.2 Capitale sociale e governance nelle aree rurali

1.2.1 Generalità

Dall'analisi dell'ampia e diversificata letteratura scientifica disponibile su questi temi, è indubbio che i concetti di capitale sociale e di governance siano da ritenersi strettamente interconnessi l'uno all'altro. Se la definizione di riferimento

per il capitale sociale, infatti, rimanda ai “*network* che assieme alle norme, ai valori e ai comuni intendimenti facilitano la cooperazione all’interno e tra i gruppi” (OECD, 2001), il significato più comune e condiviso del termine *governance* si riferisce in maniera del tutto analoga alla “capacità della pubblica amministrazione di gestire e dirigere *network*, coinvolgendo attori pubblici e privati di varia natura in processi politico-decisionali, promuovendo il dialogo, la condivisione di responsabilità, la partecipazione e il coordinamento di molti attori a molti livelli” (EC, 2001).

Da un lato, questa definizione riflette l’approccio alla *governance* istituzionale tipico del contesto europeo (Kjær, 2004) e, dall’altro, rimanda ai principi basilari di una “*buona governance*”. Secondo l’approccio istituzionale, nelle nuove forme di *governance*⁴⁹ è il ruolo dell’Ente pubblico che deve cambiare in maniera significativa, passando da quello di decisore unico che agisce tipicamente sulla base di logiche *top down* guidate da pochi (e potenti) gruppi d’interesse, a quello di animatore che agisce sulla base di logiche *bottom-up* avendo la capacità di ascoltare e mediare tra molteplici interessi presenti in un territorio rurale, di ridistribuire il potere decisionale tra i diversi soggetti e di “mettersi in rete” con questi stessi soggetti. Vi deve essere, in sostanza, un cambiamento nell’insieme dei “processi di definizione delle regole, di applicazione di tali regole e di controllo sulla loro attuazione” (Kjær, 2004, p. 189), come viene anche definita, in senso più ampio, la *governance*. I processi e le strutture decisionali in base ai quali le regole sono definite, attuate e controllate possono essere dominate da un’amministrazione pubblica (tipicamente lo Stato o altri enti governativi) (si veda per esempio Pierre e Peters, 2000), da soggetti privati e/o organizzazioni non governative (si veda per es. Cashore, 2002) oppure possono essere abbastanza equamente bilanciati tra soggetti pubblici e privati (Di Iacovo e Scarpellini, 2006). In quest’ultimo caso, che riteniamo si possa associare ai modelli organizzativi dei GAL, si hanno tipicamente le forme più avanzate di *network governance* e di *governance partecipativa* (vedi nota 50). In questa prospettiva, non è un caso che l’Approccio LEADER abbia tra i suoi obiettivi dichiarati proprio quello di migliorare la *governance* migliorando la densità e la qualità delle reti economiche e sociali, ovvero la collaborazione, la programmazione e la partecipazione degli attori locali ai programmi e ai progetti di sviluppo rurale (Cavazzani, 2006; OCSE, 2006).

Il cambiamento in questa direzione dell’azione dell’Amministrazione pubblica – così come di ogni altro soggetto che abbia un ruolo rilevante come animatore

49 Definita anche, a seconda dell’ambito teorico e applicativo prevalente, *network governance* o *governance partecipativa* (si vedano ad esempio Jordan e Schout, 2006; Treib et al., 2007).

di un territorio rurale quale il GAL – deve però avvenire seguendo i principi del consenso, della legittimità e della legalità (Kjær, 2004), idee-guida di buona governance e come tali sempre più richieste dalla società civile. Tali principi si dovrebbero concretizzare ad esempio in una maggior trasparenza nei processi decisionali e attuativi, in una maggior partecipazione dei vari portatori d'interesse attivi nello spazio rurale in tali processi, in una maggior consapevolezza e condivisione di responsabilità in merito alle decisioni ed azioni (*accountability*), ed altro ancora. Tutto ciò nella prospettiva che tali meccanismi – una volta adottati dalle amministrazioni pubbliche così come dagli altri soggetti di un territorio rurale – siano in grado di garantire una maggior efficacia, efficienza ed equità nell'assegnazione e gestione delle risorse collettive, siano esse ambientali, sociali e/o economico-finanziarie.

Modalità organizzative e d'interazione tra i vari soggetti che siano in grado di garantire una "buona governance", avendo effetti sulla protezione delle risorse ambientali (capitale naturale), sull'ottimizzazione delle risorse economico-finanziarie (capitale finanziario) e sulla valorizzazione di quelle umane e sociali (capitale umano individuale o sociale), stanno diventando fattori chiave nello sviluppo rurale. Indipendentemente dal tipo di meccanismi decisionali, dalla diversificazione e numerosità degli attori coinvolti, dalle strategie di sviluppo locale attuate, dalle risorse disponibili, ecc., in ogni territorio rurale, a vari livelli, si può riscontrare una "buona" oppure una "cattiva" governance. Ovvero una maggiore o minore capacità, da parte delle amministrazioni pubbliche (locali, nazionali o internazionali, a seconda delle specifiche competenze e campo d'azione), di gestire con modalità eque, efficienti, efficaci (WB – ARD, 2009) ma anche trasparenti, affidabili, sostenibili, partecipative, le reti degli attori dello sviluppo, siano essi pubblici o privati. In questa prospettiva, non è un caso che la "buona" governance sia considerata una delle quattro dimensioni in grado di garantire una migliore qualità della vita in aree rurali, accanto proprio al "capitale sociale e culturale" nonché alle dimensioni "ambiente", "economia" e "servizi" (EENRD, 2010).

Anche da un'analisi del tutto preliminare, alcune parole-chiave comuni sia alla definizione di capitale sociale che a quella di buona governance (in particolare le parole "*network*", "gruppi" di attori, e "coordinamento") mostrano l'esistenza di evidenti interconnessioni tra questi due concetti. Tuttavia, non sono altrettanto evidenti, né sono state finora sufficientemente studiate, le relazioni causa-effetto tra capitale sociale e capacità di governance e viceversa. In altre parole, non è del tutto chiaro se, come e in che misura le caratteristiche ed il livello del capitale sociale presente in una determinata area rurale influenzino la capacità di governance lo-

cale e le sue performance⁵⁰; né è evidente se, come e in che misura la capacità e qualità della governance locale influiscano sul livello e sul tipo di capitale sociale presente nell'area stessa.

Obiettivo del presente paragrafo è da un lato quello di individuare le possibili interconnessioni⁵¹, ovvero gli elementi di collegamento, esistenti tra questi due concetti (sotto-paragrafo 1.2.2), e dall'altro di analizzare in via preliminare i possibili effetti che modifiche nel capitale sociale possono indurre sulla capacità di governance e viceversa, ed in base a quali meccanismi ciò possa avvenire (sotto-paragrafo 1.2.3). Questo tenendo conto sia dell'inquadramento concettuale dei due temi che delle loro applicazioni pratiche in relazione a politiche di sviluppo in contesti rurali.

1.2.2 Le interconnessioni tra il concetto di capitale sociale e quello di governance

Nell'identificazione delle interconnessioni tra capitale sociale e governance occorre tener presenti le differenti dimensioni o categorie assegnate a questi due concetti. A seconda degli autori e della sfera in cui si svolge il dibattito scientifico, si parla di tre dimensioni del capitale sociale (strutturale, cognitiva e normativa o istituzionale) (si veda per es. Lopolito e Sisto, 2007) così come di tre categorie (multi-attoriale, multi-settoriale e multi-livello) e tre sotto-categorie di governance (globale, nazionale e locale) (si vedano per esempio Lemos e Agrawal, 2006, Arts e van Tatenhove, 2006; EENRD, 2010; Buizer *et al.*, 2011).

Le relazioni esistenti tra questi due concetti sono particolarmente evidenti quanto si faccia riferimento alla dimensione *strutturale* del capitale sociale, relativa cioè all'organizzazione sociale, ovvero agli attori, ai loro ruoli ed ai *network* di relazioni che facilitano la cooperazione e che vengono solitamente studiati ad un livello di analisi *meso* (interazioni tra gruppi e all'interno della collettività locale in un territorio rurale circoscritto cfr. par. 1.2.3). Questa dimensione del capitale sociale rimanda direttamente alle categorie multi-attoriale e multi-settoriale della

50 Mentre è stato abbastanza diffusamente studiato – anche se con obiettivi e risultati diversi – il contributo dato dal capitale sociale allo sviluppo economico in termini di innovazione delle imprese, di maggiori opportunità di allargamento del mercato, di riduzione dei costi di transazione, ecc. (cfr. par.1.1).

51 Va sottolineato che l'analisi di queste interconnessioni è complessa, anche perché oltre ad esservi molti elementi in comune e di collegamento tra i due concetti vi sono numerose sovrapposizioni/ridondanze e numerosi differenze. Nel presente contributo non vengono esaminati gli elementi in base ai quali il capitale sociale si diversifica dalla governance.

governance, dove contano *in primis* le interazioni che avvengono orizzontalmente all'interno dello stesso livello gerarchico (istituzionale/politico o spaziale, spesso locale) tra una molteplicità di attori appartenenti a settori diversi⁵². Qui il focus è soprattutto sulle relazioni e sulla distribuzione del potere decisionale tra attori pubblici e attori privati in un determinato contesto territoriale rurale, e può essere classificata come *network governance* (forma tipica della governance in ambito UE secondo Treib *et al.*, 2007). Più labili appaiono le connessioni con la dimensione *cognitiva* del capitale sociale, dato che quest'ultima si richiama più nello specifico a norme comportamentali e valori (culturali e civici) condivisi da individui appartenenti ad una determinata collettività e viene meglio descritta a livello *micro*, livello che raramente viene utilizzato nell'analisi della governance. Qualche considerazione a parte merita infine la dimensione *normativa* (Uphoff, 2000) o *istituzionale* (Krishna, 1999) del capitale sociale, relativa ai meccanismi di regolazione delle interazioni che predispongono alla cooperazione, forniscono legittimità sociale ai comportamenti e, in generale, definiscono i sistemi di norme (istituzioni) che regolano le azioni degli attori sociali (Treib *et al.*, 2007). Nell'accezione più ampia del concetto stesso di governance come insieme di processi di definizione, attuazione e controllo di regole (Kjær, 2004, p. 189), in tali meccanismi di regolazione vanno ricomprese sia le norme più informali (le attitudini, le credenze, le ideologie, i valori culturali condivisi dagli attori, le norme comportamentali non scritte) che quelle più formali (le regole scritte, le procedure, il quadro legale e istituzionale all'interno dei quali gli attori possono agire e sono anzi incentivati a farlo anche in maniera collaborativa, le modalità organizzative strutturate). Come menzionato nel paragrafo 1.2.3, queste norme sono tipicamente analizzate e descritte ad un livello *macro*, con un'attenzione particolare agli impatti sull'azione istituzionale, nonché sulle sue strutture e performance. In questo caso, a scala macro, si fa di solito riferimento alla governance globale di un settore o di un'area d'intervento politico (quali ad es. lo sviluppo rurale), governance che si basa su accordi e convenzioni internazionali o macro-regionali e che riguarda le interazioni tra Stati, tra questi e le grandi Organizzazioni e Agenzie Internazionali ed "il mercato". Oppure si fa riferimento alla categoria della governance multi-livello, dove contano le interazioni verticali e la coerenza tra politiche definite a livello internazionale (ad esempio quelle comunitarie per lo sviluppo rurale in ambito di UE) e politiche

⁵² Si pensi a questo proposito, all'ambito territoriale di un GAL, che coinvolge un certo numero di comuni ed ha diversi associati che operano in rete ad un progetto di sviluppo interdisciplinare, orientato alla valorizzazione e protezione delle risorse ambientali attraverso la creazione di un'area naturalistica e la promozione dell'eco-turismo.

applicate a livello nazionale (dagli Stati membri). Tuttavia, a nostro avviso, i meccanismi di regolazione delle interazioni tra attori sono rilevanti ai fini della qualità della governance anche nell'ambito di singoli e specifici livelli lungo la scala istituzionale, amministrativa e/o spaziale, come quelli sub-nazionali o locali (Secco *et al.*, 2013), dove l'analisi viene ricondotta ad una scala *meso*. È a questi livelli che si attuano nel concreto le politiche di sviluppo rurale, è a questi livelli che si può meglio comprenderne la validità in termini di risultati per la collettività locale ed il territorio rurale nel suo insieme, ed è ancora a questi livelli di unità di analisi che ha senso tipicamente occuparsi della capacità di governance istituzionale. La tabella 1.1 propone una sintesi degli elementi trasversali più comuni sia nell'analisi del capitale sociale che della governance.

Tab. 1.1 Principali elementi comuni analizzati in alcune dimensioni/categorie di capitale sociale e governance

Dimensioni/ categorie di:		Capitale sociale	
		Strutturale	Normativo, istituzionale
Governance	Multi-attoriale (ad esempio nazionale o locale)	Reti e interazioni orizzontali basate su cooperazione e scambio tra attori, individui o gruppi all'interno dello stesso livello di analisi (locale, nazionale, macro-regionale o globale). Gli attori possono appartenere allo stesso gruppo o a gruppi diversi, ma nell'ambito dello stesso settore. Logica di <i>network</i> interaziendale, con focus però sull'azione delle amministrazioni pubbliche o altri soggetti cui venga riconosciuto ruolo di animatori dello sviluppo rurale nello specifico contesto rurale.	Norme formali e/o informali che regolano le interazioni di cooperazione e scambio tra i diversi attori (es. meccanismi di funzionamento e controllo dei <i>network</i> , accordi contrattuali relativi a creazione/gestione di forme associative quali i contratti di rete, accordi di programma e relative procedure gestionali).
	Multi-settoriale (ad esempio nazionale o locale)	Idem come sopra, con attori appartenenti a settori diversi (es. aziende agricole, aziende turistiche, servizi sociali, ...) e quindi logica di <i>network</i> territoriale.	Idem come sopra, con attori appartenenti a settori diversi (es. politiche intersettoriali, progetti/programmi di collaborazione interdisciplinari).
	Multi-livello (ad esempio EU e Stati membri)	Reti e interazioni verticali di integrazione e scambio di informazioni tra attori, individui o gruppi, appartenenti a diversi livelli di analisi (es. locale, nazionale e macro-regionale). Logica di integrazione di filiera (nel privato) o di rispetto di gerarchie verticali (nelle amministrazioni pubbliche), con focus su coerenza obiettivi e interventi tra i vari livelli.	Norme formali e/o informali che regolano le interazioni tra i diversi livelli istituzionali e politici, con ruolo rilevante assegnato al decentramento e al principio di sussidiarietà.

Fonte: ns elaborazione

Tra le varie dimensioni o principi-chiave per una buona governance delle risorse naturali in contesti rurali a livello locale individuati da Secco *et al.* (2010, 2011 e 2013) e Franceschetti *et al.* (2012), quelli della partecipazione e dell'efficacia⁵³ appaiono particolarmente attinenti al concetto di capitale sociale⁵⁴. Nel primo principio, infatti, rientrano la capacità di creare e gestire *network*, di garantire la rappresentatività ed inclusione degli *stakeholder*, di agevolare flussi di scambio di informazioni costanti e reciproci, di gestire conflitti, di facilitare *l'empowerment* delle categorie di *stakeholder* con minor potere decisionale e di distribuire equamente le risorse ma anche i costi tra i soggetti coinvolti. Nel secondo principio, rientra la capacità di facilitare la cooperazione in tutte le sue modalità (tra settori, attori e livelli diversi) e con vari tipi di strumenti e gradi di "regolamentazione" (Treib *et al.*, 2007). Si va dalla cooperazione volontaria che si esprime attraverso modalità del tutto informali, basata solo sulla reciproca fiducia tra gli attori e tipica del capitale sociale cognitivo e strutturale e della governance multi-attoriale locale; alla cooperazione favorita da incentivi economici ed altre facilitazioni (semplificazioni amministrative, agevolazioni fiscali), basata sulla presenza di strumenti di regolamentazione (ad es. del mercato o degli interventi pubblici a sostegno dei programmi comunitari di sviluppo rurale) tipica del capitale sociale normativo o istituzionale e della governance a vari livelli; alla cooperazione imposta da regole e leggi cogenti, che deve pertanto seguire procedure e percorsi ben definiti, tipica del capitale sociale istituzionale e della governance multi-livello. Anche in questo caso, le interconnessioni tra capitale sociale e governance sono molteplici ed evidenti.

1.2.3 *Il ruolo del capitale sociale nel rafforzamento della buona governance locale, e viceversa*

Ai fini dell'analisi delle relazioni tra governance e capitale sociale intese come possibili fattori che interagiscono nel determinare processi di sviluppo locale in aree rurali, la dimensione più rilevante del capitale sociale da prendere in considerazione è quella strutturale. Come menzionato, gli elementi chiave di questa

53 Le altre sono: Sviluppo sostenibile "locale", Efficienza, Trasparenza, Accountability, Capacità.

54 Anche per altre dimensioni è possibile trovare elementi di contatto tra i due concetti, anche se meno evidenti. Si pensi ad esempio alla dimensione "Capacità" tecnico-professionale, dove un fattore chiave di buona governance è l'attitudine all'apprendimento collaborativo sia da parte dei membri dello staff dell'Organizzazione (del GAL, nel caso specifico) che dei vari attori in rete presenti nel territorio. Tale attitudine all'apprendimento collaborativo può contribuire a consolidare o migliorare sia il capitale umano sociale che quello individuale.

dimensione del capitale sociale sono gli attori e le reti che tra questi si attivano, si sviluppano e si consolidano con l'accrescersi della "fiducia interpersonale reciproca generalizzata" (Lopolino e Sisto, 2007, p. 11).

La varietà e numerosità di tali attori, le forme organizzative associative con cui si configurano sul territorio e all'interno del loro settore di attività economica o sociale, la densità delle reti rurali di collaborazione e scambio d'informazioni e beni/servizi che riescono a costituire e mantenere, il modo in cui l'autorità decisionale e la responsabilità attuativa di politiche, programmi o progetti viene distribuita tra loro ed al loro interno, le modalità di distribuzione delle risorse e di controllo del loro uso, rappresentano tutti elementi fondanti anche nell'analisi dei meccanismi di governance, soprattutto locale, e nella misura delle loro performance (Franceschetti *et al.*, 2012). È lecito quindi supporre che ogni eventuale cambiamento che si verifichi in qualcuno di questi elementi del *network* e del capitale sociale ad esso associato (ad esempio l'entrata di nuovi soci nei GAL; l'attribuzione di nuove funzioni, competenze e ruoli ad una associazione di comuni o di aziende; l'adozione di nuovi strumenti informatizzati di diffusione delle informazioni; l'avvio di un nuovo progetto comune che preveda il coinvolgimento di nuovi attori, o altro ancora) determini dei cambiamenti anche nella capacità di governance istituzionale.

Tali cambiamenti possono, in talune circostanze, essere misurati tramite appositi set di indicatori, sviluppati sia per una valutazione della governance a livello nazionale (si vedano ad esempio quelli ormai famosi della Banca Mondiale – Kaufmann *et al.*, 2010) che locale (si vedano, nello specifico ambito dello sviluppo rurale, quelli proposti da Birolo *et al.*, 2012, Franceschetti *et al.* 2012, Secco *et al.*, 2013). Quando tali misurazioni non siano possibili, un utile strumento speditivo di analisi qualitativa della capacità di governance è il cosiddetto "triangolo GEP" (figura 1.1), proposto da Nelissen *et al.* (2000) nella riformulazione di Arts e Goverde (2006) nell'ambito del cosiddetto *Governance Capacity Approach* (GCA). Tale acronimo rimanda all'equilibrio che si rende necessario tra un approccio "Giuridico", un approccio "Economico-gestionale" ed un approccio "Politico-civile" per garantire una buona governance nella gestione di risorse comuni, quali quelle naturali, umane e finanziarie presenti nel territorio rurale di competenza di un GAL. Nel triangolo GEP la buona governance si colloca idealmente nel punto centrale, dove tre diverse logiche e strategie di sviluppo trovano un equilibrio. Diversamente, possono prevalere modalità di governance troppo orientate alle esigenze del mercato e del settore economico-finanziario e quindi poco attente ad altre esigenze sociali e al rispetto della legalità (prevala l'approccio E), oppure troppo ingessate in un articolato quadro giuridico-normativo che garantisce democrazia e legalità da

un lato, ma che non consente, dall'altro, di poter adottare rapidamente strategie innovative di adattamento e flessibilità all'azione imprenditoriale (prevale l'approccio G), oppure ancora troppo imperniate su un coinvolgimento attivo e costante degli *stakeholder*, con i relativi rischi di inefficienza ed elevati costi di transazione connessi a volte all'adozione di approcci partecipativi (si vedano a questo proposito Cooke e Khotari, 2001; Fristch e Newig, 2009) (prevale l'approccio P). Per capacità di governance si intende qui, adottando un'ottica istituzionale, il grado di successo conseguito da forme di *governance*, basate sulla creazione e gestione di *network*, nella riduzione o eliminazione di problemi amministrativi e sociali (Nelissen *et al.*, 2000). Per estensione, ai fini del presente contributo, tale approccio si può applicare anche nel valutare il grado di successo realizzato nella promozione dello sviluppo economico e sociale di un territorio rurale ed almeno in parte per comprendere il ruolo svolto nel determinare tale sviluppo dal capitale sociale (ovvero dal grado di fiducia associato al o ai *network* orizzontali e/o verticali presenti nel territorio stesso).

Fig. 1.1 Il triangolo GEP: equilibrio tra approccio Giuridico, Economico e gestionale, Politico e civile.



Fonte: Nelissen *et al.* 2000 – citato e modificato da Arts e Goverde, 2006 (p. 77).

A seconda delle esigenze, è possibile analizzare la "capacità *indicativa*" o potenziale di governance oppure la "capacità *di performance*" o effettiva della governance stessa (Arts e Goverde, 2006). La prima è basata sull'idea che vi debba

essere congruenza tra entità delle risorse disponibili e obiettivi di sviluppo del territorio rurale, tra questi e l'effettivo coinvolgimento degli *stakeholder*-chiave, tra questi e una reale possibilità di adattamento delle regole del gioco al quadro normativo tali da consentire l'adozione di nuovi comportamenti sociali ed economici. In breve, la prima analizza se una determinata modalità di governance – con i suoi attori, i suoi *network*, le sue regole, le sue politiche e le risorse a disposizione – ha i presupposti per essere in grado di funzionare davvero. Se e fino a che punto poi sia in grado di esprimere le proprie potenzialità e risultare davvero efficace, efficiente ed equa dipende sia dalla coerenza delle regole che dalla visione strategica e dai relativi comportamenti reali degli attori rurali coinvolti, *in primis* dal GAL. In base alle definizioni e a quanto descritto nel precedente paragrafo, è evidente come questi ultimi fattori dipendano, almeno in parte, dal capitale sociale.

La capacità della governance attuata da un GAL, di raggiungere determinate performance nelle pratiche organizzative e gestionali di un territorio, è invece determinata dalle strategie politiche e dagli effettivi risultati raggiunti. Il focus qui è, prima di tutto, sulla definizione stessa di cosa si debba intendere per buona governance in un territorio rurale dove il GAL svolga un ruolo determinante o comunque significativo per orientare lo sviluppo locale. Tale definizione è influenzata dagli attori coinvolti, dalle logiche di sviluppo economico e sociale predominanti, dalle relazioni di potere tra i vari gruppi di interesse, dal ruolo e legittimità riconosciuti agli enti pubblici di governo con competenza in ambito rurale (sia di livello nazionale che locale) e dai risultati delle politiche e delle strategie, sia di quelli “a consuntivo” derivanti da quanto attuato in passato, sia di quelli “attesi” derivanti da scelte collettive recenti o in corso di formulazione. Anche in questo caso, il capitale sociale può svolgere un ruolo fondamentale, promuovendo (o meno) comportamenti collaborativi e quindi allineando (o meno) le diverse visioni strategiche che sono espressione dei diversi gruppi di *stakeholder* in un territorio rurale. Alla luce di queste considerazioni, se è vero che la cooperazione tra individui e/o gruppi e organizzazioni viene intesa e considerata, da alcuni autori (si vedano ad esempio Lopolito e Sisto, 2007, p. 6), come “principale effetto del capitale sociale” è lecito ipotizzare che anche le performance di una buona governance che derivano da strategie e comportamenti positivi di cooperazione siano effetto del capitale sociale. Va infine ricordato come, dal canto suo, una buona governance locale può contribuire a rafforzare il cosiddetto capitale sociale *positivo* ed indebolire o eliminare quello *negativo* che fosse eventualmente presente in un territorio. Un “uso regressivo delle reti sociali” basate su legami forti ma orientati a forme di collusione ed altri illeciti (Sciarrone, 2000 e Trigilia, 2001, cit. in Lopolito e Sisto, 2007,

p. 9) potrebbe infatti essere ostacolato da modelli di governance locali imperniati sui principi della legalità, della trasparenza, della responsabilità (*accountability*), della collaborazione e della capacità di dare garanzie ad esempio sulla lotta alla corruzione da parte delle amministrazioni locali.

1.3 Capitale sociale fattore dello sviluppo rurale

1.3.1 Generalità

La ricerca economica sul capitale sociale nasce da un semplice quesito: perché territori caratterizzati da simili dotazioni di capitale fisico, umano e istituzionale attestano *performance* economiche così diverse? L'ipotesi dai teorici del capitale sociale sostiene che i fattori sociali propri di ogni territorio (ovvero le strutture di relazioni cooperative e i valori cognitivi-normativi) influenzino le variabili economiche, spiegando conseguentemente le diversità negli esiti economici.

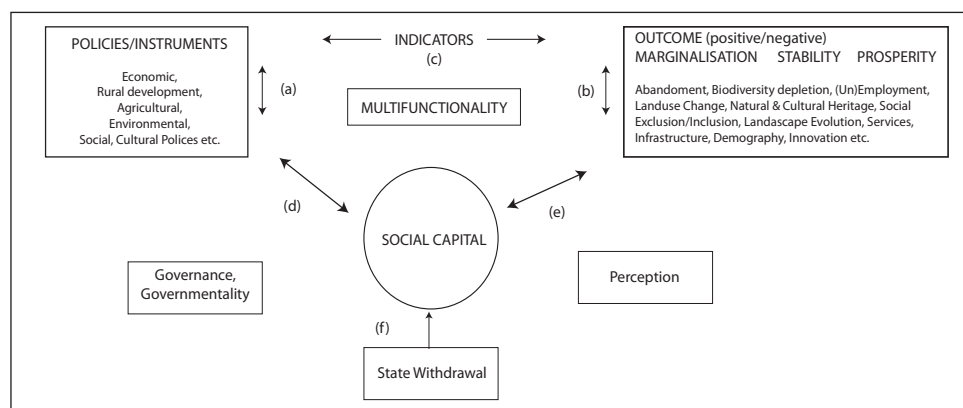
Le relazioni sociali e i valori cognitivi (quali i valori condivisi) e normativi (quali la fiducia) sono l'oggetto di studio dell'economia relazionale, la quale nella sostanza critica il riduzionismo della scuola marginalista basato sull'assioma dell'individualismo dell'attore economico. L'analisi utilitaristica del comportamento individuale o della sommatoria dei comportamenti individuali è rivista, nell'economia relazionale, alla luce delle relazioni intersoggettive le quali non riguardano solo bisogni, interessi e preferenze, ma anche valori e, più in generale, lo scambio di beni relazionali che influenzano il comportamento dell'*homo oeconomicus* (Zamagni, 2006).

L'economia di relazione può essere una chiave interpretativa innovativa e utile alla comprensione delle specifiche dinamiche che si attestano nelle aree rurali. A tale riguardo la ricerca europea ha evidenziato, secondo un approccio positivo, che le risorse immateriali soggiacenti all'economia di relazione – in particolare il capitale sociale – possono contribuire alla riduzione della marginalizzazione socio-economica delle aree rurali strutturalmente deboli (Marquardt *et al.*, 2012). Inoltre, secondo un approccio normativo, il capitale sociale può essere utilmente impiegato quale strumento di politica economica e nelle conseguenti applicazioni come, ad esempio, nell'analisi e valutazione delle politiche di sviluppo rurale (Grieve e Weinspach 2010, Nardone *et al.*, 2010, Pisani e Franceschetti, 2011).

In letteratura sono stati proposti modelli interpretativi delle relazioni tra capitale sociale e sviluppo rurale sostenendo che la marginalità delle aree rurali non

è solamente dovuta a condizioni economiche non favorevoli o a risorse mancanti, ma anche a un *missing link* che nell'ipotesi di Wiesinger (2007) si estrinseca nella mancata valorizzazione delle opportunità economiche che le relazioni sociali possono circuitare, ovvero il capitale sociale. Appare di particolare interesse ai fini della presente ricerca la presentazione del modello di Wiesinger (figura. 1.2) che si articola in diverse enunciazioni, sintetizzate nella tabella 1.2.

Fig. 1.2 La relazione tra capitale sociale, sviluppo rurale e marginalizzazione



Fonte: Wiesinger 2007 <http://rga.revues.org/354>

Tab. 1.2 Modello di Wiesinger

Temi principali	Enunciazioni del modello di Wiesinger
Diversificazione degli strumenti politici nelle aree rurali	Le politiche che influenzano le aree rurali sono tra le più diversificate e le stesse prevedono un'ampia gamma di strumenti attuativi (a);
Multifunzionalità delle attività nel settore primario	Le politiche sostengono la multifunzionalità delle attività del settore primario (funzioni produttive, ambientali, paesaggistiche, ricreative, culturali, sociali) che generano nel loro connubio il benessere collettivo;
Interpretazione dei diversi impatti delle politiche in diversi contesti territoriali alla luce della teoria sul capitale sociale: la spiegazione delle anomalie	Il possibile impatto delle diverse politiche nei territori locali si può estrinsecare in prosperità, stabilità o marginalità (b). L'impatto positivo (+) di una politica ben configurata che determina un processo virtuoso di sviluppo (+), così come l'impatto negativo (-) di una politica mal congeniata (-), evidentemente sono aspetti logici e sequenziali (+, +; -, -). Quello che stimola l'attenzione è la relazione (+, -), ovvero uno stesso strumento politico (si pensi ad esempio al regolamento comunitario sullo sviluppo rurale) sia pure ben delineato, può determinare effetti totalmente diversificati in contesti territoriali simili. Quest'aspetto rappresenta un'anomia del sistema che potrebbe essere spiegata nella teoria sul capitale sociale.

segue

Capitale sociale e capitale istituzionale: la governance	Se la teorizzazione sul capitale sociale può essere utile per interpretare i diversi impatti territoriali di una stessa politica, è utile rilevare che la stessa politica può anche influenzare la creazione così come la distruzione del capitale sociale. Il legame tra capitale sociale e le politiche è rappresentato, a livello locale, dalla governance (d), definita come la situazione per cui le politiche sono sempre più delineate e implementate in cooperazione tra il settore pubblico, il mercato e gli attori della società civile;
Importanza delle percezioni	Lo spazio tra capitale sociale e impatti delle politiche può essere definito nel campo delle percezioni. Le percezioni della società civile sul proprio territorio possono influenzare la dotazione di capitale sociale, ma può essere vera anche la relazione inversa (e).
<i>Trade-off</i> tra capitale sociale e capitale istituzionale	Il capitale sociale è visto come un possibile rimedio al progressivo "ritiro" dello Stato, poiché la società civile organizzata può supplire l'attore governativo nella fornitura di servizi a favore della collettività locale, in particolare in comunità rurali isolate (f).

Fonte: Wiesinger 2007

Alcune riflessioni emergono dall'osservazione del modello:

1. Il capitale sociale può rappresentare un importante fattore dello sviluppo endogeno dei territori rurali. Le comunità rurali, facendo leva sul proprio capitale immateriale (relazioni sociali e cognitive), valorizzano le risorse del proprio territorio identificando i più idonei percorsi di sviluppo.
2. Il capitale sociale funge da fattore dello sviluppo rurale se adeguatamente sostenuto da idonei strumenti di governance che regolano le relazioni tra gli attori locali.

In queste due linee interpretative, si pongono importanti programmi/iniziative comunitari (*in primis* LEADER e INTERREG) che, implicitamente, stimolano il capitale sociale a livello locale attraverso la definizione di nuove regole del gioco tra gli attori: si parla al riguardo di *social capital leverage* e di più appropriato *institutional design*⁵⁵.

⁵⁵ La relazione tra capitale sociale e più appropriato institutional design necessita di un'adeguata riflessione. Secondo l'impostazione originale di Putnam et al. (1993), l'attore pubblico attesta una limitata capacità di influenzare il capitale sociale a livello locale. Si sostiene, in altre parole, il determinismo storico verso il quale le istituzioni presentano un limitato margine di manovra. In questo senso proporre azioni di politica economica con riguardo al fattore capitale sociale parrebbe non proponibile e, forse, controproducente. L'impostazione del 1993 è stata fortemente rivista da Putnam (2004), sostenendo che l'attore pubblico ha oggettivamente una capacità di influenzare la formazione di capitale sociale e quindi può effettivamente modificare il capitale sociale. Il tema è stato ampiamente ripreso e rielaborato da Lowndes e Wilson (2001) i quali evidenziano i diversi modi attraverso cui la variabile istituzionale influenza la dotazione di capitale sociale.

1.3.2 LEADER e il capitale sociale

L'attenzione verso i temi dello sviluppo endogeno – ovvero sviluppo dal basso fondato su regole partecipative che enfatizzano il ruolo pro-attivo delle comunità locali – è il paradigma di sviluppo socio-economico che l'Unione Europea ha adottato dal 1988 (*Future of Rural Society*). In particolare nell'Iniziativa Comunitaria LEADER (ora Approccio LEADER – AL) i precedenti strumenti di sviluppo settoriale sono stati progressivamente sostituiti da approcci territoriali (su scala sub-nazionale o sub-regionale) caratterizzati da: innovazione (il laboratorio rurale), replicabilità di buone pratiche, valorizzazione delle risorse locali e sostegno alla dimensione etica (riguardo a valori culturali propri della comunità).

La criticità insita in questa “retorica di sistema” è che il territorio non necessariamente consiste in un'entità omogenea. Nella pratica è, invece, caratterizzato da ineguaglianze sociali ed economiche tali da rendere poco oggettivo (e quindi poco realistico) il concetto di comunità di luogo (o territoriale). Conseguentemente è da preferire il concetto di comunità d'interessi (Shucksmith, 2000). Questa che, di primo acchito, potrebbe apparire un'interessante speculazione sociologica, ha delle rilevanti implicazioni sotto il profilo operativo. Ovvero i programmi di sviluppo endogeno per essere efficaci e per produrre un qualsivoglia impatto sulle comunità locali devono colmare le asimmetrie informative tra le diverse comunità d'interessi. Questo può essere realizzato solamente con strategie protese a elevare il capitale sociale e culturale (Ray, 2000), sostenendo quindi la formazione di nuove risorse cognitive che, conseguentemente, possono facilitare la partecipazione locale.

È opportuno rilevare che il capitale sociale non entra nell'Approccio LEADER solamente per innalzare la qualità della partecipazione nelle comunità d'interessi e conseguentemente ridurre il rischio di esclusione di una parte della popolazione dai processi di sviluppo. Farrell e Thrion (2005) e Kinsella *et al.* (2010) sostengono, sotto un diverso punto di vista, che sia l'AL a promuovere la formazione di nuovo capitale sociale o a rafforzare lo stock esistente. In altre parole si sostiene che l'AL possa portare dei sostanziali cambiamenti nelle attitudini sociali e conseguentemente nelle relazioni economiche⁵⁶.

⁵⁶ Si pensi ad esempio all'applicazione dello stesso nei nuovi Paesi membri dell'Unione Europea – interessante a questo riguardo è lo studio proposto da Marquardt *et al.* (2012) per la Romania – dove lo sviluppo delle aree rurali si sta concretizzando anche attraverso meccanismi di maggiore democrazia, fondati dal generale cambiamento delle attitudini sociali.

È opportuno porre l'accento sul fatto che le misure dell'AL sono di natura economica, ma i processi e i metodi utilizzati per rendere le stesse efficaci e sostenibili, sono di natura sociale. In altri termini, il capitale sociale emerge nell'AL poiché le relazioni sociali hanno anche un valore economico e le stesse facilitano la realizzazione di attività economiche. L'AL opera su significati e intendimenti comuni riguardo a norme, valori e attitudini sociali di un'area territoriale definita, in altre parole opera sulla dimensione cognitiva del capitale sociale, ovvero apprendimento collettivo generato dalle interazioni sociali sul territorio, collegato a "una visione condivisa dei problemi e, conseguentemente, una strategia di sviluppo concertata" (Nardone *et al.*, 2010). Parimenti il capitale sociale rientra nell'AL nella sua dimensione strutturale, intesa come identificazione di nuove strutture organizzative (i GAL) che promuovono la partecipazione degli attori locali. In questo senso i GAL favoriscono la strutturazione di nuove relazioni socio-economiche di natura pubblico-privata o il loro possibile rafforzamento, in altre parole i GAL producono nuovo capitale sociale strutturale.

Un altro aspetto innovativo che traspare in LEADER nell'appena concluso periodo di programmazione (2007-2013) consta nel passaggio da strumenti dello sviluppo rurale usufruibili a titolo individuale (la singola azienda agricola che accede alle diverse misure del PSR), in strumenti attivabili anche in via collettiva (tramite i GAL), usufruendo in misura più intensa delle potenzialità insite nella rete di relazioni. In questo secondo caso il capitale sociale esistente nel *network*, sia di natura cognitiva (che si sostanzia nel passaggio d'informazioni tra attori rurali) che strutturale (nell'utilizzo di reti di collaborazioni o forme cooperative), è la pre-condizione per attivare effettivi sistemi di governance dello sviluppo rurale. Su questa linea si pongono anche le ricerche di Nardone *et al.* (2007) che supporta la tesi di una forte relazione tra capitale sociale di tipo normativo e sistemi di governance dello sviluppo rurale. Questa relazione è pure vigente in "tutte quelle forme di programmazione fondate sul coinvolgimento sociale del partenariato di attori locali e che promana dalla legislazione nazionale (patti territoriali, accordi di programma)" (Nardone *et al.*, 2007, p. 66). In questo senso la partecipazione degli attori locali – che richiama la visione distrettualistica di valorizzazione delle esternalità arrecate dalla presenza di relazioni dense tra gli attori locali (Beccatini 2000) – non diventa un mero strumento attuativo dei programmi, ma si eleva a fine o obiettivo ultimo degli stessi.

Il tema del capitale sociale non è rilevante solamente per comprendere come strutturare nel modo più idoneo i progetti di sviluppo locale e come, conseguentemente, definire i più accurati sistemi di governance locale. Il capitale socia-

le assume un particolare valore ermeneutico anche ai fini della valutazione dell'efficienza, efficacia e impatto delle iniziative di sviluppo locale. Appare opportuno rilevare che per il periodo di programmazione 2007-2013 la valutazione dell'AL rientra nella valutazione del PSR (ex art. 84 del Reg. EC 1698/05)⁵⁷ ed è questione ancora aperta sotto il profilo metodologico e non semplice da dipanare. Sia la Rete Europea per lo Sviluppo rurale (*European Network for Rural Development* – ENRD), che la Rete Rurale Nazionale – nell'ambito della LEADER Task Force – hanno presentato interessanti contributi al riguardo. Rispetto alla valutazione delle misure LEADER, la *European Evaluation Network for Rural Development* ha offerto stimolanti indicazioni per la valutazione d'impatto delle misure LEADER e delle misure atte a migliorare la qualità di vita nelle aree rurali (EENRD, 2010). Il progetto valutativo proposto si compone di 7 categorie di impatto (cfr. tabella 1.3.) e 14 criteri di valutazione. Nelle categorie d'impatto è ricompreso il capitale sociale, per il quale i criteri di valutazione adottati sono riferiti a: "identità locale e coerenza" e "networking e grado di apertura" (cfr. tabella 1.4). Il disegno valutativo proposto intende verificare come l'AL contribuisca a modificare la dimensione economica e ambientale di un dato ambito territoriale, ma anche la dimensione sociale e istituzionale. Il valore di queste variazioni nel tempo determina l'impatto complessivo o globale dell'approccio.

57 Il PSR è oggetto di diverse valutazioni (ex-ante, intermedia, finale ed ex-post), condotte da valutatori indipendenti e sotto la responsabilità degli Stati e della Commissione Europea. Le valutazioni si basano sul Quadro Comune di Monitoraggio e Valutazione (QCMV) (ex art. 80) che si sostanzia nella definizione d'indicatori comuni, limitati nel numero e impiegati in ogni programma. Gli indicatori, citati all'art. 81, si distinguono nelle seguenti tipologie: iniziali, finanziari, di prodotto, di risultato e d'impatto. Ogni specifico PSR può, inoltre, specificare indicatori addizionali collegati a specifici aspetti o caratteristiche del programma.

Tab. 1.3 Definizione delle categorie d'impatto e dei criteri di valutazione delle quattro dimensioni della qualità di vita promosse da LEADER

Programma	Dimensioni della qualità di vita	Categorie d'impatto	Criteri di valutazione
LEADER	Economia rurale	Sussistenza	Accesso a infrastrutture e servizi Lavoro e suo ambiente
		Vivibilità	Capitale umano Valorizzazione della performance socio-economica
	Ambiente rurale	Miglioramento del benessere dovuto all'ambiente	Beni ambientali e loro percezione Coinvolgimento della popolazione rurale nella gestione ambientale
		Capitale culturale	Beni culturali in ambito rurale Valorizzazione dei beni culturali
	Socio-culturale	Capitale sociale	Identità locale e coerenza Capacità di <i>networking</i> e apertura
		Governance multi-livello	Livelli di decentramento Coordinamento tra i diversi livelli di governance
	Governance	Governance locale	Qualità della governance Composizione del partenariato e empowerment

Fonte: EENRD, 2010

Osservando i criteri di valutazione delineati, l'impostazione proposta appare, sotto certi punti di vista, critica in quanto focalizza l'attenzione solo sul capitale sociale di tipo *bonding* o di tipo *bridging*, sottostimando notevolmente il potenziale informativo che l'intera teoria del capitale sociale (e la conseguente applicazione) può offrire per la valutazione dell'AL. Parimenti analizzando gli indicatori viene dato per acquisito che la partecipazione ad un investimento collettivo da parte di singoli attori generi automaticamente capitale sociale e che questo conseguentemente impatti sul contesto territoriale, oppure che le relazioni di *networking* abbiano una innata capacità generatrice di occupazione e reddito, prescindendo da quali fattori (sia di natura materiale ed immateriale) determinino questo esito. Parimenti gli indicatori proposti se non adeguatamente misurati mediante la *Social Network Analysis* difficilmente possono essere misurati.

La ricerca intende pertanto offrire strumenti operativi per comprendere come operativamente il capitale sociale può elevare la performance dell'AL, offrendo indicatori che possono essere impiegati sia in un'azione di monitoraggio che di valutazione da parte degli stessi GAL, o da parte delle diverse regioni europee o da parte della stessa Commissione Europea.

Tab. 1.4 Suggestimenti di specifici quesiti di valutazione e di indicatori d'impatto per il tema socio-culturale

Categoria d'impatto	Criterio di valutazione	Specifici quesiti di valutazione	Indicatori d'impatto
Capitale sociale	Identità locale e coerenza rafforzate (usualmente maggiormente associate al capitale sociale di tipo <i>bonding</i>)	A. Fino a che punto le misure del PSR hanno incrementato l'interazione tra gli attori e promosso un "senso del luogo" e hanno rafforzato i legami comunitari?	Numero di persone che partecipano in investimenti collettivi e composizione dei partecipanti in progetti di questa natura.
		B. In che misura la cooperazione e il <i>networking</i> hanno incrementato la performance economica dell'area?	Numero relativo e volume di nuove attività o di nuovi posti di lavoro che nascono grazie a relazioni di cooperazione e di <i>networking</i> .
	Rafforzamento della capacità di <i>networking</i> e del grado di apertura (usualmente maggiormente associate al capitale sociale di tipo <i>bridging</i>)	C. Fino a che punto le misure del PSR hanno elevato la capacità degli attori d'identificare e di sviluppare nuove idee, nuove conoscenze tacite, ecc. e di trasformarle in innovazioni?	Numero di nuove relazioni esterne stabilite tra <i>stakeholder</i> che assumono un ruolo chiave, definite come <i>stakeholder</i> che hanno un ruolo dominante nei termini di: flussi di conoscenza, flussi finanziari, legittimità acquisita.

Fonte: EENRD, 2010

CAPITOLO 2

LA RICERCA SU LEADER E CAPITALE SOCIALE: ASPETTI METODOLOGICI

2.1 Capitale Sociale: dalla teoria alla misurazione. L'uso dei questionari nell'analisi delle dimensioni

2.1.1 Generalità

Il dibattito accademico sul capitale sociale non è giunto sinora a una definizione condivisa del termine, anche a causa delle difficoltà legate alla multidimensionalità dello stesso (Bjørnskov e Mannermar Sønderskov, 2010; Sabatini, 2009). Tuttavia appare opportuno rilevare che gli istituti nazionali di statistica di diversi Paesi¹ raccolgono sistematicamente dati sul capitale sociale, oppure hanno iniziato a delineare delle specifiche metodiche di ricerca sul tema. La definizione di riferimento impiegata dagli stessi istituti corrisponde a quella proposta dall'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico di Parigi secondo cui il capitale sociale è costituito dai “*network* che assieme alle norme, ai valori e ai comuni intendimenti facilitano la cooperazione all'interno e tra i gruppi” (OECD, 2001).

La ricerca ha utilizzato questa definizione di capitale sociale, analizzando nel dettaglio le sue due principali tipologie: il capitale sociale strutturale (reti di relazioni) e il capitale sociale cognitivo-normativo (norme e valori sociali) con specifico riguardo all'Approccio LEADER (AL). Le due tipologie di capitale sociale assieme alla governance sono state analizzate per mezzo di tre specifici questionari

1 ISTAT (2013); Office for National Statistics, UK (2011); Institut National de Statistique et des études économiques, France (2010); Australian Bureau of Statistics, (2009); Policy Research Initiative, Canada (2005); National Economic and Social forum, Ireland (2002); Statistics, New Zealand (2001).

che verranno, nel prosieguo, illustrati in relazione alle specifiche ipotesi teoriche che sono la premessa dei diversi quesiti.

Prima di descrivere compiutamente le diverse variabili che i quesiti intendono rilevare, appare opportuno specificare alcuni aspetti concernenti l'analisi del capitale sociale che sono la necessaria premessa alla metodologia di ricerca adottata, con specifico riferimento allo strumento di raccolta dati impiegato.

2.1.2 *Livelli di analisi del capitale sociale (micro, meso e macro) e le due principali tipologie (strutturale e cognitivo)*

L'analisi sul capitale sociale può essere realizzata sui livelli: micro, meso e macro (fig. 2.1). Questi livelli evidenziano l'unità di osservazione. Il livello micro pone l'analisi sulla *propensione alla cooperazione dei singoli individui*, finalizzata al raggiungimento di uno specifico obiettivo. Detta attitudine si fonda sulle percezioni dei soggetti riguardo a norme sociali, valori, attitudini che nel loro insieme sostengono l'azione collettiva, apportando conseguentemente mutui benefici (Uphoff, 2000). Grootaert e van Bastelaert (2002) sostengono che questa sia l'unità di analisi proposta da Putnam (1993), quando afferma che il capitale sociale sia costituito da quelle caratteristiche dell'organizzazione sociale, come i *network* d'individui o di famiglie, le norme e i valori associati, che creano esternalità per la comunità nel suo complesso. Nel livello meso l'analisi passa dall'individuo al gruppo o alla collettività locale. Pertanto il capitale sociale non rappresenta né una caratteristica individuale né collettiva, ma piuttosto *una proprietà che emerge dall'interazione tra individui o tra gruppi all'interno di una specifica comunità e rappresentabile strutturalmente in un network*². A questo riguardo, appare opportuno rilevare che il *network* è la condizione necessaria ma non sufficiente alla formazione del capitale sociale (Granovetter, 1985). Il *network* schematizza la struttura del circuito sociale, e in questo senso è l'espressione tangibile del capitale sociale, ma il flusso informativo nello stesso veicolato si fonda sullo scambio di beni relazionali quali norme di cooperazione, fiducia e visioni condivise che, nel loro insieme, costituiscono la parte intangibile del capitale sociale. Grootaert e van Bastelaert (2002) sostengono inoltre che, nel livello meso, l'unità di analisi del

2 L'unità di analisi è costituita quindi dalle relazioni tra i diversi attori che si realizzano nell'ambito di una rete – il *network* – definibile come: "[...] a finite set or sets of actors and the relation or relations defined on them. The presence of relational information is a critical and defining feature of a social network" (Wasserman e Faust, 2009). Pertanto il focus d'indagine non è costituito né dagli individui né dai gruppi.

capitale sociale corrisponde a quanto proposto nella definizione di Coleman, ossia il capitale sociale consiste in “una varietà di differenti entità e tutte consistono di alcuni aspetti della struttura sociale che facilitano certe azioni tra gli attori – sia individuali che collettivi – all’interno della struttura” (Coleman, 1990, p. 598). Secondo gli autori questa definizione implicitamente sottende una visione del capitale sociale che guarda ai gruppi più che agli individui e che integra la dimensione orizzontale dei *network* individuali con quella verticale (relazioni con organizzazioni su base gerarchica). Nel livello macro, l’analisi si pone sulle interazioni tra norme formali e informali e sul loro impatto sull’azione istituzionale, nei termini di attivazione di un’appropriata struttura degli incentivi che possono ridurre i costi di transazione, determinando quindi migliori performance economiche (cfr. figura 2.2) (Chhibber, 2000). Grootaert e van Bastelaert (2002) affermano che il capitale sociale è necessariamente collegato all’ambiente sociale-politico che influenza le strutture sociali e permette alle norme (formali e informali) di svilupparsi.

Se le unità di analisi micro e meso analizzano le relazioni orizzontali e verticali soprattutto di natura informale, la visione macro esamina invece le relazioni formali con le istituzioni e le conseguenti strutture: regime politico, *the rule of law*, il sistema giudiziario, le libertà politiche e civiche. L’attenzione all’aspetto istituzionale si basa, ovviamente, sui classici lavori di North (1990) relativi allo studio delle relazioni tra assetto istituzionale e sviluppo economico.

Fig. 2.1 I diversi livelli di studio del capitale sociale

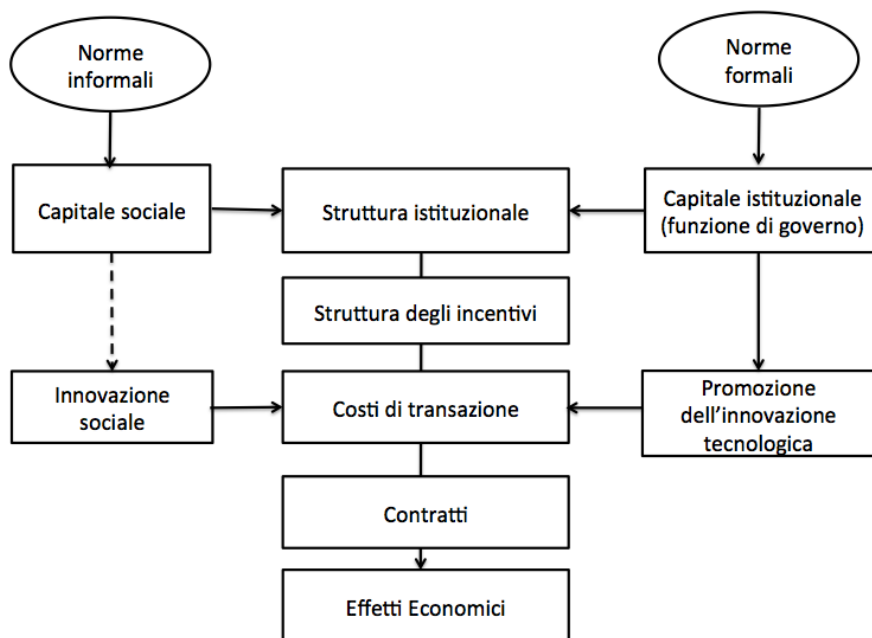
MICRO: L’approccio micro intende il capitale sociale come il potenziale delle strategie cooperative (organizzate nella forma di gruppi o associazioni) al fine di rafforzare la capacità collettiva. L’oggetto d’indagine è la propensione individuale dell’attore a cooperare per mezzo di un’associazione o, più in generale, di uno sforzo congiunto per il raggiungimento di determinati obiettivi (Ahn e Ostrom, 2002).

MESO: L’approccio meso valuta il valore strumentale del capitale sociale. In questo senso si avvicina alla *resource mobilization theory* e analizza il potenziale dei *network* sociali nel produrre risorse quali informazioni e supporto (Burt, 1984; Lin, 2001; Portes, 1998). L’approccio studia le strutture che rendono fattibile la cooperazione. Gli oggetti d’indagine sono: le reti sociali; la posizione dei membri nel *network*; il tipo d’interazioni; le condizioni in cui queste interazioni occorrono; la natura e il modo in cui le risorse circolano.

MACRO: L'approccio macro valuta il valore dell'integrazione e della coesione sociale. Come nelle teorie istituzionaliste, l'approccio macro pone l'enfasi sull'ambiente comunitario, le strutture sociali e le politiche che indirizzano valori e norme (quali fiducia e reciprocità) e che in cambio creano determinate condizioni per l'impegno civico e sociale e per la partecipazione politica. Il capitale sociale è il prodotto di queste strutture. Più queste strutture instillano nella società valori e norme di cooperazione, più le persone vorranno essere coinvolte nella vita sociale e più il capitale sociale aumenterà. Il capitale sociale è visto come un beneficio pubblico (Putnam, 2001; Fukujama, 2004).

Fonte: ns. elaborazione da Franke (2005)

Fig. 2. 2 Stato, istituzioni e effetti economici



Fonte: ns. elaborazione da Chhibber 2000

In letteratura la distinzione tra l'unità di analisi micro e meso non appare sempre univoca. La stessa definizione di Putnam (1993) potrebbe essere attribuita ad ambedue i livelli. A tale riguardo, un significativo contributo è stato apportato da Borgatti, Candace e Everett (1998) i quali propongono una tassonomia delle unità di analisi del capitale sociale basata su due variabili: *tipologia dell'attore coinvolto*

(individuo o gruppo) e *tipologia delle relazioni analizzate* (interne e esterne rispetto all'attore). La matrice che ne consegue è rappresentata nella tabella 2.1 la quale inquadra le classiche definizioni di capitale sociale in 4 diversi quadranti. Secondo questa classificazione le definizioni di capitale sociale proposte da Putnam e Fukujama guardano agli attori collettivi e alle relazioni interne a detti soggetti, mentre le definizioni proposte da Burt, Lin e Brass si basano sull'analisi delle relazioni esterne di attori individuali.

Tab. 2.1 Tipologia di attori e di relazioni nel capitale sociale

<i>Tipo di attore:</i>	<i>Tipo di relazione:</i>	
	<i>Interno</i>	<i>Esterno</i>
Individuo		Burt (1992) Lin (1986) Brass (1992)
Gruppo	Putnam (1995) Fukujama (1995)	Ancona (1990) Cohen e Levanthal (1990) Everett e Borgatti (1999)

Fonte: Borgatti, Candace e Everett (1998)

I livelli micro, meso e macro evidenziano le diverse modalità attraverso le quali il capitale sociale influenza lo sviluppo economico e l'impatto economico del capitale sociale, nei tre diversi livelli, dipende dall'interazione tra due distinte tipologie di capitale sociale: *strutturale* e *cognitivo*. Quest'ultime sono suddivise in più dimensioni, che possono essere analizzate per ogni specifica unità di analisi. Un esempio può chiarire tale asserzione: la fiducia – specifica dimensione del capitale sociale cognitivo e, in particolare, normativo – può essere analizzata a livello macro sotto forma di fiducia generalizzata o sistemica, oppure a livello micro come fiducia interpersonale.

Nella ricerca le singole dimensioni del capitale sociale di tipo strutturale e cognitivo sono state identificate basandosi sullo studio della letteratura. Di particolare interesse, a questo riguardo, appare il *conceptual framework* proposto da Krishna e Shrader (1999, 2002) adottato dalla Banca Mondiale nella propria "*Social Capital Initiative* (SCI)"³. Lo stesso ha acquisito rilevanza a livello internazionale

3 La Social Capital Initiative (SCI) è stata avviata nel 1996 dalla Banca Mondiale con l'obiettivo di: 1) valutare come il capitale sociale possa aumentare l'efficacia dei progetti, 2) identificare i modi con cui l'"assistenza esterna" può aiutare nella formazione di capitale sociale a livello locale, 3) identifi-

ed è stato parimenti testato in numerose ricerche (Franke, 2005), nonostante lo stesso non sia esente da elementi di criticità (Fox, 1997; Bebbington *et al.*, 2004). Le tipologie di capitale sociale strutturale e cognitivo-normativo proposte nel modello di Krishna e Shrader sono suddivise nelle dimensioni riportate in tabella 2.2 e riguardano valori, norme sociali, comportamenti e attitudini per il capitale sociale cognitivo e *network* orizzontale, processi decisionali, *accountability* e azione collettiva per il capitale sociale strutturale.

Tab. 2.2 Dimensioni del capitale sociale cognitivo-normativo e strutturale

Dimensione	Capitale sociale cognitivo-normativo	Dimensione	Capitale sociale strutturale
1	Valori (solidarietà, reciprocità)	1	Struttura organizzativa orizzontale
2	Norme sociali (fiducia)	2	Processi decisionali trasparenti e assunti collettivamente
3	Comportamenti	3	Accountability dei leader
4	Attitudini	4	Pratiche di azione collettiva e responsabilità

Fonte: ns. elaborazione da Krishna, Shrader (1999, 2002)

2.1.3 La scelta del GAL quale unità di analisi nella ricerca

A questo punto è opportuno chiedersi perché scegliere i GAL, tra i molteplici attori territoriali che operano nelle aree rurali, quale principale unità di analisi nella ricerca?

La relazione tra obiettivo 1 (approccio positivo all'analisi del capitale sociale) e obiettivo 2 (approccio normativo con specifiche indicazioni di *policy*) della ricerca evidenzia la necessità di individuare un attore che sia:

- a. soggetto istituzionale riconosciuto e riconoscibile la cui funzione sia oggetto di una specifica programmazione sia a livello regionale che europeo, con la conseguente possibilità di sviluppare un approccio di valutazione dell'efficienza e dell'efficacia delle politiche di sviluppo sullo stesso delineate;
- b. attivo promotore dell'azione politica promossa dall'Unione Europea in materia di sviluppo rurale in attuazione dei propri regolamenti in materia;

care idonei indicatori per monitorare il capitale sociale, 4) proporre delle metodologie per misurare il suo impatto nel processo di sviluppo (Grootaert e van Bastelaer, 2002).

- c. soggetto in grado di valorizzare le risorse territoriali, in sinergia con i diversi *stakeholder* e che possa creare idonei collegamenti con soggetti omologhi attivi in altre realtà europee;
- d. “animatore” dello sviluppo rurale la cui attività possa essere esaminata sia nella tipologia strutturale che cognitiva del capitale sociale.

Nell’ambito delle molteplici casistiche di soggetti che operano nel mondo rurale, il GAL appare l’attore che maggiormente risponde ai requisiti sopra enumerati, in virtù delle peculiari caratteristiche dell’AL che palesano la sua specifica funzione. Le stesse caratteristiche (cfr. tabella 2.3) possono essere interpretate alla luce degli elementi costitutivi la teoria del capitale sociale.

Tab. 2.3 Caratteristiche dell’Approccio LEADER

Caratteristiche	
a	Strategie di sviluppo locale destinate a territori rurali ben definiti, di livello sub-regionale
b	Partenariato pubblico-privato sul piano locale (Gruppi di Azione Locale - GAL)
c	Approccio dal basso verso l’alto, con Gruppi di Azione Locale dotati di potere decisionale riguardo all’elaborazione e all’attuazione di strategie di sviluppo locale
d	Concezione e attuazione multisettoriale della strategia basata sull’interazione tra operatori e progetti appartenenti a vari settori dell’economia locale
e	Realizzazione di approcci innovativi
f	Realizzazione di progetti di cooperazione
g	Collegamento in rete di più partenariati locali

Fonte: Art. 61 Reg. 1698/05 CE

L’AL opera su significati e intendimenti comuni riguardo a norme, valori e attitudini sociali di un’area territoriale definita, ovvero opera sulla dimensione cognitiva del capitale sociale. La stessa dimensione è parimenti collegata a “una visione condivisa dei problemi e, conseguentemente, una strategia di sviluppo concertata” (Nardone, Sisto e Lopolito, 2010) che in LEADER si sostanzia in strategie di sviluppo locale e territoriale definite da un partenariato pubblico-privato, in altre parole da un *network* (capitale sociale strutturale) di natura mista (con relazioni sia orizzontali che verticali). La programmazione delle attività si basa su approcci partecipativi e sulla concertazione (che richiedono nuovamente la condivisione di valori, norme e visione). Questo apporta innovazione, rafforzamento delle relazioni

di cooperazione e l'attivazione di nuovi collegamenti e relazioni, che sono i tipici output dell'investimento in capitale sociale.

Nell'ambito della ricerca, il GAL è stato analizzato come "gruppo" valutando le "relazioni interne" allo stesso (terzo quadrante della tabella 2.1). Lo strumento di analisi proposto è il questionario 2 somministrato ai soci del GAL e il questionario 1 somministrato al Direttore del GAL. Le relazioni interne che sono state valutate in relazione ai soci che partecipano all'Assemblea, ai soci membri del Consiglio Direttivo, al Direttore del GAL e al personale tecnico-amministrativo. Sono state parimenti valutate le "relazioni esterne" attivate dal GAL con i beneficiari (quarto quadrante della tabella 2.1). Lo strumento di analisi proposto è il questionario 3 (somministrato ai beneficiari di selezionate misure del PSR). Le relazioni esterne riguardano i rapporti tra il GAL e i beneficiari di specifiche misure del PSR che abbiano ottenuto finanziamento tramite lo stesso GAL. Gli stessi appartengono a una vasta casistica che comprende sia persone fisiche e giuridiche di diritto privato, sia persone giuridiche di diritto pubblico (cfr. tabella 2.4). Se questa è l'ipotesi di partenza, allora l'analisi del *network* attivato dal GAL rispetto ai beneficiari non dovrebbe ricadere nella categoria *one-mode network*, ma in un *multiple-mode network*⁴. Considerate le difficoltà e le complessità legate a una simile configurazione, si è optato per l'analisi di un *ego-centered network*, ovvero un *network* dove si usano specifiche tecniche di campionamento per focalizzare su uno specifico set di rispondenti, nonché su uno specifico set di legami.

Descritti i livelli di analisi e le collegate tipologie di capitale sociale, si pone ora l'attenzione sulle specifiche dimensioni oggetto di analisi nei diversi questionari. Ogni dimensione del capitale sociale è analizzata attraverso più quesiti che ne dettagliano specifiche caratteristiche. Lo stesso quesito è stato parimenti proposto, con i dovuti aggiustamenti, nei tre diversi questionari. Questo ha permesso di analizzare la specifica dimensione da tre diverse visuali: quella del Direttore, quella dei soci e quella dei beneficiari, consentendo nello stesso tempo la triangolazione dei dati.

4 "One could even consider three- (and higher) mode networks, but rarely have social *network* methods been designed for such complicated data structure" (Wasserman e Faust, 2009).

Tab. 2.4 Tipologie di soggetti beneficiari di bandi pubblici nell'Approccio LEADER

Persone fisiche e giuridiche di diritto privato		Persone giuridiche di diritto pubblico	
1	Giovani agricoltori	1	Enti di ricerca
2	Imprenditore agricolo (ex. art. 2135 C.C.)	2	Detentori pubblici di aree forestali
3	Imprenditore agricolo (ex. REG CE 1782/2003)	3	Comuni
4	Imprenditore agricolo professionale (IAP)	4	Unioni di Comuni
5	Dipendenti agricoli	5	Comunità montane
6	Detentori privati di aree forestali	6	Province
7	Detentori collettivi di aree forestali (ad es. regole)	7	Regione
8	Imprese settore foresta-legno	8	Persone giuridiche di diritto pubblico (diverse dalle precedenti)
9	Imprese di trasformazione e commercializzazione di prodotti agricoli		
10	Imprese collettive		
11	Società		
12	Cooperative		
13	Consorzi		
14	Associazioni		
15	Enti di ricerca		
16	Altre persone fisiche e giuridiche di diritto privato diverse dalle precedenti		

Fonte: ns. elaborazione (elenco non esaustivo)

2.1.4 Capitale sociale strutturale: l'analisi delle dimensioni nei questionari

Il capitale sociale strutturale è considerato il lato "tangibile" del capitale sociale (Krishna e Shrader, 2002). La dimensione strutturale si sostanzia nella definizione di ruoli stabiliti e di relazioni di rete, che sono sostenute da regole e procedure, facilitando un'azione collettiva di mutua utilità (Arregle *et al.*, 2007). Nella ricerca, l'analisi del capitale sociale strutturale è stata organizzata sulle dimensioni di seguito presentate.

DIMENSIONE A: CONTESTO

L'analisi del capitale sociale a livello meso non può non considerare la relazione tra l'unità di analisi e il proprio territorio di riferimento. Questa relazione può essere esaminata in due modi:

- a) analisi dello stock di beni relazionali nel territorio (fiducia, reciprocità, cooperazione, capacità di creare relazioni stabili nel tempo, spirito comunitario, condivisione di una storia e di una cultura, apprendimento localizzato, condivisione di conoscenze);
- b) analisi dello stock di beni relazionali nella specifica rete, ovvero il GAL.

Riguardo al primo punto è da rilevare che ogni territorio è caratterizzato da un proprio capitale cognitivo che può costituire un rilevante fattore di sviluppo. In altre parole ogni sistema produttivo locale è caratterizzato da fattori cognitivi, *embedded* nella struttura sociale, e condivisi. Gli stessi esprimono il concetto di *milieu*, ovvero di un coacervo di caratteri specifici e tipici del territorio, inscindibilmente collegati allo stesso, che non si possono trasferire in altre realtà. Detti caratteri rappresentano la specificità del territorio e la sua riconoscibilità rispetto ad altri ambiti territoriali. Gli stessi caratteri possono essere esplicitati in una miscellanea di conoscenze codificate e localizzate, generate da forme collettive di apprendimento e/o dalla diffusione della conoscenza su scala locale. È quindi una forma di conoscenza tacita, ovvero trasmissibile non perché codificata in simboli e linguaggi, ma trasmessa attraverso comportamenti e procedure, disponibile solo localmente e che rappresenta un vantaggio competitivo locale (Vespasiano e Martini, 2008). Appare opportuno rilevare che se lo stock di beni relazionali nel territorio fosse solo relegato a un output di conoscenza allora sarebbe difficile distinguere il capitale sociale dal capitale umano. In quest'argomentazione, invece, la conoscenza è strettamente legata all'ambiente territoriale e alle relazioni che si sviluppano nello stesso. La stessa non corrisponde solo al bagaglio di abilità a livello individuale (capitale umano), ma emerge anche dalle dinamiche di relazione tra i diversi soggetti territoriali le quali generano nuove conoscenze condivise che costituiscono un'economia interna al territorio. L'analisi dei beni relazionali presenti nel territorio potrebbe rappresentare un tema di ricerca a sé stante. Si è, pertanto, deciso di porre l'attenzione sul solo secondo punto, ovvero lo studio dello stock di beni relazionali propri del *network*.

Nel momento iniziale, quando l'attore decide di aderire al *network* del GAL, lo stesso valuta la convenienza della sua partecipazione non solo sotto il profilo economico – stimando le risorse economiche reali o potenziali che potranno essere scambiate con i membri della rete – ma anche nel profilo meta-economico, ovvero l'attore valuta il probabile potenziale accesso, in un determinato arco temporale, a beni di natura relazionale il cui scambio costituisce la preconditione per

lo sviluppo di nuove attività economiche. Se dovessimo fare un parallelo con la disciplina estimativa la decisione di partecipare ad un *network* è un giudizio di stima basato sul valore di capitalizzazione, in altre parole l'accumulazione al momento 0 di una serie di valori successivi nel tempo (i benefici e i costi legati allo scambio di beni relazionali) una sorta di *valore attuale netto sociale* derivante dall'investimento in capitale sociale. Questa stima aiuta il soggetto nella scelta se aderire ad un *network* piuttosto che ad un altro, e dipende dal valore di capitalizzazione dei beni relazionali prodotti dai due diversi *network*. Se quest'ipotesi fosse sviluppata sotto il profilo operativo, sarebbero necessarie successive specifiche: l'identificazione del più adeguato saggio di sconto sociale, la valutazione del valore dei benefici e i costi legati allo scambio di beni relazionali, l'analisi della loro natura limitata o illimitata, anticipata o posticipata. La valutazione dei costi e benefici legati allo scambio di beni relazionali è, ovviamente, dipendente dalla specifica percezione che il singolo attore ha degli stessi (la percezione dell'utilità individuale del bene relazionale) e, come tale, la stessa non può essere valutata su scala cardinale ma bensì ordinale.

Nella ricerca e con particolare riferimento ai soci del GAL (questionario 2) si è cercato di capire come il soggetto auto-valuta la propria motivazione nel partecipare o meno al *network*. La variabile motivazione è stata misurata con l'ausilio di una tabella a doppia entrata (tabella 2.5) nella quale la stessa è classificata in "attendista" – se il soggetto è in un qualche modo "riluttante" alla partecipazione al GAL, poiché non percepisce chiaramente i potenziali beni relazionali che potranno essere scambiati – oppure "propositiva" – se il soggetto ha una chiara percezione dei beni relazionali potenzialmente scambiabili e quindi ha un'attitudine fortemente pro-attiva rispetto al *network*. Le due modalità nella motivazione sono ulteriormente specificate dalle modalità di accesso al GAL che possono essere "per invito" (attestando una mancata pro-attività del soggetto) o "per iniziativa propria", attestando un atteggiamento "dinamico" nei riguardi del GAL che viene quindi reputato un ideale "contenitore" ove scambiare beni relazionali. Come precisato, la motivazione è stata valutata con particolare riferimento ai soci. Sarebbe interessante valutare come varia la motivazione del singolo socio nel tempo, evidenziando una conseguente evoluzione nella percezione di quelli che sono i beni relazionali scambiabili nel *network*, e quindi conseguentemente la capacità di creare nuovo capitale sociale da parte del GAL.

Tab. 2.5 Motivazione di entrata nel GAL da parte dei soci

Socio X del GAL Y		Motivazione	
		Attendista	Propositiva
Modalità di accesso al GAL	Per invito	1	3
	Per iniziativa propria	2	4

Fonte: ns. elaborazione

Ovviamente una simile stratificazione della variabile motivazione avrebbe poco senso nei riguardi del Direttore del GAL. Nel questionario 1 sono, pertanto, richiesti alcuni dati sul contesto strutturale interno del GAL non facilmente desumibili da fonti indirette (in genere il sito web) e che verranno utilizzati per la costruzione di specifici indicatori (ad esempio anno di fondazione del GAL, elencazione dei dipendenti del GAL, con indicazione del loro ruolo, mansioni, impegno lavorativo full-time o part-time, ecc.) (QDA1-6)⁵. Dal punto di vista dei beneficiari (questionario 3), la più immediata motivazione nel rivolgersi al GAL non può che risiedere nella capacità di ottenere finanziamenti per lo svolgimento delle proprie attività (quindi la valutazione di un potenziale bene economico). Pertanto, più che la motivazione, si è chiesto se gli stessi riconoscono (i) il ruolo del GAL e il suo operato nel territorio (QBA1) e (ii) le iniziative promosse dal GAL nel territorio (QBA2). L'obiettivo in questo caso è di comprendere se i beneficiari percepiscono il GAL quale soggetto promotore di sviluppo territoriale (quindi identificano un possibile nuovo attore nel *network* di relazioni).

DIMENSIONE B: ATTORI DEL NETWORK

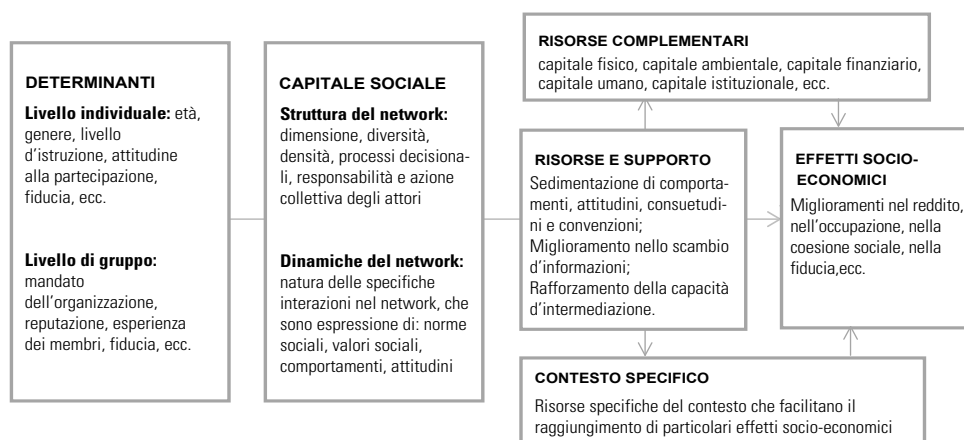
L'analisi degli attori della rete evidenzia necessariamente un modello teorico sottostante che può essere rappresentato nei diversi elementi costituendo la "teoria del cambiamento". I fattori costitutivi sono stati posti in luce da Franke (2005) nel modello proposto in figura 2.3. Il modello dettaglia con maggiore specificazione lo schema di Krishna e Shrader (1999, 2002) evidenziando quelli che sono le determinanti (input) del capitale sociale (sia a livello individuale che di gruppo), qual è la loro

⁵ I quesiti del questionario sono stati codificati come segue. 1° termine (strumento di rilevazione dati impiegato): questionario "Q"; 2° termine (destinatario del questionario): Direttore "D" o socio "S" o Beneficiario "B"; 3° termine: iniziale della specificata dimensione analizzata; 4° termine: numero progressivo del quesito nella specifica dimensione. Ad es. la sigla QDA1 identifica il primo quesito della dimensione A (Contesto) rivolto al Direttore nel questionario.

azione nella formazione di *network* sociali – analizzabili sia sotto il profilo statico che dinamico – e i prodotti (output) del capitale sociale (maggiore accesso a beni e servizi, alle informazioni, a sistemi di brokeraggio, ecc.), nonché gli *outcome* (migliori *performance* economiche, sociali, ecc.). Il modello inoltre assegna uno specifico ruolo al contesto (come nel modello della Banca Mondiale) sia inteso come contesto macro, ma anche come contesto meso contraddistinto da specifici caratteri politici, culturali, istituzionali, economici, ambientali, sociali, ecc.

La questione fondamentale in una ricerca applicata sul capitale sociale è legata alla comprensione di due aspetti fondamentali: cos'è il capitale sociale (prima parte del modello) e cosa fa il capitale sociale (seconda parte del modello). In altre parole si cerca di capire come rendere operativo il concetto di capitale sociale ai fini di un'adeguata impostazione delle politiche. A tale riguardo è opportuno rilevare che i *network* sociali, e quindi anche i GAL, sono strutture di mediazione tra individui, gruppi e società, dotati della capacità d'influenzare l'azione economica in specifici settori. Se questa è la premessa, allora si comprende che la politica può in qualche modo sostenere queste strutture di mediazione (*approccio normativo al capitale sociale strutturale*) in modo da raggiungere, in modo più efficace ed efficiente, i propri obiettivi. Questo richiede però un'adeguata analisi teorica, nel senso di evidenziare com'è composto il *network*, rilevando le sue caratteristiche salienti (cfr. tabella 2.6) e quali sono le condizioni in cui il *network* si attiva (cfr. tabella 2.7).

Fig. 2.3 Approccio teorico sul capitale sociale



Fonte: ns. rielaborazione da Franke 2005

Il GAL, in quanto rete, è una struttura di mediazione nell'allocazione di risorse pubbliche e private volte a sostenere lo sviluppo rurale, e il suo obiettivo dovrebbe quindi consistere nel rendere più agevole l'accesso alle risorse da parte dei membri della rete (siano essi soci o beneficiari), riducendo il gap tra risorse potenzialmente disponibili e risorse effettivamente mobilitate.

Per comprendere questi diversi aspetti la ricerca è stata strutturata nei seguenti punti:

- a) analisi degli attori del *network* (questionario 1),
- b) analisi delle percezioni dei soci sulla capacità del GAL di movimentare risorse per lo sviluppo rurale (questionario 2),
- c) analisi delle percezioni dei beneficiari sulla capacità del GAL di creare relazioni tra attori nel territorio finalizzate allo sviluppo rurale (questionario 3).

In particolare il questionario 1 identifica i diversi attori del *network* e la loro natura giuridica (pubblica o privata, QDB1-2), i dati oggettivi in relazione alle risorse effettivamente mobilitate dal *network* (bandi a regia, bandi a gestione diretta, bandi pubblici) (QDB3-6) e, in relazione a quest'ultima categoria, i soggetti beneficiari dei finanziamenti (settore di appartenenza e categoria giuridica, QDB7). Le informazioni così acquisite permettono di valutare, nell'ambito del questionario 2, le percezioni dei soci in relazione alle risorse mobilitate dal *network* (QSB1), l'identificazione dei beneficiari (QSB2), e l'ammontare delle risorse movimentate (QSB3). Infine nel questionario 3, i beneficiari delle risorse movimentate dal *network* valutano la loro conoscenza di altri attori del territorio che abbiano chiesto finanziamenti tramite il GAL (QBA1), e soprattutto se questa conoscenza sia stata resa possibile dal GAL (QBA2). In questo senso si valuta la capacità dinamica del *network*, in altre parole se il GAL è soggetto costruttore di nuove relazioni nel territorio.

Tab. 2.6 Misura del capitale sociale nella struttura del *network*: proprietà, membri e relazioni

Attributo	Descrizione	Indicatori	Ipotesi interpretative
Proprietà del <i>network</i>	Forma e struttura del <i>network</i> permettono di capire e di analizzare la possibilità di accesso alle risorse del <i>network</i> . Più ampio è il <i>network</i> più sarà facile trovare almeno un membro che fornisca la risorsa (x) di cui il soggetto necessita. Inoltre, più i membri del <i>network</i> sono interconnessi (densità della rete), più alta sarà la probabilità che le risorse che essi si scambiano siano simili. In un <i>network</i> denso gli scambi avvengono più facilmente e sono meglio coordinati, anche se le risorse accessibili sono, usualmente, non molto diversificate.	Network Size (Dimensione della rete) Il numero di persone con le quali si mantengono diversi tipi di relazioni.	Più ampio il <i>network</i> , più ampia la probabilità che la specifica risorsa sia disponibile e accessibile. Più piccolo il <i>network</i> e più gli individui sono isolati, meno gli stessi hanno accesso a beni per far fronte ai propri bisogni.
		Network Density (Densità della rete) Il livello (grado) d'interconnessione tra i membri di un <i>network</i> .	Più elevata è l'interconnessione tra i membri di un <i>network</i> , più la rete è chiusa in se stessa, e più le risorse che circolano nel <i>network</i> sono omogenee.
Caratteristiche dei membri: diversità	Network Diversity (Diversità nel network) Il secondo tipo d'indicatori della struttura di <i>network</i> riguarda le caratteristiche dei membri del <i>network</i> . Studi di Lin e Dumin (1986) rivelano un legame tra la posizione sociale dell'individuo e il tipo di risorse che lo stesso possiede. La tradizione distinzione tra capitale sociale di tipo bonding , bridging e linking dipende (in larga parte) dal grado di diversità dei membri del <i>network</i> e fornisce un'idea del tipo di risorse che circolano all'interno del <i>network</i> . Più i membri del <i>network</i> hanno profili socio-economici differenti, più alta è la probabilità che le risorse a loro disposizione siano diverse. Le relazioni di bonding prevedono legami tra individui o gruppi relativamente omogenei. Le relazioni di bridging prevedono legami tra individui o gruppi che sono socialmente distanti. Le relazioni di linking si riferiscono a legami tra individui o gruppi appartenenti a diversi gruppi su scala gerarchica.		
	Network Diversity (Diversità nel network) Per esempio l'eterogeneità dello status socio-economico dei membri (in caso di capitale sociale individuale) o l'eterogeneità delle tipologie di organizzazioni (in caso di capitale sociale collettivo). Una forte omogeneità sociale crea relazioni di bonding che generalmente forniscono accesso a risorse importanti, offerte dal gruppo sociale di riferimento, che aiutano l'individuo (o il gruppo) a fare fronte a specifici bisogni-necessità. Una debole omogeneità sociale crea ponti di relazioni (bridging ties) che generalmente forniscono accesso a risorse utili e generalmente non accessibili "nelle immediate vicinanze" che "aprono le porte" a nuove opportunità.		

segue

Attributo	Descrizione	Indicatori	Ipotesi interpretative
Proprietà relazionali: frequenza intensità prossimità spaziale	Le proprietà relazionali della struttura di <i>network</i> (terza tipologia d'indicatori) possono anche documentare il suo valore in termini di capitale sociale. Gli studi di Granovetter (1973) rivelano che legami forti, caratterizzati da contatti frequenti e da mutuo supporto, tendono a essere transitivi ovvero creano gruppi densi nei quali i membri condividono le stesse affinità e pertanto le stesse risorse. Inversamente i legami deboli creano ponti tra i gruppi e fanno circolare informazioni fresche (nuove) e risorse nuove. Le weak ties non sono solo importanti per il loro numero, ma anche per la loro diversità che aumenta la probabilità di accedere a un numero differenziato di risorse. Burt (1992) ha sviluppato una prospettiva strategica attribuendo un valore alla non esistenza di una relazione (structural holes) con la possibilità di usare nuove risorse attraverso la posizione strategica di certi membri del <i>network</i> (broker) che possono servire da "ponte" con soggetti individuali o gruppi che sarebbero altrimenti isolati. Analisi di Wellman (1996) aggiungono anche una prospettiva geografica rilevando l'impatto della prossimità spaziale sul capitale sociale.	Relational frequency (Frequenza relazionale) Il numero e la durata dei contatti tra i membri del network. In termini di capitale sociale collettivo si valutano la frequenza delle comunicazioni tra i gruppi e il numero di attività di <i>networking</i> . Relational intensity (Intensità relazionale) La forza e la natura delle relazioni sono differenti nel caso di relazioni stabili e di relazioni occasionali. Spatial proximity of the members (Prossimità spaziale dei membri) Il numero e la tipologia di membri con i quali si mantengono relazioni face to face su base regolare.	La frequenza delle relazioni e il numero di contatti tra gli individui aiutano a evidenziare il loro livello di "sociabilità" e pertanto il loro accesso al capitale sociale. Lo stesso vale per i gruppi. Più forti i legami tra i membri del gruppo, più forte la probabilità che essi siano disposti a scambiare risorse interne al <i>network</i> la cui fatica circolazione richiede un forte investimento in beni relazionali. Più deboli i legami (che servono come ponti con altri network) più è possibile l'accesso a risorse non presenti nel network. Più i legami si mantengono a un livello di prossimità geografica, più gli stessi contribuiscono al capitale sociale.

Fonte: ns. traduzione, sistematizzazione e rielaborazione da Franke 2005.

Tab. 2.7 Misura del capitale sociale nelle dinamiche del network: condizioni per la creazione e la mobilitazione della rete

Attributo	Descrizione	Indicatori	Ipotesi interpretative
Condizioni per la mobilitazione del network	L'analisi valuta: i) come i <i>network</i> funzionano; ii) come i <i>network</i> vengono creati; iii) come i <i>network</i> si trasformano nel tempo; iv) come le risorse sono prodotte e usate per ottenere specifici risultati. Si cerca di determinare se un <i>network</i> possa effettivamente essere attivato nel caso in cui un suo membro sia in situazione di necessità (capacità delle persone di cooperare). Le condizioni in cui i <i>network</i> sono mobilitati per fornire ai membri l'accesso a certe risorse dipendono da: cooperazione, supporto o costruzione di capacità. Queste condizioni possono essere esterne al <i>network</i> (il contesto in cui il <i>network</i> opera, la disponibilità di risorse complementari) o interne al <i>network</i> (norme di funzionamento del network, la sua evoluzione). Reimer (2002) sostiene che vi sia un "social capital surplus" se le risorse che il <i>network</i> produce superano i bisogni degli attori della rete (e quindi la loro domanda), mentre vi è un "social capital deficit" se c'è una mancanza di risorse rispetto ai bisogni della rete, o, detto diversamente, l'incapacità di mobilitare le potenzialità del network. Tra capitale sociale inerte e capitale sociale effettivamente mobilitizzato c'è uno "spazio" che può essere gestito dalla politica, che dovrebbe elevare le capacità individuali e collettive degli attori sociali in modo che questi beneficino e producano capitale sociale. In luogo di valutare tutte le risorse che i membri di un <i>network</i> posseggono e la loro disponibilità di renderle accessibili, una possibile opzione è di focalizzare su risorse maggiormente essenziali, nel contesto di politiche pubbliche, e esaminare come queste risorse circolano.	Condizioni di accesso alle risorse Esistenza o assenza di soluzioni alternative.	Numerosi elementi del contesto relazionale influiscono sulla capacità individuale di accedere alle risorse all'interno del network. Lo stesso succede ai gruppi. Una relazione bi-lanciata tra gli attori (in termini di autonomia e dipendenza) nel <i>network</i> incoraggia relazioni produttive e sostenibili.
		Gap tra risorse percepite e risorse mobilitate Il sostegno o supporto anticipato (in termini di risorse) è comparato con il supporto effettivamente ricevuto durante un determinato periodo.	Si valuta l'esistenza di un gap tra la percezione delle risorse disponibili nel <i>network</i> e le risorse che possono essere effettivamente mobilitate quando i bisogni emergono.

segue

Attributo	Descrizione	Indicatori	Ipotesi interpretative
Abilità di relazione	Il capitale sociale si riferisce all'abilità degli individui o del gruppo di fare parte di reti sociali e di sostenerle. Quest'abilità richiede di determinare se – dietro alla posizione all'interno di una struttura di <i>network</i> – esistono condizioni che promuovono lo sviluppo di abilità relazionali (la capacità di intessere relazioni) o, inversamente, se ci sono elementi che portano ad una vulnerabilità nelle relazioni (difficoltà nell'intessere relazioni). Certamente le caratteristiche personali determinano le preferenze degli individui e il modo in cui essi socializzano e costruiscono i loro <i>network</i> sociali (Negron & McCarty, 2003). La socialità più che uno stato è un processo. Tutte le relazioni hanno una storia, evolvono e cambiano. Ci sono circostanze in cui le relazioni sono più sostenute e gli scambi più fluidi, ma esistono ostacoli che in altri tempi limitano il funzionamento di queste interazioni.	Sviluppo di strumenti che facilitano la relazione all'interno del gruppo. Definizione di principi operativi condivisi, protocolli di comunicazione e protocolli definiti nell'assunzione delle decisioni, strumenti per l'aggiornamento e la diffusione delle informazioni riguardanti le attività del network.	Certe abilità sociali sono necessarie per creare e mantenere relazioni socio-economiche. Per lo sviluppo di progetti collettivi, è necessaria la collaborazione d'individui esperti e dotati di spiccate qualità relazionali che facilitino la cooperazione tra gli attori del network.

Fonte: ns. traduzione, sistematizzazione e rielaborazione da Franke 2005.

DIMENSIONE C: STRUTTURA ORIZZONTALE

La struttura orizzontale del *network* è oggetto di approfondita analisi teorica sin dai primi studi di Putnam (1993) sul capitale sociale. L'autore sostiene che solo i *network* orizzontali promuovono il capitale sociale, mentre quelli verticali lo inibiscono: "Un *network* verticale – non importa quanto denso e non importa quanto importante per i suoi membri – non può sostenere la fiducia sociale e la cooperazione". L'assunto è stato criticato in letteratura, ad esempio Knack e Keefer (1997) sostengono, basandosi su indagini empiriche svolte in 29 paesi, che non sempre la presenza di *network* orizzontali è correlata a un aumento del capitale sociale, in quanto è fondamentale la composizione di chi partecipa alla rete. Alcuni studi evidenziano che se i membri del *network* appartengono a categorie eterogenee sotto il profilo sociale, allora il *network* è più efficace nel rafforzare la fiducia, viceversa *network* più omogenei sono meno efficaci in quest'obiettivo. Altri studi sostengono che non sia né la verticalità o l'orizzontalità, né l'eterogeneità o la omogeneità degli attori a rendere i *network* effettivamente produttori di capitale sociale, ma tutto dipende dal contesto locale e dalle norme informali di fiducia e cooperazione che nello stesso sono veicolate (Stolle, 1998). In questo senso il tipo di norme che circolano nel *network* non può essere assunto a priori ma deve essere studiato in ogni specifico caso. Secondo Putnam a essere importanti sono i *network* formali, mentre altri autori sostengono che siano rilevanti anche i *network* informali (Newton, 1997).

Questi diversi elementi hanno permesso d'individuare i fattori salienti nella valutazione della dimensione orizzontale del network-GAL:

1. Il GAL appare un *network* particolare se esaminato alla luce della teoria del capitale sociale, poiché a esso possono partecipare sia soggetti pubblici sia privati. Conseguentemente il GAL potrebbe essere considerato un *network* ibrido nel quale il soggetto pubblico si pone allo stesso livello dei soggetti privati e, con gli stessi, funge da ponte nello scambio di beni relazionali e, conseguentemente, economici.
2. Il GAL non emerge da uno spontaneo raggruppamento d'interessi attorno al tema dello sviluppo rurale, ma piuttosto rappresenta il frutto di un disposto normativo (facente seguito ad un regolamento comunitario) che sostiene la formazione di dette strutture nelle diverse regioni europee. In questo senso il GAL è l'emanazione di una politica comunitaria che sposta il proprio focus da strumenti di governo verso strumenti di governance territoriale.

3. Il GAL è un *network* eterogeneo per composizione, dove giocano un ruolo fondamentale sia i legami formali che informali tra gli attori, e nel quale è da verificare la forza delle *strong* e *weak ties*, ovvero dei legami forti e deboli.

Con riferimento ai precedenti punti sono stati proposti i seguenti quesiti nei questionari. Riguardo al questionario 1 sono state verificate con il Direttore le occasioni formali d'incontro del Consiglio Direttivo e dell'Assemblea dei soci del GAL nel biennio di riferimento (QDC1-2). Inoltre sono state valutate anche le altre occasioni d'incontro tra i soci al di fuori dei "momenti ufficiali" (definendo se si trattava di un incontro istituzionale o informale, definendo la frequenza e il numero di soci coinvolti) (QDC3). È stato parimenti richiesto se ai fini dello scambio d'informazioni fossero più opportune le occasioni istituzionali o informali (QDC4).

Nel questionario 2 si è chiesto al singolo socio il suo tasso di partecipazione agli incontri formali (sia del Consiglio Direttivo – se facente parte di tale istituzione – QSC1, sia dell'Assemblea dei soci QSC2). Particolare attenzione è stata poi posta alle modalità di partecipazione del socio agli incontri formali del GAL, ovvero se si tratta di persona designata (attestando un fattivo interesse e partecipazione alla vita assembleare del GAL) oppure se all'Assemblea partecipano persone diverse a rotazione o in funzione delle disponibilità contingenti (attestando una adesione più blanda alla vita associativa) (QSC3). Il quesito QSC4 attesta invece le modalità di relazione tra i soci, ovvero se lo scambio di informazioni tra gli stessi è avvenuto grazie al GAL, oppure se fosse già preesistente (a prescindere dal GAL). Questo quesito posto all'intera assemblea dei soci, permette di comporre la matrice quadrata che sarà impiegata per la costruzione della SNA visualizzando, pertanto, lo scambio informativo tra i soci, ma anche la capacità del GAL di mettere in relazione tra loro soggetti che in precedenza non si conoscevano, e pertanto di svolgere la funzione di broker (nella visione di Burt et al., 2012, Burt, 2000) e di valorizzare gli structural holes esistenti (cfr. tabella 2.6). Il dato è ulteriormente verificato nel quesito QSC5, chiedendo nello specifico se i soci hanno partecipato a progetti tramite il GAL, oppure hanno collaborato a progetti esterni al GAL, in questo modo l'informazione generale acquisita con il QSC4 appare ulteriormente verificata nell'ambito di una specifica attività (la partecipazione a progetti). Simili quesiti sono stati posti ai beneficiari nel questionario 3. Il QBC1 verifica la modalità di primo contatto con il GAL e, successivamente, la sua trasposizione in un atteggiamento pro-attivo di contatto con gli operatori del GAL (QBC2), attestando quindi la volontà di aderire al *network* delle relazioni, per usufruire delle risorse nello

stesso veicolate. Nel quesito QBC3 è valutata la più generale pro-attività del soggetto nel cercare di recuperare risorse che non siano legate al mondo GAL. Infine nel quesito QBC4 si verificano le relazioni tra lo specifico beneficiario con i diversi soci del GAL, valutando sia lo scambio di informazioni sia le fattive collaborazioni.

DIMENSIONE D: TRASPARENZA E ACCOUNTABILITY

Il tema della trasparenza e *accountability* è strettamente collegato all'*institutional view* riguardo al capitale sociale. La visione istituzionalista sostiene l'ipotesi che la capacità dei gruppi sociali di agire per soddisfare l'interesse collettivo dipende dalla qualità delle istituzioni formali. Secondo Woolcock e Narayan (2000) la performance delle istituzioni può essere valutata in termini di credibilità e competenza interna dell'organizzazione e, esternamente, in termini di *accountability* verso la società civile. Se tale asserzione è usualmente proposta per le analisi delle istituzioni a livello macro – ad esempio osservando come diversi indici elaborati da organizzazioni internazionali con riguardo a “fiducia generalizzata”, “stato di diritto”, “libertà civiche”, “qualità burocratica” siano positivamente correlati con crescita economica e riduzione della povertà – la stessa asserzione può assumere valore anche per le istituzioni (nel senso lato del termine) a livello territoriale-locale, con una particolare attenzione all'aspetto della trasparenza. Essendo la *diffusione delle informazioni tra i partecipanti alla rete* la principale funzione del network, 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. Seguendo questa linea di pensiero sono stati posti al Direttore dei quesiti strutturati nei seguenti punti.

1. Analizzando il flusso informativo in entrata si valuta se vi siano figure professionali dedicate a rispondere alle domande dei beneficiari (QDD7) e se, conseguentemente, vi siano modalità di archiviazione delle osservazioni/consigli proposti dai beneficiari (QDD4), nonché le risorse complessive dedicate alla comunicazione (QDD6). Quest'ultimo quesito sarà utilizzato anche per la valutazione dell'efficienza del network.
2. Con riguardo al processo informativo-comunicativo si valuta se l'organizzazione abbia la capacità d'internalizzare le osservazioni dei diversi *stakeholder* nel momento in cui si assumono rilevanti decisioni (QDD5).
3. Analizzando i principali mezzi di comunicazione attivati dall'organizzazione si valuta il contenuto informativo minimo che dovrebbe essere presente, a

rigore, nel sito web del GAL, e l'esistenza d'informazioni aggiuntive che migliorino la percezione sulla qualità informativa (obiettivi e azioni del PSL, informazioni sull'organigramma, delibere dell'Assemblea dei soci, ecc.) (QDD1).

Simili quesiti sono stati posti, con gli opportuni adattamenti, ai soci e ai beneficiari, permettendo la triangolazione delle informazioni acquisite.

DIMENSIONE E: REPUTATIONAL POWER

Il *network* di relazioni si può organizzare attorno al *reputational power* di particolari attori. Alcuni studi rilevano la presenza di un potere informale da parte di certi attori del *network*, in altre parole l'abilità di mobilitare risorse o d'influenzare il comportamento degli altri attori, attraverso il proprio comportamento. Altri sostengono che si tratti di un sistema di convinzioni che gli altri attori hanno in merito al potere di un singolo attore. Questa seconda definizione del *reputational power* è stata a fondamento dei quesiti di valutazione proposti nel questionario. È opportuno rilevare che il *reputational power* è stato valutato non al momento di attivazione del GAL, ma dopo un periodo d'interazione tra i soci che ha permesso loro di esperire diverse modalità di strutturazione del *reputational power* nel *network*.

A tale riguardo Labun *et al.* (2010) sostengono che esistono tre principali meccanismi di emersione del *reputational power*. Il primo meccanismo è *d'imitazione razionale*, in altre parole in situazioni caratterizzate da incertezza le modalità razionali di valutazione del potere di un specifico attore, saranno strettamente legate alle percezioni sul *reputational power* degli altri attori nel gruppo. In questo senso, più alto è il numero dei membri del gruppo che percepiscono un attore come autorevole, più facile sarà la propensione del singolo individuo a valutare quel soggetto come tale. Un secondo meccanismo di costruzione del *reputational power* è fondato sui legami interpersonali basati su fiducia reciproca e rispetto. Pertanto s'identifica come autorevole chi è considerato tale da altri attori verso i quali il singolo intervistato ha fiducia e rispetto. Il terzo meccanismo si basa su l'uso di strategie dirette e indirette ideate dall'attore. Strategie dirette aiutano a creare o rinforzare legami interpersonali, così come a sostenere la fiducia. Le strategie orizzontali indirette invece sono utilizzate per manipolare le informazioni e sfruttare le asimmetrie informative. Il rischio dell'attore focus nell'impiegare strategie indirette è che le stesse possano ridurre o distruggere la fiducia interpersonale e

in questo senso ridurre il *reputational power* percepito da soggetti esterni rispetto all'attore focus.

Anche il GAL, essendo costituito da una rete di attori che pongono in essere strategie cooperative, è caratterizzato da simili dinamiche (imitazione razionale, fiducia, strategia). Nel questionario più che valutare le modalità attraverso cui il *reputational power* si forma, si è analizzato l'output della strutturazione dello stesso. Le percezioni del Direttore riguardo ai singoli soci sono state analizzate nel questionario 1, chiedendo di valutare la capacità dei singoli soci nell'apportare informazioni utili al *network* e graduando il giudizio su una scala da 1 (poco determinante) a 4 (molto determinante) (QDE1). La visione del Direttore è stata parimenti confrontata con la visione di singoli soci nel questionario 2, proponendo il medesimo quesito (QSE1). L'output finale sarà quindi una matrice quadrata che potrà essere impiegata per costruire il *reputational power* dei diversi soci facenti parte del *network*.

Nel questionario 3 si è chiesto ai beneficiari quali soci siano stati più utili per il progetto finanziato (QBE1) e, più in generale, quali soci sono valutati come importanti per lo svolgimento dell'attività del beneficiario (*name generator*) (QBE2). Questi due quesiti permettono di valutare le *strong ties* esistenti tra soci e beneficiari e d'interpretarle alla luce delle caratteristiche personali dell'attore o delle caratteristiche specifiche dell'organizzazione.

2.1.5 Capitale sociale cognitivo-normativo: l'analisi delle dimensioni nei questionari

Il capitale sociale cognitivo-normativo è considerato il lato meno tangibile del capitale sociale (Krishna e Shrader, 2002) in quanto si riferisce a norme e valori che circolano nel *network* sociale e che rafforzano la cooperazione tra gli attori che perseguono un comune obiettivo. L'attenzione posta alla dimensione cognitiva del capitale sociale intende supplire a una mancanza propria del capitale sociale strutturale, in altre parole la struttura del *network* non può offrire nessuna informazione aggiuntiva sui contenuti delle interazioni che avvengono nel *network*. Quest'aspetto non è di secondaria importanza in quanto, per proporre un esempio, due *network* caratterizzati dalla medesima struttura possono portare a esiti totalmente distinti – in termini di raggiungimento degli obiettivi finali che il *network* intende perseguire – se le norme sono, ad esempio, di cooperazione e coordinamento, in un caso, e di competizione e conflitto, in un secondo caso. Nella teoria del capitale sociale la valutazione delle relazioni di *network* assume valore

se realizzata alla luce delle specifiche norme che codificano, sotto il profilo informale, le relazioni tra gli attori, e le norme a loro volta sono funzione del contesto e della cultura locale. Un'analisi comparata delle diverse dimensioni collegate a ogni specifica tipologia del capitale sociale è proposta da Lopolito e Sisto (2007) e riportata nella tabella 2.8.

Tab. 2.8 Tipologie di capitale sociale, un'analisi comparata della letteratura

CS	Bourdieu	Coleman	Fukujama	Putnam
Strutturale	Insieme delle relazioni sociali di cui dispone un agente o un gruppo. Occupazione di una posizione nella struttura sociale	Aspetti della struttura sociale	Relazioni sociali effettive	Reti Consuetudini
Normativo	Obblighi sociali a comportarsi in un certo modo	Elementi che agevolano determinate azioni degli individui	Norme	Fiducia Solidarietà Tolleranza Norme di reciprocità
Cognitivo	Percezione dell'obbligo a comportarsi in un certo modo	Flussi informativi	Valori condivisi	Valori d'impegno civico

Fonte: Lopolito e Sisto (2007)

DIMENSIONI F e G: FIDUCIA

La visione normativa sul capitale sociale si manifesta in norme informali quali fiducia, reciprocità e solidarietà. L'importanza della fiducia nelle relazioni economiche è ampiamente riconosciuta da molti autori (Knack e Keefer, 1997; Rothstein e Uslaner, 2005; Bjørnskov, 2007; Steijn e Lancee, 2011). La fiducia può promuovere una migliore performance economica in molti modi. A livello micro, la fiducia interpersonale contribuisce a ridurre i costi di transazione e, conseguentemente, facilita la conclusione di contratti, determinando una migliore performance economica dell'attore individuale. A livello macro, la fiducia istituzionale rappresenta la preconditione per la stabilità delle società e il funzionamento del sistema democratico e, conseguentemente, può sostenere la crescita economica nel lungo termine. In altre parole la fiducia può influenzare, per mezzo di canali politici, la qualità delle politiche e conseguentemente può avere un impatto indi-

retto sulla crescita economica. A livello meso, si valuta sia la fiducia interpersonale che istituzionale.

La conseguenza normativa avvalorata l'ipotesi che politiche pubbliche ben delineate possono influenzare specifiche caratteristiche immateriali della società, quali la fiducia, determinando un cambiamento nei comportamenti che avrà un impatto finale sulla crescita economica. La tesi appare particolarmente importante nell'ambito della valutazione delle politiche e specificamente di quegli approcci che intendono sostenere la crescita economica investendo nei fattori intangibili, quali i beni relazionali. Questo è il caso dell'AL che intende promuovere un cambiamento delle attitudini sociali nelle aree rurali come ben evidenziato da Farrell e Thrion (2005), Kinsella *et al.* (2010), Grieve e Weinspach (2010).

Ma cos'è la fiducia? In termini generali rappresenta una norma informale complessa che contribuisce a ridurre la percezione d'incertezza nel sistema e favorisce l'interazione e la cooperazione tra soggetti. Più specificatamente la fiducia è: "Un'aspettativa di esperienze con valenza positiva per l'attore, maturata sotto condizioni d'incertezza, ma in presenza di un carico cognitivo e/o emotivo tale da permettere di superare la soglia della mera speranza" (Mutti, 1998, p. 42)⁶. In questo senso la fiducia crea uno stato di quasi-cerchezza in merito al comportamento degli altri. La fiducia può essere rivolta al singolo individuo (fiducia interpersonale) o verso il sistema nel suo complesso (fiducia sistemica). Più precisamente nel profilo interpersonale la fiducia si sostanzia in uno scambio relazionale tra due individui, in altre parole un individuo A ha un'aspettativa di un comportamento positivo da parte dell'individuo B, e l'individuo B decide di non tradire quest'aspettativa (rispondenza fiduciaria o reciprocità), ma di adottare un comportamento collaborativo. Quando questa relazione prescinde dalle caratteristiche dei singoli individui, ma diventa fatto sistemico (ovvero la fiducia si spersonalizza) finisce per diventare obbligo morale tra i soggetti. Essa può riguardare anche sistemi territoriali locali oltre che nazionali.

La relazione tra capitale sociale e fiducia è ampiamente trattata in letteratura, sia pure manchi una comune ipotesi ovvero se la fiducia sia causa, effetto o fattore costituente il capitale sociale. Nell'ipotesi di Fukuyama (1995, 2001), il

6 L'oggetto di un'aspettativa fiduciaria può essere l'organizzazione sociale nel suo insieme (fiducia sistemica o istituzionale), oppure i singoli attori individuali (fiducia personale o interpersonale). I contenuti della fiducia sistemica vengono generalmente definiti come aspettative di stabilità di un dato ordine naturale e sociale, di riconferma del funzionamento delle sue regole, di continuità dei comportamenti di ruolo. Ciò presuppone un atto individuale d'interiorizzazione di valori comuni, di partecipazione attiva all'ordine normativo o di accettazione pragmatica di un ordine dato per scontato (Mutti, 1998).

capitale sociale è connesso alla capacità delle persone di lavorare insieme per scopi comuni in gruppi e organizzazioni. Siffatta capacità collaborativa dipende dalla fiducia intesa come “l’aspettativa che nasce all’interno di una comunità, di un comportamento prevedibile, corretto e cooperativo, basato su norme comunemente condivise, da parte dei suoi membri”. Capitale sociale e fiducia sono creati e trasmessi tramite meccanismi culturali di lunga durata, basati su sistemi etici e morali, su credenze religiose e costumi sociali tramandati storicamente. La fiducia va vista quindi come il prodotto di un processo evolutivo complesso che porta alla cooperazione senza costituire necessariamente la preconditione alla cooperazione; però una volta affermata, la fiducia può funzionare da stabilizzatore dei rapporti cooperativi. Paldam e Svendsen (citati da Tosini, 2006) sostengono che la fiducia esistente in una comunità è fonte primigenia del capitale sociale, mentre le norme sociali e la cooperazione sono le sue conseguenze. In quest’ottica gli autori interpretano il capitale sociale come “l’abilità delle persone a lavorare insieme in gruppi e organizzazioni per obiettivi comuni” che dipende dal grado con cui le comunità condividono norme e valori sociali.

Nella ricerca l’analisi della fiducia non è stata aprioristicamente ascritta a causa, effetto o fattore costituente il capitale sociale (l’obiettivo della ricerca non intende dipanare questa complessa questione teorica). L’analisi della fiducia interpersonale nei GAL è stata proposta nei tre questionari, osservandola alla luce di tre diversi punti di vista (Direttore, soci e beneficiari). Classicamente il principale quesito che viene posto per valutare la fiducia è quello proposto da Rosenberg, già nel 1956: “Generalmente parlando, crede che ci si possa fidare degli altri, oppure non si è mai troppo prudenti nel trattare con gli estranei”. L’indicatore di fiducia che usualmente si ricava coincide con la percentuale di persone che risponde: “Ci si può fidare della maggior parte delle persone”. È opportuno rilevare che il quesito è stato originariamente proposto per misurare la fiducia sistemica. La principale critica che è stata sollevata a questo riguardo è che, al lato pratico, il quesito consta in un’autovalutazione del livello individuale di fiducia. Nel questionario pertanto il quesito è stato riadattato e inserito nell’analisi della fiducia interpersonale riferendolo all’Assemblea dei soci del GAL e ponendolo o al direttore (QDF1) o ai singoli soci (QSF1). Aspetto diverso è invece quanto proposto nel quesito QSF2, che valuta una specifica situazione: “Qualora vi fosse una votazione all’interno dell’Assemblea dei soci, e lei non potesse presenziare, a quali soci delegherebbe il suo voto?”. In questo caso si evidenziano tutti gli elementi della relazione fiduciaria interpersonale: un soggetto A (il soggetto intervistato che ha un’aspettativa di un comportamento positivo nei riguardi di un altro soggetto), un soggetto B (il desti-

natorio della fiducia che dovrebbe produrre una rispondenza fiduciaria) e lo scambio di un bene (il diritto di voto nell'Assemblea). La valutazione della fiducia passa poi alla relazione individuo-collettivo. Pertanto il quesito QSF4 posto ai soci valuta, secondo una scala da 1 a 4, il livello generale di fiducia del socio nei riguardi del GAL, mentre il quesito QSF3 valuta il cambiamento nel tempo del livello di fiducia del socio verso l'Assemblea dei soci. L'analisi della fiducia del beneficiario rispetto al GAL è stata valutata nel quesito QBF1, chiedendo al soggetto intervistato di graduare la sua percezione su una scala da 1 a 4. La fiducia generalizzata è stata invece valutata, come usualmente proposto in letteratura, con riferimento a specifiche istituzioni: governo, parrocchia, associazioni di categoria e di volontariato. Il quesito è il medesimo nei tre diversi questionari (QDG1; DSG1; QBG1).

DIMENSIONE H: QUALITÀ DELLA RETE

Burt (2000) sostiene che il capitale sociale consiste sostanzialmente in due cose: 1. una potente tecnologia (insita nel network) e 2. una questione critica (la performance di un sistema o di un'organizzazione). Le teorie sul capitale sociale possono essere diverse come ampiamente attestato in letteratura, ma tutte sostanzialmente concordano su un aspetto: le strutture sociali sono una forma di capitale che possono creare, per certi individui o certi gruppi, un vantaggio competitivo nel raggiungimento dei propri obiettivi. Secondo Burt (2000) gli individui connessi in modo migliore possono usufruire di maggiori benefici-profitti. Analizzare i *network* significa quindi comprendere come si scambiano le informazioni nel mercato e valutare se questo scambio informativo porta degli specifici vantaggi economici agli operatori. Se il mercato manda segnali contrastanti e le informazioni non sono facilmente acquisibili dagli operatori, allora il *network* può essere un'interessante strategia per agevolare il passaggio delle informazioni e la conseguente assunzione di decisioni. Tutto ciò si attua attraverso quattro principali meccanismi: contagio, posizione preminente, *closure* e brokeraggio. In funzione degli stessi si valuta la qualità della rete.

Nei meccanismi di contagio, l'attore osserva i modi di assunzione delle decisioni dei suoi pari nel network, e quali decisioni sono state dagli stessi assunte e, conseguentemente, li imita. Nella posizione preminente, l'attore osserva il comportamento di chi ha una rilevante posizione nel *network* o uno status di potere e, conseguentemente, lo imita. Le altre due modalità che facilitano il flusso d'informazioni sono la *network closure* e il brokeraggio. Ambedue si basano su una comune premessa, ovvero che il flusso comunicativo richiede tempo e si svolge

secondo specifiche dinamiche. L'informazione, in un primo momento, circola più velocemente tra i membri di uno stesso gruppo, per poi passare, in un secondo momento, ad altri gruppi. La conseguenza è che le persone appartenenti a gruppi diversi non sono informate simultaneamente, pertanto chi è informato per primo dispone di un vantaggio competitivo di carattere informativo. Questa essenziale premessa spiega il funzionamento del sistema di *closure* e del brokeraggio. Nei gruppi densi (*network closure*) i membri sono così interconnessi gli uni con gli altri che tutti acquisiscono immediatamente le informazioni. Le reti *closure* sono, inoltre, contraddistinte da un forte aspetto sanzionatorio, per cui la forte interconnessione tra gli operatori fa sì che il comportamento del *free rider* sia sostanzialmente limitato se non impedito. Il brokeraggio invece riguarda quelle situazioni nel *network* ove vi presentano "buchi" nella struttura di relazioni tra individui (*structural holes*). Queste mancate relazioni creano un vantaggio competitivo per chi ha collegamenti e relazioni che passano attraverso gli ammanchi di relazioni. Il broker è chi media il flusso informativo tra le persone e, pertanto, dispone di un rilevante vantaggio informativo, esercitando un potere di primo controllo dei progetti posti in essere dalle persone che precedentemente non erano collegate.

Il termine qualità della rete, usato nella ricerca, si riferisce proprio a questi aspetti. In altre parole si valutano i possibili benefici di carattere informativo che il soggetto acquisisce nel partecipare alla rete del GAL. Conseguentemente si valutano i modi di trasmissione delle informazioni (*closure* o brokeraggio). Tale valutazione può già emergere dall'analisi dei grafi di *network* concernenti le precedenti dimensioni. Per dettagliare maggiormente l'analisi si è, tuttavia, ritenuto di proporre altri quesiti. A tale riguardo va precisato che la valutazione della qualità della rete si distingue in una valutazione interna (fatta dal Direttore e dai soci del GAL) e da una valutazione esterna (fatta dai beneficiari di selezionate azioni progettuali).

Valutazione interna: Una specifica elencazione dei possibili benefici (almeno quattro) è richiesta al Direttore del GAL (QDH1). Riguardo ai soci il questionario a questi riferito chiede: l'elencazione dei benefici che il soggetto riceve partecipando al GAL (QSH1) e l'elencazione dei benefici che il soggetto apporta, con la propria partecipazione, alla rete del GAL (QSH2).

Valutazione esterna: Riguardo ai beneficiari, rilevanti destinatari delle azioni promosse dal GAL nel territorio, l'analisi della qualità percepita della rete è più composita. Nel quesito QBH1 si chiede se il GAL è percepito come soggetto innovativo nel territorio, graduando il giudizio su una scala da 1 a 4. In un secondo quesito (QBH2) si chiede se, sotto il profilo operativo, grazie al GAL il soggetto è riuscito ad acquisire rilevanti informazioni per la propria attività, valutando quindi

il flusso d'informazioni in entrata che il soggetto ha ricevuto in quanto beneficiario del GAL. Infine nel quesito QBH3 si chiede l'esito dell'accesso al flusso informativo, in altre parole la percezione di un valore aggiunto acquisito nell'essere beneficiario del GAL rispetto a chi non partecipa ai bandi.

DIMENSIONE I: QUALITA' DELLA PARTECIPAZIONE

Il Regolamento (CE) n. 1698/2005 sul sostegno allo sviluppo rurale da parte del Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR) stabilisce: "L'azione della Comunità dovrebbe essere complementare a quella degli Stati membri o comunque assecondarla. Occorre rafforzare il partenariato favorendo la partecipazione di diverse tipologie di soggetti, nel pieno rispetto delle competenze istituzionali degli Stati membri. I soggetti partecipanti dovrebbero essere coinvolti nelle varie fasi di elaborazione, monitoraggio e valutazione dei programmi". La partecipazione appare, sempre più, tema essenziale nella progettazione europea con particolare riguardo allo sviluppo rurale, in cui LEADER svolge un ruolo rilevante. La relazione tra capitale sociale e partecipazione è di tutta evidenza, usualmente la stessa è considerata una *norma* di relazione tra i soggetti all'interno del network, che influenza le regole di diffusione del flusso informativo tra i partecipanti alla rete. In letteratura il tema della partecipazione con riferimento al capitale sociale è declinato in diversi indicatori. Foxton e Jones (2011) – in un'analisi condotta per l'*Office for National Statistics* (Regno Unito) – organizzano l'analisi sul capitale sociale in cinque dimensioni di cui due sono legate a partecipazione civica e sociale⁷. Healy (2004) – *National Economic and Social Forum* (Irlanda) – evidenzia tra le dimensioni del capitale sociale, la partecipazione politica e il coinvolgimento comunitario⁸, oltre alle classiche dimensioni relative a network, fiducia, norme e

7 Gli indicatori usati per la partecipazione civica sono: 1. percezione dell'abilità d'influenzare gli eventi; 2. informazione su avvenimenti locali e nazionali; 3. contatti con funzionari pubblici e con rappresentanti politici; 4. coinvolgimento in gruppi di azione locale; 5. propensione al voto. Con riferimento alla partecipazione sociale gli indicatori proposti sono: 1. attività di volontariato, frequenza e intensità del coinvolgimento; 2. attività religiose; 3. numero di gruppi culturali, del tempo libero, o (più in generale) di gruppi sociali a cui si appartiene; 4. frequenza e intensità del coinvolgimento.

8 I quesiti che sono stati posti per valutare la partecipazione politica sono: "Ci sono differenti modi per apportare miglioramenti in una società. Durante gli ultimi 12 mesi, ha fatto qualcuna delle seguenti cose? 1. contattare un politico, un funzionario pubblico o una associazione; 2. lavorare in un partito politico; 3. sottoscrivere una petizione; 4. prendere parte a una protesta pubblica; 5. scioperare; 6. boicottare un prodotto; 7. donare del denaro; 8. raccogliere fondi; 9. contattare o apparire nei media; 10. partecipare a un incontro pubblico; 11. pensa di essere in grado di influenzare le decisioni che coinvolgono la sua area?". Con riguardo al coinvolgimento comunitario sono stati posti quesiti in relazione ai seguenti punti. Le persone intervistate: 1. sono membri di specifici tipi di organizzazioni o

sanzioni. Norris e Bryant (2003) strutturano l'analisi della partecipazione nel capitale sociale in: partecipazione sociale e partecipazione civica⁹. Le diverse componenti richiamano una visione sistemica della partecipazione.

Nella ricerca il tema della partecipazione è stato, invece, valutato con riferimento ai meccanismi assembleari del GAL. La partecipazione non può prescindere da una puntuale definizione delle "regole del gioco" che definiscono le modalità d'interazione dei soci negli organi assembleari. La presenza di tali meccanismi, soprattutto nella forma scritta, evidenzia una specifica attenzione alle dinamiche partecipative in seno agli organi assembleari (QDI1). Il secondo elemento valutato riguarda i modi d'interazione effettiva dei soci nell'Assemblea: si limitano a presenziare, in pochi esprimono la propria opinione, la maggior parte esprime le proprie opinioni, il dibattito coinvolge tutti i soci - QDI2 e QSI1). Un successivo elemento di analisi è il livello d'interesse percepito che influenza la partecipazione (e viceversa) (QDI3 e QSI2). Infine si valutano gli output della partecipazione, con l'autovalutazione del socio se la propria partecipazione influenza e in che modo il processo decisionale (QSI3). Infine si valuta la percezione del socio sulla rappresentanza dei propri interessi nel Consiglio Direttivo (QSI4-6). Dal punto di vista dei beneficiari, proprio perché attori esterni rispetto all'organizzazione GAL, non ha senso proporre dei quesiti per la valutazione degli approcci partecipativi in seno al GAL. Si è pertanto valutato il loro ruolo pro-attivo nei riguardi del GAL (ha mai consigliato al GAL delle azioni progettuali per il territorio? QBI1) e il ruolo pro-attivo del singolo beneficiario nei riguardi di altri attori nel territorio non a conoscenza dei bandi del GAL (QBI2), quindi il ruolo di broker del singolo beneficiario tra GAL e altri attori nel territorio.

associazioni?; 2. hanno partecipato a specifiche attività di queste organizzazioni negli ultimi 12 mesi (ad esempio, presiedere un incontro, prendere parte ai processi decisionali, preparare un discorso da presentare ad un meeting); 3. quanto spesso hanno partecipato ad incontri o altre attività negli ultimi 12 mesi? 4. quanto spesso hanno prestato lavoro volontario negli ultimi 12 mesi? 5. quanto spesso hanno dato del denaro su base volontaria in (differenti tipi di gruppi o network) negli ultimi 12 mesi?

- 9 La partecipazione sociale è stata analizzata con riferimento ai seguenti punti: 1. tipo di gruppi in cui il rispondente è coinvolto; 2. tipo di coinvolgimento attivo nei gruppi; 3. tipo di coinvolgimento per tipo di gruppo. Mentre la partecipazione civica è stata valutata in: 1. impegno in azioni civiche (a livello nazionale); 2. impegno in azioni civiche (a livello locale); 3. esercizio del diritto di voto nelle più recenti elezioni politiche e nelle più recenti elezioni amministrative.

DIMENSIONE L: VALORI CONDIVISI

L'elemento centrale di valutazione nella tipologia cognitiva del capitale sociale riguarda i valori condivisi. I valori sono propri del territorio e rappresentano quei fattori 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. Usualmente i quesiti sui valori sociali sono specificamente individuati con riguardo al contesto di studio. In considerazione del fatto che la ricerca si sviluppa in diverse regioni italiane caratterizzate da valori locali necessariamente distinti, si è preferito fare riferimento ai valori sociali usualmente identificati in letteratura (*European Value Survey*, 2008) e che dovrebbero accomunare una qualsiasi comunità e l'agire degli attori nella stessa. I quesiti sono gli stessi nei tre questionari e fanno riferimento a virtù civiche presenti in un territorio, quali: 1. capacità di attenersi agli accordi, 2. capacità di essere veritieri nelle relazioni sociali ed economiche, 3. capacità di agire responsabilmente e nel rispetto della legge, 4. capacità di evitare comportamenti opportunistici che potrebbero cagionare un danno a terzi (QDL2; QSL2; QBL2). Si è inoltre chiesto la percezione dell'intervistato in merito al peggioramento/miglioramento nella diffusione delle virtù civiche negli ultimi 10 anni nel territorio di riferimento (QDL3; QSL3; QBL3), e d'identificare dei soggetti che, a giudizio dell'intervistato, sono promotori di tali virtù nello stesso.

DIMENSIONE M: CONFLITTUALITÀ

La dimensione della conflittualità non è stata sinora adeguatamente analizzata nella letteratura del capitale sociale. Vi sono contrastanti opinioni al riguardo, ovvero una parte della letteratura sostiene che la conflittualità riduce le possibilità di cooperazione tra i soggetti e conseguentemente si riduce il capitale sociale (Colletta e Cullen, 2000), mentre un'altra parte sostiene una tesi diametralmente opposta, ovvero che la conflittualità rafforza la costruzione di legami di cooperazione e di atteggiamenti maggiormente protesi alla solidarietà in gruppi coesi (Voors *et al.*, 2012). Si rafforzano, pertanto, i legami *bonding* rispetto a eventi esterni considerati come possibili minacce per il gruppo che conseguentemente aumenta il suo livello di coesione interna. È da osservare che non si è giunti ancora a un'univoca

interpretazione, e gli studi in materia sono recentissimi e sono soprattutto riferiti alla cooperazione allo sviluppo. Nella ricerca si sono inseriti alcuni quesiti sulla possibile conflittualità che può emergere nell'azione del GAL sia internamente (Direttore e soci) sia esternamente (nella relazione con i beneficiari).

1. *Percezione conflittualità interna.* La conflittualità è stata esaminata nella relazione tra sfera politica e tecnica (QDM1) e nella coesistenza in seno ad un unico organismo di attori sia privati che pubblici (QDM2). Sono state parimenti chieste le principali aree di conflitto all'interno dell'organo collegiale (QDM3) e l'autovalutazione della capacità del Direttore nel dirimere tali conflitti (QDM4).
2. *Percezione conflittualità interna-esterna.* La relazione conflittuale interna-esterna è stata parimenti analizzata nel quesito QDM5 chiedendo se si sono mai verificati conflitti con i reali o potenziali beneficiari. Identici quesiti sono stati posti ai soci, chiedendo inoltre se l'ente/organizzazione sia in conflitto con altri soci del GAL, al di fuori degli incontri istituzionali.
3. *Percezione conflittualità dei beneficiari.* La valutazione esterna (dei beneficiari) evidenzia l'esistenza o meno di conflitti con il GAL (QBM1) o se vi sono percezioni di preferenze accordate a categorie privilegiate di beneficiari (QBM2).

2.1.6 Governance e Capitale Sociale: l'analisi delle dimensioni nei questionari

DIMENSIONE N: PROCESSI DECISIONALI

Il processo decisionale interno al GAL è composto di diverse fasi. Al fine di valutare la strutturazione dello stesso sono analizzate due specifiche attività che sono proprie dell'ordinaria operatività del GAL: la selezione dei criteri di bando e la conduzione di un progetto a gestione diretta. In queste ipotesi operative si osserva se sono seguite e rispettate, sotto il profilo decisionale, le fasi di:

1. diffusione delle informazioni rilevanti per l'assunzione delle decisioni,
2. consultazione informale e formale con gli *stakeholder*,
3. dibattito e discussione nell'assise assembleare,
4. divulgazione delle informazioni (QDN2-SN2).

Parimenti si valuta se il prodotto del processo decisionale viene nel tempo monitorato dal GAL, in modo da comprendere se l'ente provveda sistematicamente alla raccolta dei dati necessari a una sistematica analisi della propria azione

(QND3). Evidentemente le informazioni così acquisite potranno influenzare i futuri processi decisionali. Si esamina, infine, la relazione tra output del processo decisionale del GAL e periodo di programmazione. La valutazione degli output del processo decisionale (realizzazione di attività, utilizzazione delle risorse finanziarie, raggiungimento dei risultati nelle tempistiche delineate) è qui intesa non nella semplice verifica della corrispondenza tra “decisioni assunte” e “azioni intraprese” nel territorio. Oltre a quest’aspetto, che necessariamente si lega al previo monitoraggio, appare importante capire se le decisioni assunte abbiano permesso di raggiungere gli obiettivi di sviluppo indicati nel PSL, entro il periodo di programmazione definito. A tale riguardo, nel questionario proposto al Direttore e ai soci, si chiede all’intervistato una propria valutazione sulla fattibilità di raggiungere risultati concreti di sviluppo entro il periodo di programmazione definito (QDN1-SN1). Il quesito sottende che i processi decisionali adottati dal GAL sono idonei a produrre detti risultati.

DIMENSIONE 0: EFFICIENZA ED EFFICACIA

L’efficienza e l’efficacia del GAL sono esaminate con riguardo al livello di conoscenza e d’integrazione del GAL nel territorio e in relazione al livello di sovrapposizione funzionale con altre istituzioni. Il GAL, nel perseguire i propri obiettivi di sviluppo, opera in modo efficiente ed efficace se, preventivamente all’adozione di puntuali iniziative, propone un’azione informativa che specifichi il suo ruolo e le sue finalità. La migliore comprensione del ruolo da parte dei possibili utenti definisce le condizioni preliminari per una sua maggiore efficacia ed efficienza. Per tale motivo nei quesiti QD02-S02-B02 si è chiesto se il ruolo del GAL sia ben compreso dalla popolazione. L’efficacia e l’efficienza del GAL nel perseguire gli obiettivi di sviluppo programmati può facilitare l’integrazione del GAL nel territorio (QD01-S01-B01). Ovvero se il GAL è percepito come efficiente ed efficace sia da attori interni (autovalutazione del Direttore e dei soci) che da altri attori operanti nel medesimo territorio (valutazione esterna dei beneficiari), allora è probabile che l’integrazione dell’organizzazione nello stesso territorio sia facilitata. Il livello di efficienza ed efficacia è, infine, analizzato riguardo alla presenza o meno di sovrapposizioni funzionali con altre istituzioni attive a livello territoriale (QD03-S03-B03). Ovvero se si ravvisa una simile situazione, allora il GAL non è né efficiente (perché le risorse finanziarie possono essere concentrate in un’unica istituzione, riducendo i costi di transazione) né efficace (perché si moltiplicano le iniziative creando ridondanza di azioni e conseguente confusione tra i potenziali beneficiari).

DIMENSIONE P: CAPACITA' E CULTURA ORGANIZZATIVA

La capacità e cultura organizzativa del GAL è sostanzialmente valutata nel questionario proposto al Direttore, in qualità di soggetto che definisce le strategie d'azione del GAL e che si pone al vertice della struttura organizzativa. Si tratta quindi di un'autovalutazione. Le variabili sui cui si è incentrata l'analisi della capacità e cultura organizzativa riguardano:

- la definizione delle capacità e il sostegno alla formazione continua del proprio capitale umano (puntuale definizione delle funzioni del personale, continuo aggiornamento professionale) (QDP1-2);
- l'azione di monitoraggio (esistenza o meno di un sistema strutturato, frequenza nella rilevazione dati, previsione di indicatori, elaborazione degli stessi in report) (QDP3-4-5);
- la capacità di divulgare le informazioni con idonei strumenti di comunicazione (QDP6);
- la capacità di finanziare le attività del GAL con risorse esterne a LEADER (QDP8);
- la capacità del GAL di finanziare ricerche che migliorino il livello di conoscenza del territorio e il potenziale d'innovazione del GAL (QDP9).

L'analisi delle precedenti variabili evidenzia la specifica capacità e cultura organizzativa del Direttore. In questa dimensione sono stati inseriti inoltre quesiti sul capitale sociale, al fine di comprendere quando il tema sia chiaramente inteso dal Direttore, ma soprattutto per verificare se vi siano specifiche azioni di promozione dello stesso e secondo quali modalità (QDP10). I quesiti sul capitale sociale sono stati anche proposti ai soci, chiedendo loro se il GAL sia a loro giudizio un soggetto che sostiene (consapevolmente o meno) la formazione del capitale sociale del territorio (QSP1-2-3). Simili quesiti sono stati posti anche ai beneficiari (QBP1-2).

DIMENSIONE Q: STRUTTURA VERTICALE

La valutazione dei differenti elementi legati alla struttura verticale del GAL si sviluppa principalmente nel questionario proposto al Direttore. Nello specifico sono valutate le relazioni tra lo specifico GAL e altri soggetti omologhi (altri GAL regionali, nazionali e internazionali), e le relazioni verticali con l'Ente pagatore e la Regione. Nelle relazioni con i GAL regionali, nazionali, ma anche internazionali, si valutano le tipologie di contatti realizzati, l'anno di avvio del partenariato, le ti-

pologie di progetti che sono stati comunemente intrapresi e il soggetto promotore delle comuni iniziative progettuali (QDQ1). Si propongono, di seguito, quesiti sulle relazioni con l'Ente pagatore e con la Regione, valutando se le stesse siano conflittuali, neutre o collaborative (QDQ2-3). Sia con riguardo al Direttore che ai soci, si valuta se il GAL abbia la possibilità di esprimere osservazioni e critiche su specifici aspetti di attuazione del PSR agli organi di riferimento (QDQ4- QSQ1) e, in caso di risposta affermativa, se riceva specifici feedback da parte degli organi regionali preposti (QDQ5- QSQ2). Oltre ai modi di strutturazione del processo verticale tra GAL e enti regionali, si valuta più in generale se il GAL abbia una fattiva capacità di influire sul processo di programmazione del PSR (QDQ5). La valutazione della struttura verticale da parte dei beneficiari segue un percorso diverso, rispetto a quello sopra tracciato per Direttore e soci. In particolare si valuta se il beneficiario abbia chiarezza del meccanismo di proposta e gestione del bando al quale ha partecipato, e quali enti sono nello stesso coinvolti (QBQ1). Si valuta inoltre se il beneficiario abbia avuto l'opportunità, tramite il GAL, d'instaurare rapporti con nuovi attori, permettendo di migliorare lo svolgimento delle proprie attività (QBQ2).

2.2 La scelta delle Regioni d'indagine, dei GAL e dei beneficiari

2.2.1 Generalità

La ricerca sul capitale sociale strutturale e cognitivo nelle aree rurali italiane, che potesse generare dati rappresentativi, avrebbe dovuto interessare la totalità del territorio nazionale o comunque una porzione assai ampia di esso. Questo non è stato possibile per cui – come si è soliti operare in questi casi – ci si è limitati a parti del territorio nazionale e quindi ad uno “studio pilota” all'interno di un numero limitato di Regioni considerate casi di studio. All'interno di questi, l'indagine è stata ulteriormente limitata a un ristretto numero di Gruppi di Azione Locale (GAL) organi di programmazione e di gestione dell'iniziativa comunitaria LEADER. Successivamente, nel tentativo di cogliere il “massimo possibile” della variabilità esistente attorno all'oggetto dell'indagine, si è proceduto intervistando un campione di soggetti (i beneficiari) a vario titolo coinvolti nella rete del GAL.

2.2.2 La scelta delle Regioni

Sono numerosi i parametri che possono essere utilizzati in una fase di scelta delle regioni da far rientrare in un campione d'indagine; la prima discriminante, ritenuta utile da considerare, è stata l'ubicazione geografica. Considerando la classica ripartizione che usualmente è proposta per l'Italia: nord, centro, sud e isole, si è dapprima ritenuto di individuare una Regione per ciascuna di dette ripartizioni. A questa primaria discriminante se ne sono associate altre quattro riguardanti parametri caratterizzanti i GAL nelle singole Regioni:

- numerosità dei GAL;
- incidenza percentuale del numero dei comuni rientranti nei GAL rispetto alla totalità dei comuni regionali;
- incidenza percentuale di popolazione nei GAL rispetto al totale della popolazione regionale;
- spesa pubblica media di previsione per GAL.

Dai dati presentati in tabella 2.9, che riportano i quattro parametri di discriminazione sopra richiamati, si è pervenuti ad individuare le seguenti 4 Regioni italiane appartenenti a contesti socio economici e territoriali abbastanza differenziati:

Veneto: Regione del Nord Italia, caratterizzata da una morfologia assai variegata (dal mare, alla collina, all'alta montagna), con una situazione mediana rispetto ai quattro parametri considerati (numero di GAL, % di comuni e di popolazione coinvolta nell'Approccio LEADER e spesa pro-capite);

Umbria: Regione del Centro Italia con accentuate connotazioni di ruralità diffusa in un territorio prevalentemente collinare, che presenta valori particolarmente elevati rispetto ai primi tre parametri considerati (tutti i comuni della regione rientrano nei 5 GAL presenti) e valore medio basso sulla spesa pubblica per GAL;

Puglia: Regione del Sud Italia, caratterizzata da una sostanziale omogeneità dal punto di vista orografico, tendenzialmente di pianura, con un numero elevatissimo di GAL regionali e, conseguentemente, valori elevati degli altri due parametri considerati, ivi compreso l'ultimo relativo alla spesa media pubblica;

Sardegna: Regione isolana, con un'orografia molto caratterizzata e variegata, con numero di GAL nella media regionale, comprendenti circa il 75% dei piccoli comuni isolani, a cui non corrisponde una eguale percentuale della popolazione (circa il 30%) e con buona disponibilità finanziaria per GAL.

Al fine di caratterizzare maggiormente il Sud Italia con situazioni orografiche e altimetriche diverse dalla Puglia, è stata considerata la possibilità di inserire nel campione anche un'altra Regione nello specifico la Regione **Basilicata**. Essa infatti è considerata una Regione abbastanza differenziata nel panorama del sud Italia non solo per la caratterizzazione orografica, prevalentemente di montagna, ma anche in termini socio-economici e infrastrutturali, caratteristica già presente in ampie zone di due Regioni considerate (Veneto e Umbria). Questa specificità, nonché la bassa spesa media per GAL, ha portato alla decisione di considerarla nel campione portando a due le Regioni del Sud, ovvero Puglia e Basilicata¹⁰.

Tabella 2.9 GAL e parametri di riferimento per Regione italiana

N.	Regione	N. GAL	Comuni nei GAL (%)	Popolazione nei GAL (%)	Spesa pubblica media per GAL (mln. euro)	Ubicazione geografica
1	Abruzzo	5	83	43,3	4,2	Centro
2	Basilicata	8	98	74,4	4,7	Sud
3	Calabria	16	72	44,8	4,4*	Sud
4	Campania	13	57	16,1	6,5	Sud
5	Emilia Romagna	5	39	16,3	10,2	Nord
6	Friuli Venezia Giulia	5	45	21,2	3,2	Nord
7	Lazio	8	25	8,1	4,9	Centro
8	Liguria	10	71	17,1	7,7**	Nord
9	Lombardia	16	39	13,2	2,9	Nord
10	Marche	6	79	38,2	4,5	Centro
11	Molise	3	90	44,8	3,3	Centro
12	Piemonte	13	49	17,9	4,5	Nord
13	Prov. Autonoma Bolzano	4	16	9,8	3,8	Nord
14	Prov. Autonoma Trento	1	6	3,0	17,0	Nord
15	Puglia	25	92	70,1	11,8	Sud
16	Sardegna	13	74	30,7	13,0	Isole
17	Sicilia	17	82	41,0	7,4	Isole
18	Toscana	7	65	23,3	12,1	Centro
19	Umbria	5	100	100	8,0	Centro
20	Valle d'Aosta	3	100	100	2,7	Nord
21	Veneto	14	65	35,6	7,1	Nord

*Valore riferito a 14 GAL, ** Valore riferito a 7 GAL

Fonte: Elaborazione su dati: RRN 2007-2013 Dip. Politiche di sviluppo economico e rurale Min. Politiche Agr. Alim. e Forestali reterurale@politicheagricole.gov.it

10 Va segnalato che la Basilicata avvia la propria attività operativa dei GAL lucani nel settennio 2007-2013 con notevole ritardo temporale con ripercussione nella pubblicazione di bandi e nella erogazione di cofinanziamenti ai beneficiari.

2.2.3 La scelta dei GAL

Tra le Regioni d'Italia è relativamente elevata la variabilità nel numero di GAL nel settennio 2007-2013: da 25 in Puglia a 1 nella provincia autonoma di Trento (cfr. tab. 2.9). Tale aspetto ha suggerito in un primo momento di selezionare per ciascuna Regione un numero di GAL proporzionale alla numerosità regionale. Questo criterio avrebbe tuttavia squilibrato il campione per l'eccessiva differenziazione interna (si passa da 25 GAL della Puglia, ai 5 dell'Umbria) di conseguenza si è optato per un criterio di numerosità costante – legato anche alle possibilità operative di rilevazione in ciascuna Regione – di un numero minimo, in modo da poter compiere delle comparazioni all'interno dello stesso territorio regionale. Considerata la situazione che si presentava nelle Regioni per numerosità di soci e di beneficiari, si è deciso di riferire l'indagine a 2 GAL indipendentemente dalla loro differente numerosità regionale.

In merito alla scelta di 2 GAL per ciascuna Regione italiana precedentemente individuata, sono stati adottati i seguenti criteri¹¹:

- limitata presenza di soci¹²
- ubicazione geografica
- connotazione socio-economica
- storicità di partenariato GAL.

In tabella 2.10 sono indicati i GAL selezionati. In essa sono riportati brevi tratti identificativi.

Per tali parametri di riferimento si è cercato, all'interno delle singole Regioni precedentemente individuate, di cogliere la maggiore differenziazione. Ad esempio nel caso del Veneto, con il vincolo di un numero limitato di soci (uno dei due GAL prescelti ne registra il minor numero assoluto su scala regionale, l'altro è leggermente sotto la media), è stato selezionato un GAL di montagna e un GAL di pianura, rispetto agli aspetti socio-economici un GAL con un'economia caratterizzata da un'agricoltura tipicamente settoriale (zootecnia) con altri comparti

11 I criteri adottati, pur nella loro semplicità, intendono riflettere differenti connotazioni e situazioni di reti di relazioni tra attori del territorio e, di conseguenza, differenziarne il capitale sociale.

12 Tale scelta trova motivazione dal fatto di contenere il numero di rilevazioni. Nel caso di numerosità limitate è realistico raggiungere tutti i soci e coglierne le interazioni. Nel caso di numerosità elevata dei soci come in Puglia e Sardegna (esistono GAL con più di 500 soci) si è cercato di selezionare quelli a più basso numero, limitando la rilevazione dei dati ai soli soci che partecipano e si manifestano attivi e come tali in grado di rispondere con cognizione di causa ai quesiti posti dal questionario.

economici disgiunti (industria tradizionale, turismo consolidato) e un secondo GAL ove l'economia si presenta integrata tra agricoltura, industria e terziario e con rilevanti potenzialità turistiche attualmente non consolidate. Per quanto riguarda il 4° parametro, sono stati prescelti i 2 GAL che avessero una storia associativa e tradizione di cooperazione diversa. In un caso l'istituzione GAL gode di una lunga storia di partenariato (già dagli inizi degli anni '70 con la presenza delle Comunità Montane), nell'altro caso il GAL è di recente costituzione, con mancanza di tradizioni associative e programmatiche comuni tra istituzioni. Analoghe considerazioni sono state utilizzate per la scelta compiuta nelle altre regioni.

La tabella 2.10 riporta i GAL selezionati attraverso i suddetti parametri¹³. In essa sono riportati brevemente alcuni aspetti pertinenti ai 4 criteri sopramenzionati. Per quanto riguarda il numero di soci esistente al momento della rilevazione (anno 2012) accanto al numero fornito dalla direzione del GAL, è stata aggiunta una colonna con il numero di soci che hanno risposto in maniera propria al questionario¹⁴.

2.2.4 La scelta dei beneficiari dei GAL e delle Misure del PSR

I beneficiari all'interno di ciascun GAL nel periodo considerato 2010-2012¹⁵ sono in numero molto diverso: da poco più di una decina a molte decine. Da qui la necessità di addivenire ad un campionamento. Il primo passo è stato la definizione della numerosità campionaria, ovvero quale fosse il numero sufficiente di beneficiari dell'Approccio LEADER da intervistare per poter disporre di una base di dati idonea sia per una analisi incrociata con gli altri intervistati dello stesso GAL (Direttore e soci) sia per una analisi all'interno dell'aggregato degli stessi beneficiari. Anche in questo caso, si è ritenuto di optare per un numerosità non proporzionale tra coloro che sono stati beneficiati da un contributo assegnato dal GAL. A tal riguardo si è deciso di contenere il campione a 20 beneficiari per ciascun GAL,

13 La Regione Sardegna si presenta con un solo GAL. Inizialmente era stato selezionato un secondo GAL dell'area centrale della Regione, successivamente abbandonato per difficoltà di rilevare mediante questionario un numero minimo di soci e di beneficiari che desse garanzia di reale rappresentatività.

14 In alcuni GAL il numero di soci rilevati (all'interno dei quali sono presenti anche i membri del Consiglio Direttivo) è inferiore al loro universo. Le motivazioni al riguardo sono molteplici: irreperibilità, nuovo socio entrato, rifiuto a rispondere, del tutto inattivo e totalmente assenteista alle Assemblee dei soci, ecc.

15 In realtà per la regione Basilicata il periodo di riferimento si è limitato al 2012-2013 (primo semestre). Nel caso di un GAL (Meridaunia) i primi bandi del programma LEADER 2007-2013, sono stati emanati nell'anno 2013, pertanto è stata ritenuta superflua l'indagine nei confronti dei beneficiari o perché inesistenti o perché vincitori e, al momento, ancora privi di contributo.

Tab. 2.10 GAL selezionati con caratterizzazioni geografiche, socio-economiche e storicità del partenariato

GAL	N. soci		Ubicazione prevalente	Connotazione socio-economica prevalente	Storicità partenariato GAL
	Totali	Rilevati			
Veneto Prealpi e Dolomiti	25 11 Pubblici 14 Privati	23	Montagna	Area con problemi complessivi di sviluppo. Agricoltura e zootecnia da latte, settore più vocazionale che produttivo. Industria storica in declino, servizi consolidati e in via di ri-qualificazione	Partenariato di lungo periodo
Veneto Bassa Padovana	12 3 Pubblici 9 Privati	11	Pianura	Area con presenza di un'economia mista ed intersettoriale. Potenzialità storico-architettoniche, enogastronomiche e turistiche in via di valorizzazione e promozione	Partenariato di recente periodo
Umbria Ternano	34 24 Pubblici 10 Privati	31	Collina	Economia con agricoltura dominante, con industria concentrata in vari poli. Potenzialità naturalistiche ambientali di alto pregio	Partenariato di medio periodo
Umbria Valle Umbra e Monti Sibillini	22* 10 Pubblici 12 privati	22	Montagna e collina	Economia con agricoltura dominante con forte qualità ambientale e radicata attività turistica e artigianale	Partenariato di medio-lungo periodo
Puglia Gargano	61 20 Pubblici 41 Privati	61	Costiera e collinare	Economia agricola (alta collina) e turistica (zona costiera) poco integrata. Presenza di problemi di sviluppo endogeno	Partenariato di medio periodo
Puglia Meridaunia	85 33 Pubblici 52 privati	47	Collina interna	Presenza di gap sociali (emigrazione giovanile ed elevato indice di vecchiaia). Agricoltura cerealicola quasi esclusiva (frumento duro). Piccolo artigianato	Partenariato di lungo periodo
Basilicata Basento Canasta	33 19 Pubblici 14 Privati	21	Montagna e collina	Economia con agricoltura dominante, con presenza di aree industrializzate e aree a economia povera	Partenariato di recente periodo
Basilicata Cosvel	28 9 Pubblici 19 Privati	24	Costiera e collinare	Agricoltura intensiva specializzata ed economia turistica in evoluzione	Partenariato di lungo periodo
Sardegna Sulcis-Inglesiente	76 25 Pubblici 51 Privati	28	Costiera e collinare	Economia caratterizzata da microimprese, servizi turistici e agricoltura multifunzionale	Partenariato di lungo periodo

* Il GAL nasce dall'unione di 2 GAL storici: Valle Umbra e Sibillini Umbria. I 97 soci iniziali sono attualmente 22

Fonte: Ns elaborazione su dati INEA- PSL 2007-2013 riferiti ai GAL delle 5 regioni caso di studio

garantendo che costoro fossero rappresentativi, per quanto possibile, di contributi provenienti dalle differenti misure e/o sotto-misure (fa eccezione il GAL Ternano della Regione umbra, che registra un numero di beneficiari inferiore a 20).

Il criterio di selezione del campione è stato di tipo casuale con un passo sistematico. Si sono dapprima ordinati i differenti beneficiari per singola misura e/o sottomisura del PSR, successivamente per ordine alfabetico, garantendo, nella fase di estrazione, che almeno un beneficiario appartenesse a ciascuna delle misure finanziate dai bandi emessi dai GAL¹⁶.

La tabella 2.11 riporta per ciascun GAL considerato la numerosità di beneficiari campionati e quelli realmente intervistati, nonché alcune note di spiegazione a giustificazione dei dati mancanti.

Tab. 2.11 Numerosità dei beneficiari campionati e intervistati per GAL di appartenenza.

Nome del GAL	Beneficiari campionati	Beneficiari intervistati	Note
Veneto Prealpi e Dolomiti	20	17	1. Non è stato possibile completare le interviste di tutti i beneficiari previsti (compresi gli estratti di riserva), per varie motivazioni: rifiuto, reiterata assenza agli appuntamenti, forte incongruenze nelle risposte date. 2. Fanno parte del campione beneficiari delle Misure: 123, 227, 311, 312, 313, 321, 331, 421, 431
Veneto Bassa Padovana	20	19	1. Non è stato possibile completare le interviste di tutti i beneficiari, compresi gli estratti di riserva, per varie motivazioni: rifiuto dichiarato, reiterata assenza agli appuntamenti. 2. Fanno parte del campione beneficiari delle Misure: 121, 312-azione 1 e 2, 323 –azione 2, 3, 4
Umbria Ternano	17	15	1. Tra i beneficiari non è stato operato alcun campionamento in quanto la popolazione di 17 beneficiari era inferiore a quella minima prevista di 20. Non è stato possibile completare le interviste di tutti i beneficiari, per disimpegno o rifiuto di alcuni. 2. Fanno parte del campione beneficiari della Misura 413
Umbria Valle Umbra e Monti Sibillini	20	20	1. Tutti i beneficiari campionati hanno dato risposta al questionario. 2. Fanno parte del campione beneficiari della Misura 413 – a, b, c, d

segue

16 Nella scelta dei nominativi prescelti, sono stati inseriti anche due nominativi di riserva per ciascun GAL.

Puglia – Gargano	20	20	1. Tutti i beneficiari campionati hanno dato risposta al questionario. 2. Fanno parte del campione beneficiari delle Misure: 311, 313
Puglia Meridaunia	20	4	1. Non è stato possibile completare le interviste di tutti i beneficiari previsti, compresi gli estratti di riserva (entro la data limite fissata per le rilevazioni), per varie motivazioni: ritardo avvio finanziamenti a favore dei beneficiari, rifiuto, assenza prolungata, incongruenze nelle risposte date. 2. Fanno parte del campione beneficiari della Misura: 313
Basilicata Basento Camastra	20	20	1. Tutti i beneficiari campionati hanno dato risposta al questionario. 2. Fanno parte del campione beneficiari delle Misure: 41 o 421
Basilicata – Cosvel	-	-	1. Non è stata operata alcuna rilevazione per un ritardo notevole (giugno 2013) nell'assegnazione di contributi. Ciò rendeva poco credibile eventuali risposte da parte dei beneficiari per mancanza di conoscenze.
Sardegna Sulcis Inglesiente Capoterra e Campidano di Cagliari	20	17	1. Tutti i beneficiari campionati hanno dato risposta al questionario. Non è stato possibile completare le interviste di tutti i beneficiari, per disimpegno di alcuni. 2. Fanno parte del campione beneficiari nelle Misure: 311, 313

2.2.5 Considerazioni conclusive

La scelta delle Regioni, dei GAL e, al loro interno, dei beneficiari dell'Approccio LEADER, seppure non godendo di una rappresentatività nell'accezione statistica, si ritiene che costituiscano un adeguato osservatorio per trarre alcune rilevanti considerazioni sugli aspetti cognitivi e strutturali del capitale sociale.

La volontà iniziale, per i motivi sopraesposti, non è stata quella di ricercare un campione statistico tale da poter eventualmente inferire sull'universo nazionale, ma di limitarsi all'analisi di casi di studio regionali. Ciò trova ragione nel fatto che la materia d'indagine considera quasi esclusivamente indicatori sociali di tipo soggettivo¹⁷ e come tali contestualizzabili entro la storia di ciascun GAL e al più all'interno della stessa Regione. Alla luce di ciò da un lato si è cercato di rilevare il più ampio numero di soci effettivi, se non la totalità degli stessi registrati al momento dell'indagine, considerato che il questionario ad essi riferito costituiva l'essenza della ricerca, dall'altro per i beneficiari è stato invece accettato un cam-

¹⁷ Gli indicatori sociali soggettivi riguardano eventi che, seppur reali, non hanno una esistenza concreta e sono rappresentati da opinioni, giudizi, sentimenti, senso di fiducia, desideri, previsioni, motivazioni propri di persone appartenenti all'aggregato che forma l'oggetto di studio.

pionamento a numerosità standard. Va precisato che le risposte da parte di alcuni beneficiari, successivamente esclusi, sono state in alcuni casi carenti e reticenti; pur avendo partecipato al bando del GAL e avendo acquisito un contributo su una particolare misura (o sottomisura), i beneficiari erano talvolta privi di qualsivoglia conoscenza attinente il GAL e ancor più all'Approccio LEADER. Da qui la numerosità degli intervistati inferiore a 20 registrata in alcuni GAL.

2.3 L'approccio statistico per l'analisi dei dati

2.3.1 *Dalla teoria alla pratica*

Il capitale sociale è costituito dai “*network* che assieme alle norme, ai valori e ai comuni intendimenti facilitano la cooperazione all'interno e tra i gruppi” (OECD, 2001); il capitale sociale è ritenuto una risorsa per sviluppare le caratteristiche di una persona (carisma, abilità, solidarietà, ecc.) al fine di farle conseguire migliori risultati socio-economici in seguito all'interazione con altri soggetti. Non pochi autori sostengono che quando i vari operatori del territorio condividono idee e decisioni in un lavoro comune, si possono raggiungere incrementi di produttività nel sistema economico e sociale, tanto importanti quanto, ad esempio, quelli ottenuti con un investimento finanziario. Al contrario, le situazioni di diffusa diffidenza e conflittualità, oggi presenti nelle varie realtà locali e più in generale nell'intero Paese, costituiscono presupposti che vanno in direzione opposta ovvero che impoveriscono il capitale sociale con conseguenze negative sul sistema socio-economico generale.

L'obiettivo generale del progetto di ricerca consiste nel quantificare il valore del capitale sociale strutturale e cognitivo nelle aree rurali di diverse Regioni italiane, e nell'analizzare la relazione di causa-effetto con i principi di buona governance, al fine di formulare delle indicazioni di *policy* che permettano di valorizzare adeguatamente il capitale sociale nella programmazione per lo sviluppo rurale. Lo scopo ultimo di questa ricerca è anche quello di offrire, grazie alla vasta indagine e successiva elaborazione e analisi dei dati raccolti, un parziale contributo al Piano Strategico Nazionale per lo sviluppo rurale e, nello specifico, al Programma/Approccio LEADER che ne è parte, a cui le Regioni e i singoli GAL dovranno attenersi per il prossimo settennio di programmazione, 2014-2020, dell'Unione Europea.

Al fine di perseguire gli obiettivi proposti dallo studio è necessario incorporare il concetto di capitale sociale (nelle due accezioni di strutturale e cognitivo), e il concetto di governance, in sotto-dimensioni più facilmente identificabili e quantificabili; questa scomposizione aiuta l'identificazione, all'interno di ciascuna dimensione, di specifici indicatori utili per la misurazione dei concetti analizzati. In letteratura si trovano vari tentativi di analisi del capitale sociale e della governance (vedi par. 2.1); nello specifico, il gruppo di ricerca ha adottato la seguente scomposizione:

- 5 dimensioni per il capitale sociale strutturale (contesto, attori del network, struttura orizzontale del network, trasparenza ed *accountability*, *reputational power*);
- 6 dimensioni per il capitale sociale normativo-cognitivo (fiducia, suddivisa in fiducia e reciprocità e fiducia istituzionale, qualità della rete, qualità della partecipazione, valori condivisi, conflittualità);
- 4 dimensioni per la governance e capitale sociale (processi decisionali, efficienza ed efficacia, capacità e cultura organizzativa, struttura verticale).

Il passo successivo è stato quello di identificare i livelli di analisi all'interno di ogni caso studio, dove studiare la reperibilità dei dati utili per l'analisi di ogni dimensione precedentemente individuata. Per far questo, il gruppo di ricerca ha iniziato le sue riflessioni partendo dalla proposta di Borgatti, Jones e Everett (1998) che classificano le differenti unità di analisi del capitale sociale secondo la seguente modalità: i) analisi delle relazioni esterne al soggetto individuale, ii) analisi delle relazioni interne al soggetto collettivo, iii) analisi delle relazioni esterne al soggetto collettivo.

In relazione a questi tre livelli, nella ricerca sono state analizzate le relazioni esterne a soggetti individuali (ovvero beneficiari di progetti a bando) e le relazioni interne di soggetti collettivi (ovvero Assemblea dei soci e Consiglio Direttivo del GAL, nonché Direttore e funzionari). In ogni GAL, la ricerca è stata condotta quindi su tre livelli:

1. analisi del contesto dove avvengono i processi decisionali del GAL;
2. analisi del contesto interno al GAL (soci);
3. analisi del contesto degli interessati alle azioni del GAL (beneficiari).

Incrociando le dimensioni con i livelli di analisi, è stato possibile ricavare in modo analitico le informazioni necessarie per la successiva costruzione degli indicatori (tabella 2.12).

Tabella 2.12 - Dimensioni e livelli di analisi del capitale sociale

CAPITALE SOCIALE		LIVELLO DI ANALISI		
TIPOLOGIA	DIMENSIONI	1° INTERNO/ESTERNO DIRETTORE	2° INTERNO/GRUPPO ASSEMBLEA SOCI	3° ESTERNO/INDIVIDUI BENEFICIARI
STRUTTURALE	A Contesto	Dati generali relativi al GAL riguardanti: anno di fondazione, modalità di costituzione, n° partner pubblici e privati, n° comuni aderenti all'iniziativa.	Anno di entrata del socio nell'organizzazione, motivazione dell'ente alla partecipazione al GAL.	Identificazione del soggetto GAL. Informazioni generali sul progetto attraverso il quale il beneficiario è entrato in collegamento con il GAL.
	B Attori del network	Membri del Consiglio Direttivo e dell'Assemblea dei soci. Informazioni riguardanti: Misure del PSR attivate Bandi pubblicati sulle specifiche misure N° progetti finanziati Costo totale dei progetti Quota di co-finanziamento.	Livello di conoscenza in ordine a: Misure del PSR attivate Bandi pubblicati sulle specifiche misure N° progetti finanziati Costo totale dei progetti Quota di co-finanziamento.	Conoscenza di altri attori del territorio (altri beneficiari) che hanno partecipato ai bandi del GAL nel biennio di riferimento. Ampiezza del partenariato del progetto beneficiario e di quelli non beneficiari.
	C Struttura orizzontale del network	Informazioni su incontri formali e informali dell'Assemblea dei soci e del Consiglio Direttivo, specificando occasioni di incontro, frequenza e soci coinvolti. Modalità di promozione delle azioni da parte del GAL nel territorio (canali comunicativi, frequenza e tipologia di beneficiari raggiunti).	Informazioni su incontri formali e informali dell'Assemblea dei soci e del Consiglio Direttivo. Scambio d'informazioni (= relazioni) grazie al GAL o indipendentemente dal GAL. Attività progettuali tra soci sostenute dal GAL, realizzati indipendentemente dal GAL.	Modalità di primo contatto GAL-beneficiario. Azioni pro-attive del socio verso il GAL. Scambio d'informazioni e collaborazioni con soci del GAL da parte dei beneficiario.
	D Trasparenza ed Accountability	Informazioni rilevanti presenti sul sito web, frequenza dell'aggiornamento delle informazioni. Personale dedicato in specifiche attività rivolte all'utenza che facilitano l'assunzione delle decisioni.	Facilità di accesso alle informazioni sui canali istituzionali di comunicazione. Personale dedicato in specifiche attività rivolte ai soci che facilitano l'assunzione di decisioni.	Percezione su risposte immediate / disponibilità / sito web / canali comunicativi.
	E Reputational Power	Identificazione dei soci che apportano maggiori contributi informativi nella rete del GAL	Identificazione dei soci che apportano maggiori contributi informativi nella rete del GAL.	Identificazione dei soci secondo un parametro di utilità in relazione al progetto finanziato, o più in generale per lo svolgimento della propria attività.

segue

F	Fiducia e reciprocità tra gli attori	Fiducia (quesito di Rosenberg 1956). Variazione del livello di fiducia rispetto al 2007.	Fiducia nei soci. Fiducia complessiva nel GAL.	Fiducia nei soci. Fiducia complessiva nel GAL.
	Fiducia istituzionale	Fiducia (quesito di Rosenberg 1956) rispetto a: Governo Parrocchia Ass. di categoria Volontariato	Fiducia (quesito di Rosenberg 1956) rispetto a: Governo Parrocchia Ass. di categoria Volontariato	Fiducia (quesito di Rosenberg 1956) rispetto a: Governo Parrocchia Ass. di categoria Volontariato
	H	Qualità della rete	Opportunità create dalla partecipazione alla rete. Risorse materiali e immateriali apportate dal socio a seguito della partecipazione. Risorse materiali e immateriali ricevute dal socio a seguito della partecipazione.	Innovazione apportata dal GAL. Possibile accesso a nuove informazioni. Valore aggiunto del beneficiario rispetto al non beneficiario.
	I	Qualità della partecipazione	Processi decisionali (modalità di svolgimento degli stessi). Modalità di partecipazione ad eventi istituzionali e ad altri eventi. Livello d'interesse. Modalità di selezione dei soci e dei membri del Consiglio Direttivo.	Commenti, consigli e istanze presentate dal beneficiario al GAL.
	L	Valori condivisi	Identificazione del concetto di comunità. Identificazione con il territorio. Soggetti che promuovono identità territoriale. Ruolo del GAL nel processo di identificazione territoriale. Virtù civiche del territorio.	Identificazione del concetto di comunità. Identificazione con il territorio. Soggetti che promuovono identità territoriale. Ruolo del GAL nel processo d'identificazione territoriale. Virtù civiche del territorio.
M	Conflittualità	Conflittualità sfera tecnica e sfera politica.	Conflittualità nell'Assemblea dei soci. Conflittualità tra attori pubblici e privati.	Conflittualità con operatori del GAL. Privilegi nell'accesso ai bandi.
		Conflittualità nell'Assemblea dei soci. Conflittualità tra attori pubblici e privati. Conflittualità con beneficiari reali e potenziali.	Conflittualità socio X. Modalità di gestione del conflitto.	

NORMATIVO - COGNITIVO

GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE	N	Processi decisionali	Compatibilità del periodo di programmazione rispetto all'attuazione degli obiettivi di sviluppo del territorio. Modalità di attuazione del processo decisionale e di diffusione delle informazioni in relazione a criteri di selezione dei progetti ed a progetti a gestione diretta.	Compatibilità del periodo di programmazione rispetto all'attuazione degli obiettivi di sviluppo del territorio. Modalità di attuazione del processo decisionale e di diffusione delle informazioni in relazione a criteri di selezione dei progetti e a progetti a gestione diretta.	Difficoltà di accedere alle informazioni sui bandi. Ruolo del GAL nella proposta progettuale.
	O	Efficienza ed Efficacia	Chiarezza del ruolo del GAL fra la popolazione. Integrazione del GAL nel territorio. Sovrapposizione di ruoli con altri enti nel territorio.	Chiarezza del ruolo del GAL fra la popolazione. Integrazione del GAL nel territorio. Sovrapposizione di ruoli con altri enti nel territorio.	
	P	Capacità e Cultura organizzativa	Analisi delle funzioni dei dipendenti del GAL. Monitoraggio delle attività Risorse finanziarie ulteriori a LEADER Capacità del GAL nel promuovere CS. Capacità di lettura dei bisogni del territorio.	Capacità del GAL nel promuovere CS. Supporto ricevuto dagli operatori del GAL. Valutazione delle capacità del GAL. Capacità di lettura dei bisogni del territorio.	
	Q	Strutturale	Contatti, partenariati e progetti con GAL regionali, nazionali e internazionali. Rapporto con ente pagatore. Rapporto con regione. Capacità di lobby rispetto alla regione.	Capacità di lobby rispetto alla regione.	Rapporti che i beneficiari hanno instaurato con persone appartenenti ad altri GAL sia italiani che stranieri, hanno conosciuto qualcuno, hanno avuto delle idee rispetto a esperienze straniere?

Partendo da questo schema concettuale, per ognuna delle 15 dimensioni sono stati identificati un set di indicatori, atti a misurare le caratteristiche specifiche di ogni dimensione; a questi indicatori ne sono stati aggiunti 3 che esulano dalle dimensioni sopra elencate, ma sono rivolti a captare il livello di conoscenza del capitale sociale nel territorio. In tutto sono stati costruiti 96 indicatori, testati e calcolati all'interno dei casi studio italiani.

2.3.2 Il disegno di campionamento e la rilevazione dei dati

All'interno delle 5 Regioni prescelte (Veneto, Umbria, Puglia, Basilicata e Sardegna), sono stati selezionati 9 GAL, attraverso un campionamento a scelta ragionata, con l'obiettivo di cogliere le diverse specificità, sia a livello normativo che culturale, sia a livello strutturale che territoriale (cfr. par. 2.2.2 e 2.2.3).

In tabella 2.13 si riportano la popolazione di riferimento e il disegno di campionamento proposto per ogni livello di analisi.

Tab. 2.13 Popolazione universo e disegno di campionamento per i tre livelli di analisi.

Livello di analisi	Popolazione universo	Disegno di campionamento	
		Unità di rilevazione	Numerosità campionaria
GAL	a. Direttore	Direttore	1
	b. Funzionari	Personale amministrativo (e documentazione ufficiale del GAL)	Numero variabile (intervistati sul medesimo questionario)
Soci del GAL	a. Consiglio Direttivo	Membro del Consiglio Direttivo	La totalità della popolazione
	b. Assemblea dei soci	Membro dell'Assemblea dei soci	La totalità della popolazione
Beneficiari del GAL	Coloro che hanno ricevuto i contributi nel primo biennio disponibile del PSR	Beneficiario. Il passo di campionamento è sistematico. Stratificazione per: 1. tipologia di domanda (progetti a bando e progetti a regia) 2. misura	$n \geq 20$

Ogni dimensione viene analizzata in parallelo per i tre diversi livelli in modo da generare dati comparabili tra le tre diverse tipologie di soggetti intervistati o realizzare una triangolazione delle informazioni così raccolte.

Le informazioni sui GAL vengono raccolte attraverso dati editi (archivi, sito internet e documentazione ufficiale) e dati inediti. In quest'ultimo caso, ogni spe-

cifica dimensione è analizzata, attraverso 3 questionari (vedi Appendice 1) somministrati *face-to-face* o attraverso l'auto-compilazione 'guidata' di gruppo, con l'ausilio di uno o più quesiti prevedendo diverse tipologie di risposte:

- risposta chiusa su scala cardinale (es. n° membri del consiglio direttivo);
- risposta chiusa dicotomica (es. possibilità di monitorare il numero di accessi al sito web, Sì/No);
- risposta chiusa su scala ordinale (usualmente con 4 modalità);
- risposta aperta (usualmente di commento dei dati precedentemente rilevati);
- batterie di domande a risposta chiusa per identificare la presenza/assenza di relazione con gli altri soggetti.

Quest'ultima tipologia di risposta viene successivamente utilizzata per calcolare alcuni indici della *Social Network Analysis*, utilizzati ai fini dell'indagine per costruire opportuni indicatori di capitale sociale, sia strutturale che cognitivo (Franceschetti, 2009).

2.3.3 *Il trattamento dei dati e la costruzione degli indicatori*

Una volta raccolti i dati nei diversi casi studio, si procede con il calcolo degli indicatori. Per la costruzione di ogni indicatore si fa riferimento alle informazioni raccolte da uno o più questionari attraverso una o più domande. Per facilitare la comprensione e la costruzione di ogni indicatore, è stato redatto un documento analitico¹⁸ dove vengono descritti i 96 indicatori attraverso uno schema standardizzato; in relazione ad ogni indicatore viene predisposta una scheda che propone nelle prime tre righe i riferimenti alle variabili utilizzate nei tre questionari (il testo è fedele a quello utilizzato nei questionari, in modo da facilitarne il confronto) e, nelle ultime due righe, la trasformazione dei dati e l'attribuzione di valore all'indicatore. In figura 2.4 si riporta lo schema utilizzato.

¹⁸ Il documento è reperibile su richiesta ai curatori della pubblicazione, presso il Dip. TESAF dell'Università di Padova.

Fig. 2.4 Schema standard della scheda utilizzata per la descrizione e costruzione degli indicatori

Indicatore n° "titolo"			
Descrizione: breve descrizione della natura e del valore segnaletico dell'indicatore			
Riferimenti	Questionario		
	1 – Direttore	2 – Soci	3 – Beneficiari
Domande		Codice Domanda	
Risposte e codifiche		Risposte con codifica	
Range risposte		[range delle variabili]	
Operazioni sui dati		Operazione per ricavare l'indicatore	

Sottostante alla titolazione dell'indicatore si propone una sintetica descrizione dello stesso, coadiuvata da note interpretative (se del caso) poste a calce della scheda. La costruzione degli indicatori segue logiche diverse in base alla tipologia di domande considerate e al questionario da cui sono tratte. Ogni domanda inserita nel questionario ha un proprio *range* di risposte. L'indicatore viene ricavato da una successiva operazione sulle risposte raccolte (es. calcolo di una percentuale, media dei giudizi espressi, differenza tra medie), e presenta a sua volta un proprio "*Range* finale" di valori.

Tale *range* si riferisce all'indicatore finale grezzo: esso viene normalizzato solo successivamente in fase di elaborazione dati, a seguito della raccolta di tutti i dati nei casi di studio considerati.

Al fine di potere confrontare (e successivamente aggregare) ogni indicatore, si è proceduto con la normalizzazione dei dati. A tal fine sono state proposte quattro ipotesi di normalizzazione:

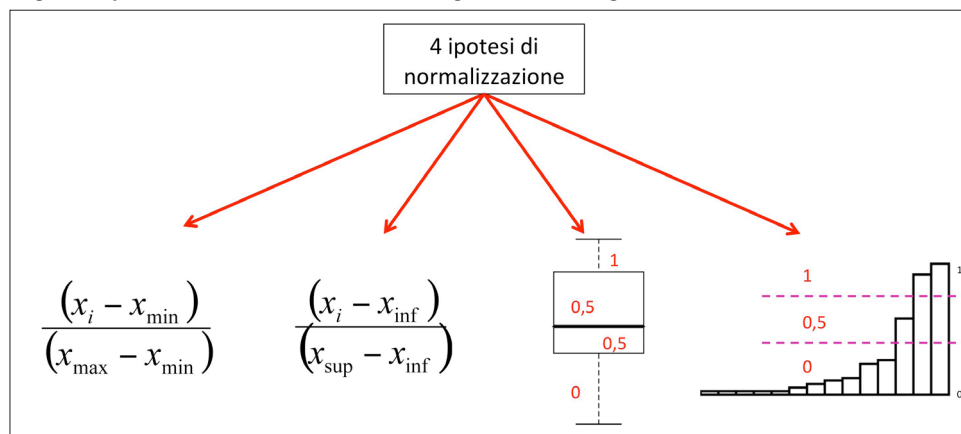
- i una normalizzazione attraverso il massimo e minimo del *range* previsto dall'indicatore;
- ii una normalizzazione attraverso il valore superiore ed inferiore della distribuzione osservata dei dati;
- iii una normalizzazione "sopra e sotto il primo e terzo quartile", che assegna punteggio massimo alle eccellenze, un punteggio medio se il valore è compreso tra il primo e terzo quartile e punteggio nullo ai GAL sotto il primo quartile;

- iv una normalizzazione che, attraverso una analisi “ragionata” della distribuzione dei valori ottenuti dai casi studio per ogni indicatore, assegna punteggio massimo alle eccellenze (sopra un determinato “salto” della distribuzione), un punteggio medio se il valore è compreso tra due “salti” della distribuzione, e punteggio nullo ai GAL sotto il “salto” più basso della distribuzione.

Dalle prime due normalizzazioni si ottengono degli indicatori con valori continui fra 0 e 1, mentre dalla terza e dalla quarta normalizzazione degli indicatori con modalità discrete. Queste ultime aiutano ad evidenziare meglio le code, ma evidentemente appiattiscono le differenze. La quarta metodologia si presenta più impegnativa dal punto di vista della risorsa “tempo impiegato”, può lasciare dei margini di discrezionalità, e sembra dunque utilizzabile solo in aiuto alla terza nei casi ove i quartili non siano evidenti.

In figura 2.5 vengono riportate sinteticamente le 4 ipotesi di normalizzazione adottate in fase di analisi degli indicatori al fine di poterli confrontare ed aggregare.

Fig. 2.5 Ipotesi di normalizzazione degli indicatori grezzi



In una prima fase di analisi vengono utilizzate tutte le ipotesi di normalizzazione, al fine sia di capire qual è la più idonea per il set di indicatori utilizzati, sia di “scremare” gli indicatori che dovessero fornire risultati incongruenti dopo le normalizzazioni (analisi di sensitività).

In fase di aggregazione è stato attribuito uguale peso alle singole sottodimensioni considerate, indipendentemente dal fatto che in ciascuna ricadessero uno o più indicatori. Ne è conseguito che nella valutazione del capitale sociale alcune dimensioni godessero di un peso maggiore dovuto al numero di sottodimensioni in cui sono suddivise. In questo modo è stata assegnata maggiore importanza a quelle dimensioni che in letteratura sono ritenute più importanti nell'analisi e valutazione del capitale sociale.

Per i nuovi indicatori normalizzati in un *range* [0-1] è possibile procedere a una aggregazione sia a livello di singolo indicatore (in presenza di indicatori plurimi provenienti da medesimi o analoghi quesiti di differenti questionari), sia a livello di ciascuna sottodimensione e dimensione, sia infine a livello di tipologia di capitale sociale, ottenendo così degli indici compositi (in questo modo è possibile creare i presupposti per una quantificazione del capitale sociale)

Il secondo obiettivo di ricerca prevede di analizzare le dimensioni del capitale sociale, metterle in relazione tra loro, approfondire le caratteristiche del capitale sociale strutturale e del capitale sociale cognitivo, studiarne la relazione con la governance. L'utilizzo d'indicatori normalizzati, a ogni livello di aggregazione, permette la comparazione dei risultati tra le dimensioni, e la verifica dell'esistenza di possibili tipologie diverse di capitale sociale.

La raccolta di dati comparabili da diversi casi studio permette di effettuare sia delle analisi congiunte (vedi capitolo 8) sia distinte per ogni caso studio (vedi capitoli 3, 4, 5, 6, 7). Quest'ultime rivestono un ruolo particolarmente importante in questa ricerca, tanto da occupare 5 capitoli del presente lavoro, perché permettono di fornire un ritorno immediato ai direttori dei GAL coinvolti nello studio: ogni GAL ha la possibilità di studiare i valori dei propri indicatori, raffrontandosi con quelli delle altre realtà, ma allo stesso tempo contestualizzandoli nel proprio territorio. Le conclusioni possono essere lette come un'auto-analisi in vista anche della futura programmazione 2014-20. Il confronto fra GAL permette di studiare i *range* di variazione di ogni indicatore, e di cercare eventuali tipologie comuni di capitale sociale. Non va invece interpretato come confronto in senso stretto tra Enti che operano in contesti molto diversi dal punto di vista culturale e normativo.

2.3.4 La Social Network Analysis e la rappresentazione dei risultati

Data la centralità del concetto di *network* nella costruzione del capitale sociale, è indispensabile dotarsi di uno strumento per descrivere la struttura e le

relazioni interne al partenariato del GAL. Come anticipato nel par. 2.3.2, vengono utilizzati a questo scopo alcuni indicatori e grafici della *Social Network Analysis*¹⁹. L'analisi delle reti sociali (*Social Network Analysis* – SNA) è una metodologia, sviluppata negli anni '30, che consente di misurare e visualizzare le relazioni sociali tra soggetti, gruppi, organizzazioni o altre entità coinvolte in processi di scambio di informazioni e conoscenza. Stokman (2001 e 2004) la definisce come “il comportamento dell'individuo a livello micro, la struttura delle relazioni a livello macro, e l'interazione fra i due”. Lo strumento si presta pertanto come un buon approccio per lo studio del capitale sociale nelle sue diverse dimensioni. La SNA si focalizza sui legami che le unità formano interagendo fra loro (coppie di attori, terne di attori, sottogruppi o gruppi di attori) per descrivere le strutture fra le differenti relazioni sociali (Wasserman e Faust, 1994); il singolo individuo o gruppo non viene quindi studiato come unità indipendente, ma come nodo di una rete più complessa che, a seconda della struttura, può essere definita come “rete completa” o “rete locale” (rete ego-centrata). L'unità d'analisi rimane comunque il singolo individuo (Direttore, socio o beneficiario) ma, diversamente da quanto accade in altre metodologie quantitative basate sullo studio attributi delle caratteristiche individuali, la rete è analizzata a partire dai legami che si instaurano fra i singoli soggetti; tali legami, che vanno a costituire i dati relazionali su cui si basa la SNA, sono formati da conoscenze casuali, vincoli familiari, scambi economici, rapporti d'amicizia, consigli, vincoli e influenze esercitati sugli stakeholders.

I dati relazionali si possono rappresentare in forma visuale, ricorrendo cioè a grafici che raffigurano gli attori come punti e i legami come linee che congiungono i punti. John Scott (2000) definisce quattro livelli di misura dei dati relazionali, basandosi sulla direzionalità e la numerazione degli stessi. La SNA utilizza quindi matrici di dati sia “orientati” che “non orientati”, in forma binaria (1= presenza di legame, 0= assenza di legame) o espressi con valori numerici che identificano la “forza” della relazione.

Gli indici utilizzati per descrivere una rete (Chiesi, 1999) si dividono fra quelli che analizzano la posizione dell'attore, quali le misure di centralità (la posizione dell'attore in relazione a quella degli altri soggetti della rete) e l'equivalenza strutturale (quando gli attori ricoprono lo stesso ruolo in una rete), e quelli che misurano la struttura della rete, come la densità (il numero di legami fra i nodi di una rete rispetto al numero potenziale totale di essi), la centralizzazione (la differenza dei

19 Per il calcolo degli indici e la creazione dei grafici di SNA è stato utilizzato il software UCINET (Borgatti et al., 2002). Per motivi di privacy, tutti i grafici di SNA presenti nei capitoli 4, 5, 6, 7, 8 sono riportati senza legenda.

punteggi di centralità dello stakeholder più centrale rispetto a tutti gli altri punti) e la ripartizione della rete. Le reti possono essere ripartite in sottogruppi che rappresentano luoghi di scambio e di interazione tra alcuni membri della comunità analizzata. È possibile individuare “componenti” (sotto-grafo con la massima connessione), “clique” (sotto-grafo massimale completo di 3 o più nodi in cui ogni possibile coppia è collegata da una linea), oppure dei “cluster”, ossia dei sottogruppi formati da attori che ricoprono posizioni strutturalmente simili.

Nella presente ricerca si è scelto di utilizzare la SNA per analizzare le relazioni collaborative, lo scambio assiduo di informazioni, e il livello di fiducia fra i soci di ogni GAL. Ogni relazione viene studiata su scala binaria (presenza/assenza), attraverso dati sia “orientati” che “non orientati”. Degli indicatori proposti, 14 utilizzano alcuni degli indici della SNA, come ad esempio il grado di densità o l’analisi dei *clique* (rimarcati nell’Appendice 2 attraverso l’uso di un asterisco). I valori mancanti sono stati sostituiti con il vettore di valori simmetrico trasposto.

2.4 La descrizione degli indicatori per dimensione

I 96 indicatori proposti in questa ricerca vengono qui presentati per dimensione²⁰ e all’interno raggruppati per sottodimensione²¹; per ciascuna di esse, se ne descrive il significato e sinteticamente la loro costruzione. Gli indicatori, per costruzione, assumono valori crescenti al crescere del capitale sociale che viene prodotto. Solo alcuni nascono con un’accezione negativa, e assumono valori più bassi quando esprimono una situazione ritenuta migliore nella definizione del capitale sociale. In questi casi i loro valori vengono invertiti al fine di permettere la comparazione con gli altri indicatori²².

2.4.1 Capitale sociale strutturale: descrizione degli indicatori

DIMENSIONE A: CONTESTO

I quattro indicatori della prima dimensione sono finalizzati a misurare gli aspetti di natura relazionale che si manifestano tra le unità di analisi e il territo-

20 Una sintesi dei 3 questionari per la raccolta dei dati grezzi è riportata in appendice 1.

21 L’elenco completo degli indicatori è riportato in appendice 2.

22 È disponibile un documento dettagliato che per ogni indicatore riporta la descrizione analitica seguendo lo schema riportato nella figura 2.4 del paragrafo 2.3.3.

rio di riferimento. Questo tema viene affrontato da due punti di vista: da un lato misurando il livello di coinvolgimento dei soci all'entrata nel GAL (indicatore A1), dall'altro il grado di conoscenza del ruolo del GAL come soggetto promotore di sviluppo rurale attraverso la valorizzazione dei beni relazionali presenti nel territorio (A2, A3, A4).

Indicatore A1: Accesso al GAL

La modalità di accesso al GAL di ogni socio permette di valutare il suo grado di coinvolgimento. Esso viene misurato attraverso una scala ordinale che dà punteggio più alto ai soci che aderiscono in modo convinto rispetto a quelli che mostrano un'incertezza iniziale, graduando queste due posizioni a seconda del grado di pro-attività, cioè se l'adesione avviene su propria iniziativa (rispettivamente punteggio 4 o 2) o su invito (punteggio 3 o 1, v.tab.2.5). L'indicatore sintetico a livello di GAL è ottenuto attraverso la media dei punteggi di ogni socio, e offre una misura del livello generale di percezione dell'utilità del bene relazionale offerto dal GAL.

Indicatori A2, A3, A4: Conoscenza del ruolo del GAL

Il GAL viene riconosciuto dai beneficiari come soggetto promotore di sviluppo rurale quanto più essi sono consapevoli del suo ruolo (A2), o quanto più conoscono le iniziative da esso sostenute (A3). Il rilevatore giudica la conoscenza da parte del beneficiario del ruolo e dell'operato del GAL attraverso la coerenza della risposta con quanto previsto dal Regolamento Comunitario, e assegna ad ogni beneficiario un punteggio crescente, da 1 a 4. Inoltre viene misurata la conoscenza delle iniziative attraverso il numero di risposte coerenti con le macroaree di azione del GAL (da zero fino a un massimo di 3). I due indicatori a livello di GAL sono ottenuti come media delle risposte dei singoli beneficiari. Il quarto indicatore, ossia la percentuale di soggetti privati coinvolti tra i soci (A4), esprime a sua volta la capacità del GAL di essere soggetto rappresentativo nel territorio attraverso il coinvolgimento di attori che riescano a coprire tutti i settori di interesse dell'economia locale.

DIMENSIONE B: ATTORI DEL NETWORK

Mentre gli indicatori della Dimensione A mirano a misurare il livello di consapevolezza nel territorio del ruolo del GAL, la seconda batteria di indicatori inten-

de misurare l'effettivo coinvolgimento degli attori nell'operatività del GAL. Questo viene valutato attraverso il grado di conoscenza da parte dei soci delle risorse mobilitate dal GAL (indicatori B1 e B2) e la capacità di allargare le relazioni da parte dei beneficiari (B3, B4 e B5).

Indicatori B1, B2: Conoscenza delle azioni del GAL

L'operatività del GAL in termini di mobilitazione delle risorse viene valutata sulla base dei bandi pubblici promossi, del numero di beneficiari e dell'ammontare complessivo dei finanziamenti. Il primo indicatore rileva la conoscenza di queste attività da parte dei soci (B1), mentre il secondo entra nel merito di tali conoscenze valutandone la correttezza rispetto alle informazioni oggettive fornite dai direttori (B2). Per ciascuna delle tre attività (bandi, beneficiari e ammontare del finanziamento) si calcola la percentuale di soci che – rispettivamente – dichiarano di esserne a conoscenza (B1) e le conoscono in modo corretto (B2). Gli indicatori finali sono costituiti dalla media delle tre percentuali e di conseguenza assumono un valore compreso tra 0 e 100. L'indicatore B2, per costruzione, assume un valore minore o uguale a quello dell'indicatore B1.

Indicatori B4, B5: Conoscenza tra beneficiari del GAL

L'ampliamento delle relazioni da parte dei beneficiari viene misurata innanzitutto attraverso la verifica della conoscenza di altri attori del territorio che hanno partecipato ai bandi del GAL nello stesso anno (B4) o negli anni precedenti (B5). L'indicatore B4 è ottenuto come numero medio di beneficiari conosciuti (espresso come percentuale sul totale dei beneficiari del GAL indicato dal direttore). L'indicatore B5 è dato dal numero medio di attori che hanno partecipato a bandi non solo nell'anno considerato ma anche negli anni precedenti. Quest'ultimo indicatore permette di comprendere meglio la dimensione della rete dei beneficiari del GAL, definita per il momento in termini di conoscenza.

Indicatore B3: Identificazione dei beneficiari indiretti del GAL

La capacità di allargare le relazioni viene misurata anche attraverso l'identificazione di destinatari "indiretti" dei progetti finanziati dal GAL, cioè di una collettività più ampia rispetto ai destinatari diretti previsti dal progetto stesso.

L'indicatore B3 misura la proporzione di progetti con ricadute su destinatari indiretti rispetto al numero complessivo di progetti (espresso in percentuale).

DIMENSIONE C: STRUTTURA ORIZZONTALE DEL NETWORK

La struttura orizzontale del *network* viene analizzata da diversi punti di vista. La descrizione di base del *network* è realizzata attraverso la lettura di alcuni indicatori sul grado di partecipazione dei soci ai momenti aggregativi formali e informali (indicatori C1, C2, C3 e C4). Per valutare la capacità del GAL di accrescere il capitale sociale è necessario entrare nel merito delle relazioni tra i diversi attori. Innanzitutto viene valutata la capacità di creare opportunità di comunicazione e di contatto con soggetti esterni al GAL stesso (indicatori C5 e C6). In secondo luogo, si esamina la densità delle relazioni interne alla rete dei soci (indicatori C7 e C8). Infine, si analizzano diverse caratteristiche della rete interna, studiandone la composizione, l'intensità delle relazioni, il ruolo del GAL nella costruzione delle relazioni stesse. Da un lato si pone l'accento sulla capacità del GAL di rafforzare le relazioni pubblico-privato (indicatori C9, C10 e C11), dall'altro si cerca di misurare l'intensità delle relazioni e delle collaborazioni maturate attraverso il GAL (indicatori C12, C13 e C14).

Indicatori C1, C2, C3, C4: Partecipazione interna nel GAL

Il maggiore o minore coinvolgimento dei soci nei momenti decisionali della vita del GAL offre una misura di quanto lo stesso riesce ad essere strumento di governance territoriale. Gli indicatori C1 (partecipazione al Consiglio Direttivo) e C2 (partecipazione all'Assemblea dei soci) sono una misura quantitativa di tale coinvolgimento in appuntamenti istituzionali, mentre l'indicatore C4 (partecipazione a eventi aggregativi) allarga lo sguardo a tutte le opportunità di incontro promosse dal GAL, formali e informali. Le prime due misure sono espresse come media della proporzione di incontri a cui i soci hanno preso parte, e la terza come percentuale di soci che partecipano a eventi aggregativi. L'indicatore C3 (continuità di presenza dei soci) considera a sua volta quanto gli enti dimostrano un interesse e un impegno continuativo piuttosto che una partecipazione più irregolare e marginale, ed è dato dalla percentuale di enti che hanno designato una persona fissa a seguire le attività del GAL.

Indicatori C5, C6: Apertura del GAL

L'apertura del GAL verso l'esterno viene valutata da un lato attraverso la capacità di attivare canali comunicativi (C5) e dall'altro verificando il numero di nuove realtà raggiunte (C6). In entrambi i casi, si considerano rispettivamente il totale dei canali attivati da tutti i GAL considerati, e il numero complessivo di categorie di soggetti che i diversi GAL sono riusciti ad "agganciare", e si valuta in quale proporzione tali iniziative sono state realizzate dal GAL in questione. I valori sono espressi in percentuale.

Indicatori C7, C8: Densità delle relazioni interne del GAL

Tra tutte le possibili relazioni simmetriche che possono, teoricamente, essere presenti all'interno del *network* del GAL, si considerano quelle che derivano dallo scambio reciproco d'informazioni e conoscenze (C7, *network* informativo) e quelle che derivano dalla condivisione di progetti comuni (C8, *network* collaborativo). La proporzione di tali relazioni a coppie (individuate con gli strumenti della *Social Network Analysis* – SNA) offre due misure della densità delle relazioni interne.

Indicatori C9, C10, C11: Relazioni pubbliche-private all'interno del GAL

Il quarto blocco di indicatori, nel descrivere le caratteristiche interne alla rete dei soci e dei beneficiari, valuta gli scambi esistenti tra soggetti pubblici e privati, appartenenti dunque a categorie di natura diversa. L'indice C9 mette a confronto la proporzione di privati nel "cuore"²³ della rete informativa con la medesima proporzione all'interno dell'Assemblea dei soci. Si valuta così la "coerenza" nella composizione del partenariato: risulta crescente quanto più la proporzione di soggetti privati coinvolti all'interno delle relazioni più strette assomiglia a quella dell'Assemblea. L'indicatore C10 misura invece, all'interno della rete di collaborazioni forti, qual è la proporzione di progetti a componente mista di soci pubblici e privati. L'indicatore C11 considera infine le interazioni – sia informative che collaborative – tra beneficiari e soci, e calcola nuovamente la proporzione mista pubblico-privato.

23 Utilizzando la SNA, si definisce "cuore" della rete l'insieme degli attori che formano un sottoinsieme *network* maggiormente denso rispetto al resto della matrice di relazione.

Indicatori C12, C13, C14: Proattività del network

Per valutare qual è il ruolo specifico del GAL nella costruzione di relazioni tra attori vengono proposti gli indicatori C12, C13 e C14. Il primo, costruito sia per i soci che per i beneficiari, calcola quale percentuale di relazioni reciproche basate sullo scambio di informazioni o sulla condivisione di progetti (per i soci) o quante conoscenze di beneficiari (per i beneficiari) sono state possibili grazie alla rete del GAL. L'indicatore C13, invece, intende valutare la capacità del GAL di trasformare le risorse potenziali insite nella rete in risorse reali. È ottenuto come media di punteggi crescenti, assegnati in base alla qualità della relazione: 0 in assenza di relazioni, 1 se c'è solo uno scambio di informazioni a prescindere dal GAL, 2 se lo scambio di informazioni ha luogo attraverso il GAL, 3 se nasce una collaborazione a progetti tramite il GAL. Infine, l'indicatore C14 assume valori tanto più elevati quanto più è solida la relazione tra beneficiari e GAL. È ottenuto come somma di tre variabili che sono indicatrici dei contatti tra beneficiari e operatori del GAL.

DIMENSIONE D: TRASPARENZA E ACCOUNTABILITY

Tra gli indicatori proposti per la Dimensione C, alcuni intendevano valutare il numero di relazioni basate sullo scambio di informazioni tra soggetti. Nella Dimensione D si vuole invece misurare la capacità del GAL di farsi promotore e veicolo di azioni di sostegno per l'interesse collettivo (*accountability*) attraverso la circolazione e lo scambio di informazioni in modo trasparente tra tutti i partecipanti alla rete. Viene valutata dunque l'efficacia della pagina web nel diffondere le informazioni (indicatori D1 e D2), e il supporto che l'organizzazione del GAL offre ai soggetti coinvolti, attraverso sia la valorizzazione del contributo dei diversi attori nel migliorare l'operatività del GAL (indicatori D3 e D4), sia il sostegno offerto direttamente dagli operatori del GAL (indicatore D5).

Indicatori D1, D2: Trasparenza nel network

Innanzitutto si intende misurare la funzionalità della pagina web, contando quanti ambiti informativi sono presenti, grazie alle risposte fornite dai direttori, e la facilità nel reperire le informazioni, grazie al giudizio fornito da soci e beneficiari attraverso un punteggio crescente, da 1 a 4, e il calcolo successivo del giudizio medio (indicatore D1). Inoltre l'indicatore D2 dà una misura del monitoraggio degli accessi al sito.

Indicatori D3, D4, D5: Accountability nel network

I soggetti coinvolti nel *network* del GAL possono contribuire in modo diverso all'efficacia della sua azione esprimendo osservazioni, commenti, critiche, consigli, oppure offrendo l'apporto di nuove idee e proposte. La prima modalità di partecipazione (indicatore D3) è evidenziata da un'autovalutazione da parte del Direttore sulla capacità di valorizzare tali contributi, e da un giudizio da parte dei beneficiari sul grado di considerazione che tali suggerimenti ricevono dal GAL, entrambi misurati secondo una scala crescente da 1 a 4. L'apporto di nuove idee viene autovalutato dai soci, rispettivamente in occasioni formali e informali, attraverso due scale da 1 a 4, le cui medie vengono sommate per assegnare così il valore all'indicatore D4. L'indicatore D5 combina un giudizio sulla presenza di personale qualificato tra gli operatori del GAL, in grado di fornire risposte alle domande dei soci e a quelle dei beneficiari (su una scala da 1 a 4), e un giudizio sulla tempestività delle risposte ricevute dai soci (sempre su scala da 1 a 4). La somma delle due medie così ottenute (su scala da 2 a 8) offre il giudizio finale, a livello di GAL, sulla capacità di rispondere alle richieste dei diversi attori.

DIMENSIONE E: REPUTATIONAL POWER

La ricchezza di un *network* cooperativo può essere valutata attraverso la percezione che i diversi attori hanno del contributo apportato dagli altri attori della rete (*reputational power*). Gli indicatori E2 ed E3 vogliono infatti misurare il *reputational power* riconosciuto all'interno del *network*. Gli indicatori E1 ed E4, invece, mettono a confronto l'autovalutazione del contributo di ciascun attore alla rete, con il riconoscimento di tale contributo da parte della rete stessa. A fini interpretativi della realtà del GAL tali componenti vengono considerate nel loro assieme. Infine, l'indicatore E5 sposta l'attenzione sul potenziale informativo acquisito all'interno del GAL²⁴.

Indicatori E1, E2, E3, E4: Reputational power

Il *reputational power* di un socio viene valutato attraverso una scala che assegna punteggi crescenti, da 1 a 4, a coloro che sono ritenuti maggiormente determinanti nell'apportare informazioni utili durante le riunioni. Gli indicatori E2 ed E3 misurano la proporzione di soci con alto *reputational power* coinvolti rispet-

²⁴ L'indicatore, anche se proposto all'interno della dimensione E, sembra più idoneo a misurare aspetti legati alla qualità della rete, quindi verrà analizzato assieme agli indicatori della dimensione H.

tivamente nel Consiglio Direttivo e nel “cuore” del *network*, cioè all’interno dell’organo decisionale istituzionale e all’interno del gruppo dei soci che sono punto di riferimento del *network*.

Gli indicatori E1 ed E4 sono tanto più elevati quanto più è condiviso, da tutti gli attori, il giudizio sull’apporto di ciascun socio al *network*. L’indicatore E1 confronta il giudizio del Direttore con quello fornito dai soci, e assume valori crescenti al crescere della percentuale di giudizi conformi relativamente ai soci con il più alto *reputational power* (cioè quelli nel quartile più elevato della distribuzione). L’indicatore E4 confronta l’autovalutazione del proprio contributo informativo al *network* con la valutazione che i soggetti esterni esprimono, attraverso la differenza tra il giudizio personale e il giudizio medio espresso dai soci e dal Direttore. Quanto più i giudizi concordano, tanto più l’auto percezione è corretta. L’indice viene invertito, affinché la somiglianza di giudizi si trasformi in un punteggio elevato dell’indicatore (che assume così valori da 0 a 3).

Indicatore E5: Potenziale informativo derivante dall’appartenenza al GAL

L’indicatore deriva direttamente dal quesito del questionario sulla valutazione del potenziale informativo che ogni socio riceve partecipando alle Assemblee del GAL, ed è ottenuto come punteggio medio (a partire da valori su scala da 1 a 4).

2.4.2 Capitale sociale normativo-cognitivo: descrizione degli indicatori

DIMENSIONE F: FIDUCIA E RECIPROCITA’ FRA ATTORI

Con questa dimensione si vuole valutare la fiducia interpersonale tra i diversi attori coinvolti all’interno del GAL (indicatori F1-F4), misurando anche come questa è variata nel tempo (indicatore F5). Un indicatore, inoltre, vuole misurare il livello di fiducia che i beneficiari ripongono nel GAL (indicatore F6).

Indicatori F1, F2, F3, F4, F5: Fiducia interna nel GAL

Il primo indicatore (F1) offre una misura del livello generale di fiducia verso i membri dell’Assemblea. È dato dalla proporzione di soci (incluso il Direttore) che dichiarano di nutrire fiducia verso la maggior parte dei componenti. L’indicatore F5 considera sempre la fiducia verso i soci dell’Assemblea, ma vuole valutare se essa è cambiata nel corso del tempo. Un punteggio da 1 a 3 indica la direzione del

cambiamento (da peggiorata a migliorata) e il valore dell'indicatore è costituito dal punteggio medio. Altri due indicatori cercano di misurare la fiducia effettiva, attraverso la proporzione di relazioni a coppie in cui almeno un socio riceverebbe la delega di voto (indicatore F2), o – all'opposto – la proporzione di soci che rimarrebbero "isolati" ovvero non riceverebbero la fiducia da nessun membro dell'assemblea (indicatore F3, che ovviamente viene invertito). La fiducia tra i soci e il GAL viene valutata attraverso la relazione tra i singoli soggetti e i componenti del Consiglio Direttivo. L'indicatore F4 misura la proporzione di soci coinvolti nel Consiglio che raccoglierebbero un alto numero di deleghe di voto.

Indicatore F6: Fiducia nel GAL da parte dei beneficiari

L'indicatore F6 è dato dalla media dei punteggi (in una scala da 1 a 4) relativi al livello di fiducia rispetto all'operato del GAL da parte dei beneficiari.

DIMENSIONE G: FIDUCIA NELLE ISTITUZIONI

La fiducia nelle istituzioni trascende rispetto alla relazione con il GAL o gli attori coinvolti. Essa riguarda il livello macro, cioè la percezione di fiducia presente nel territorio verso gli attori che vi operano.

Indicatori G1, G2, G3, G4: Fiducia verso gli attori istituzionali del territorio da parte degli attori del network

Ad ogni attore coinvolto nel GAL – Direttore, socio o beneficiario – si chiede di esprimere un giudizio sul livello di fiducia (con punteggio crescente, in una scala da 1 a 4) verso il governo regionale (indicatore G1), la parrocchia (indicatore G2), le associazioni di categoria (indicatore G3) e i gruppi di volontariato e l'associazionismo (indicatore G4). Per ciascuno di questi attori istituzionali viene poi calcolato il punteggio medio espresso rispettivamente da Direttore e soci, e dai beneficiari.

DIMENSIONE H: QUALITA' DELLA RETE

L'efficacia del *network* viene apprezzata se esso porta dei vantaggi competitivi ai diversi attori del territorio. Essa viene dunque misurata attraverso la percezione dei benefici ricevuti (indicatori H1, H2 e H5). Tuttavia, la rete difficilmente riesce ad essere efficace se chi occupa posizioni di guida non si fa promotore di nuove iniziative e non si fa carico della circolazione delle informazioni. Gli indicatori H3 e H4 intendono misurare appunto il contributo al *network* apportato dai soci.

Indicatori H1, H2, H5: Benefici ricevuti attraverso il network²⁵

Gli indicatori H1 e H2 cercano di quantificare i contributi ricevuti dagli attori del *network*. Il primo si concentra su chi ha ruoli dirigenziali nel GAL, ossia il Direttore e i soci del Consiglio Direttivo, e confronta il numero di benefici ricevuti dai soci stessi con quelli identificati dal Direttore. Quanto più è elevata questa proporzione, tanto più vi è una consapevolezza condivisa dei reali vantaggi del GAL. Il secondo indicatore, invece, valuta i vantaggi percepiti da tutti gli attori: calcola il numero medio di benefici riconosciuti dai soci, e il giudizio medio espresso dai beneficiari sul valore aggiunto ricevuto dall'essere beneficiario del GAL rispetto a chi non ha partecipato ai bandi. L'indicatore H5 si differenzia dai precedenti, perché esprime un giudizio sul contributo innovativo apportato dal GAL al territorio: è ottenuto dalla somma del punteggio medio assegnato al GAL dai beneficiari in relazione alla capacità di essere soggetto innovativo, e di essere veicolo alla circolazione di nuove informazioni utili per le diverse attività. Entrambi questi contributi sono valutati su scala da 1 a 4, da cui l'indice assume valori tra 2 e 8.

Indicatori H3, H4: Contributo dei soci al network

La misura dei benefici apportati al GAL da parte dei soci è ricavata attraverso un'autovalutazione del proprio apporto. L'indicatore H3 è ottenuto attraverso il numero medio di benefici a cui ogni socio riconosce di aver contribuito. Vengono poi proposte anche due misure più oggettive (indicatore H4), ossia il numero di attività di *training* offerte dal GAL ai beneficiari (dichiarate dal Direttore), e la proporzione di soci che dichiarano di aver svolto attività di sostegno ai beneficiari per la partecipazione ai bandi.

DIMENSIONE I: QUALITA' DELLA PARTECIPAZIONE

In più occasioni, sotto diversi punti di vista, nelle precedenti dimensioni si sono proposti indicatori sul grado di coinvolgimento e partecipazione all'interno dell'attività del GAL da parte dei diversi attori. La presente dimensione si concentra sulla valutazione degli organismi predisposti per la partecipazione: l'Assemblea dei soci (indicatori I1, I2, I3, I4 e I6) e il Consiglio Direttivo (indicatori I5 e I7). Solo per i beneficiari si vuole rilevare se essi si sono anche fatti parte attiva

25 L'indicatore E5 verrà analizzato all'interno di questa sottodimensione.

nell'offrire stimoli e proposte agli organismi del GAL o nel promuovere le iniziative del GAL nel territorio (indicatore I8).

Indicatori I1, I2, I3, I4, I6: Qualità della partecipazione nell'Assemblea

Due indicatori offrono due misure oggettive. Il primo (indicatore I1) rileva il numero di strumenti, formalizzati o convenzionali, che regolamentano la gestione dell'Assemblea. L'indicatore I4, invece, misura l'effettiva partecipazione, attraverso la proporzione di soci che hanno preso parte all'ultima Assemblea. Altri due indici rilevano un giudizio sul coinvolgimento dei soci durante gli incontri, attraverso la media dei punteggi espressi dal Direttore e dai soci. Il primo (indicatore I2) misura il grado di partecipazione all'Assemblea, in una scala che va da 1 (i soci si limitano a presenziare) a 4 (il dibattito coinvolge tutti i soci); il secondo (indicatore I3) misura il livello di interesse verso l'Assemblea, valutato secondo una scala crescente da 1 a 4. Da parte sua l'indicatore I6 rileva la percezione dei soci sull'esito della propria partecipazione, come media di un punteggio (da 1 a 4) che esprime quanto la propria partecipazione influenza l'esito del processo decisionale.

Indicatori I5, I7: Qualità della partecipazione nel Consiglio Direttivo

Tutti i soci, sia quelli facenti parte del Consiglio Direttivo, sia i soci non consiglieri, sono chiamati a esprimere un giudizio, in una scala crescente da 1 a 4, sulla capacità del Consiglio Direttivo di essere rappresentativo dei soci stessi. L'indicatore I5 permette di calcolare il giudizio medio su tale rappresentatività, ma anche di mettere a confronto i giudizi medi calcolati separatamente dai consiglieri e dai non consiglieri. La differenza delle medie verrà poi invertita, in modo che l'indice assuma valori più elevati (prossimi al 3) quando vi è una condivisione di giudizio, e valori più piccoli (prossimi allo 0) quando i giudizi sono molto distanti, risultato di valutazioni opposte dei consiglieri e dei non consiglieri. L'indicatore I7, costruito sul parere espresso dai membri del Consiglio Direttivo, intende valutare il clima, interno al Consiglio stesso, come media di giudizi da molto conflittuale (1) a molto collaborativo (3).

Indicatore I8: Proattività dei beneficiari

I beneficiari non sono direttamente coinvolti in organismi rappresentativi decisionali. Tuttavia, è possibile valutare se anch'essi prendono parte al processo di promozione del ruolo del GAL nel territorio, attraverso proposte di azioni, o la

promozione di partecipazione a bandi da parte di altri possibili beneficiari. L'indicatore I8, a tal riguardo, è dato dalla percentuale di beneficiari che hanno svolto almeno un'azione pro-attiva.

DIMENSIONE L: VALORI CONDIVISI

La dimensione intende cogliere il sistema di valori presente nel territorio. Due indicatori (L1 e L2) mirano a individuare quali sono le virtù civiche prevalenti, mentre altri due (L3 e L4) si propongono di valutare se vi siano attori istituzionali e non che contribuiscono alla costruzione di tale sistema di valori. Il quinto indicatore (L5) vuole cogliere quanto questi sistemi di valori sono riconosciuti tali anche dai soci e dai beneficiari del *network*.

Indicatori L1, L2: Percezione del sistema di valori del territorio da parte del network

Per ogni tipologia di attori del GAL (Direttore, soci, beneficiari), si calcola un giudizio medio sulla diffusione di alcune virtù civiche nel territorio (fedeltà agli accordi, verità nelle relazioni sociali ed economiche, fiducia reciproca, responsabilità e rispetto della legge, capacità di evitare comportamenti opportunistici). L'indice L1 esprime quanto tali virtù civiche sono diffuse nel loro insieme (ma è possibile esaminare anche separatamente la maggiore o minore presenza di singoli valori). L'indicatore L2 coglie la percezione di eventuali cambiamenti negli ultimi 10 anni.

Indicatori L3, L4: Riconoscimento di promotori di virtù civiche nel network

La vitalità di un territorio consiste anche nella capacità di costruire valori condivisi. L'indicatore L3 rileva quanti attori, istituzionali e non, vengono riconosciuti dai soci e dai beneficiari quali promotori di virtù civiche nel territorio. L'indicatore L4 fa un passo oltre, e vuole misurare quanti di questi promotori sono riconosciuti tali tra i soci del GAL (in percentuale).

Indicatore L5: identificazione con il territorio da parte del network

Come viene sentito il sistema di valori appena identificato dagli attori del *network*? È estraneo o essi si identificano con il territorio a cui appartengono? Il giudizio medio sul senso di identificazione con il territorio da parte di Direttore, soci e beneficiari è il valore assegnato all'indicatore L5 (misurato su una scala da 1 a 4).

DIMENSIONE M: CONFLITTUALITA'

Si intende misurare la presenza di conflittualità sia tra gli attori del GAL (indicatori M1, M2, M3 e M5), sia nella relazione tra GAL e beneficiari (indicatori M4 e M6). Nella fase di calcolo degli indicatori si darà alla conflittualità una valenza negativa nella costruzione del capitale sociale, invertendo gli indicatori – ove necessario – per assegnare valori più bassi alle condizioni di maggior conflittualità (cfr. par.2.1.5).

Indicatori M1, M2, M3, M5: conflittualità tra gli attori del GAL

Direttore e soci sono invitati ad esprimere un giudizio (scala da 1 a 4) sulla frequenza di occasioni di conflitto tra sfera politica e tecnica del GAL, e sulle difficoltà di convivenza tra attori pubblici e privati. L'indicatore M1 è dato dal giudizio medio. L'indicatore M5 calcola la percentuale di soci che hanno avuto esperienze di conflitto con altri soci, anche al di fuori di incontri istituzionali. La presenza di divergenze all'interno dell'Assemblea viene monitorata anche attraverso l'indicazione delle aree più controverse (indicatore M2): per ogni GAL si calcola la percentuale di aree di conflitto segnalate, rispetto a tutte le aree sperimentate da tutti i GAL oggetto di studio. L'indicatore M3 misura un aspetto diverso: esprime il giudizio medio della frequenza con cui il Direttore/Presidente è ritenuto in grado di gestire i conflitti. Si noti che gli indicatori M1, M2, M5 sono crescenti al crescere della conflittualità e pertanto vengono invertiti, mentre l'indicatore M3 non necessita di tale trasformazione, perché assume valori più elevati quando il Direttore si è mostrato maggiormente in grado di gestire i momenti problematici.

Indicatori M4, M6: Insoddisfazione dei beneficiari nei confronti del GAL

La conflittualità esterna al GAL viene rilevata presso i beneficiari. A loro viene chiesto un giudizio sulla frequenza con cui si sono verificate eventuali divergenze con gli operatori del GAL, che permette di calcolare una frequenza media di occasioni di conflitto (indicatore M4). Ma si chiede loro di esprimersi anche rispetto a una fonte di disagio ben specifica, ovvero se percepiscono che vi siano delle tipologie privilegiate di beneficiari che hanno accesso ai bandi. L'indicatore M6 è dato dalla proporzione di risposte affermative. Entrambi gli indicatori, crescenti al crescere della conflittualità, vengono invertiti.

2.4.3 Governance e Capitale sociale: descrizione degli indicatori

DIMENSIONE N: PROCESSI DECISIONALI

Il processo decisionale è valutato da due diverse prospettive: da un lato analizzando la capacità di organizzazione e gestione del processo stesso (indicatori N1 e N2) e dall'altro attraverso una valutazione del modo in cui i beneficiari sono sostenuti nella partecipazione ai bandi, sia nella fase di progettazione che in tutte quelle di sviluppo e implementazione dei progetti (rispettivamente indicatori N4 e N3).

Indicatori N1, N2: Capacità programmatica del GAL

La prima misura della capacità programmatica del GAL consiste nel valutare se il periodo di programmazione previsto è giudicato adeguato al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo, attraverso il calcolo della proporzione di risposte affermative date dal Direttore e dai soci (indicatore N1). La seconda misura considera due attività specifiche dell'ordinaria operatività del GAL (selezione dei criteri di bando e conduzione di un progetto a gestione diretta) e verifica se vengono rispettate tutte le fasi del processo decisionale (indicatore N2, che conta il numero di fasi rispettate, su un totale di 7 fasi previste).

Indicatori N3, N4: Trasparenza e monitoraggio nella programmazione del GAL

L'indicatore N4 intende misurare la capacità del GAL di attivare iniziative a sostegno della partecipazione ai bandi. È ottenuto come media dei giudizi espressi dai beneficiari su una scala da 1 a 4. L'indicatore N3 rileva invece il parere del Direttore sulla capacità del GAL di monitorare tutte le fasi di sviluppo di un progetto, dall'Ideazione, alla Formulazione, al Finanziamento, all'Implementazione e infine alla Valutazione. L'indicatore misura il numero di fasi monitorate, da 0 a 5.

DIMENSIONE O: EFFICIENZA ED EFFICACIA

Il GAL riesce ad essere strumento efficiente ed efficace di promozione di sviluppo locale attraverso la valorizzazione e la crescita del capitale sociale quanto più è riconosciuto come parte del territorio (indicatori O1 e O2), quanto più è strumento di coordinamento e coinvolgimento dei soci (indicatori O4 e O5), quanto più riesce a essere chiaro nella definizione degli obiettivi della sua azione e a intessere reti di relazione solide (indicatori O3, O6 e O7).

Indicatori 01, 02: Integrazione del GAL nel territorio

I valori dei due indicatori sono ottenuti come media dei giudizi (su scala da 1 a 4) espressi dal Direttore, dai soci e dai beneficiari sui seguenti aspetti relativi al ruolo del GAL: il livello di integrazione nel territorio (01), e quanto è compreso dalla popolazione (02). In entrambi gli indicatori si mantiene distinto il giudizio di Direttore e soci, da un lato, e quello dei beneficiari dall'altro, in modo da poter confrontare le valutazioni interne ed esterne al GAL stesso.

Indicatori 04, 05: Coordinamento del GAL

L'efficacia dell'azione del GAL è collegata alla sua capacità di rafforzare il capitale sociale nel territorio. Questo aspetto viene misurato attraverso il livello di coinvolgimento consapevole dei soci nei processi decisionali (indicatore 04, percentuale di soci che rispondono di essere stati adeguatamente informati prima delle Assemblee) e il livello di coordinamento dell'Assemblea e del Consiglio Direttivo (indicatore 05, media dei giudizi espressi su scala da 1 a 4).

Indicatori 03, 06, 07: Efficienza del GAL

L'efficienza dell'azione del GAL viene valutata attraverso la capacità di raggiungere i risultati previsti. Il riconoscimento del ruolo del GAL presso i diversi attori (indicatore 03, rovesciato, in modo che il valore più elevato indichi l'assenza di sovrapposizione con altre istituzioni) ne è una misura indiretta. L'indicatore 06, viceversa, entra direttamente nel cuore degli obiettivi del GAL, misurando il capitale sociale esistente attraverso la compattezza del *network* informativo. L'indicatore 07, più in generale, misura la quantità di risorse investite nella costruzione della pagina web, quale strumento privilegiato per favorire l'accesso alle informazioni.

DIMENSIONE P: CAPACITA' E CULTURA ORGANIZZATIVA

La valutazione della governance dalla prospettiva della dimensione organizzativa viene condotta analizzando i seguenti aspetti: la capacità comunicativa (indicatori P1 e P5), la capacità di auto valutarsi e di intraprendere azioni di monitoraggio (indicatori P3, P4, P6 e P9), la capacità di guardare al futuro e aprirsi a opportunità ulteriori, non necessariamente previste dal Regolamento europeo (indicatori P2, P7 e P8).

Indicatori P1, P5: Capacità comunicativa del GAL

Al Direttore viene chiesto di dare una valutazione sulla capacità del GAL di rendere conto all'esterno del proprio funzionamento (mansioni, competenze, esperienza del personale impiegato) e della propria attività (diffusione di report). Tali giudizi vengono tradotti in indicatori: l'indicatore P1 riguarda la visibilità delle professionalità coinvolte (attraverso la pubblicazione dei *curricula*), e l'indicatore P5 la frequenza della pubblicazione di report.

Indicatori P3, P4, P6, P9: Operatività e monitoraggio del GAL

Lo sforzo da parte del GAL verso l'autovalutazione e il monitoraggio del proprio operato viene valutato attraverso due indicatori diretti e due indiretti. L'indicatore P3 misura proprio il numero di azioni di monitoraggio intraprese; l'indicatore P4 valuta la presenza di indicatori di monitoraggio e la diffusione dei risultati di tale processo. Altre due misure offrono una valutazione più complessiva della capacità organizzativa del GAL: l'indicatore P6 si concentra sul risultato finale, cioè sul giudizio medio del direttore e dei beneficiari relativamente alla capacità del GAL di rispondere alle esigenze del territorio; l'indicatore P9 è la media dei giudizi espressi dai beneficiari sulle diverse azioni che il GAL può attivare per sostenerli nella costruzione dei progetti e nella partecipazione ai bandi.

Indicatori P2, P7, P8: Capacità innovativa del GAL

Oltre a valutare l'operatività, si vuole capire se e quanto il GAL investe anche in una maggiore efficacia d'azione per il futuro, attraverso l'aggiornamento del personale (indicatore P2), la ricerca di ulteriori risorse (indicatore P7) e la conoscenza più approfondita del territorio in cui opera (indicatore P8). I tre indicatori sono costruiti sulla base delle risposte fornite dal Direttore (rispettivamente frequenza dell'aggiornamento professionale, percentuale di risorse finanziarie esterne al programma LEADER, numero di ulteriori ricerche finanziate).

DIMENSIONE Q: STRUTTURA VERTICALE

Le reti di relazioni in cui il GAL può essere coinvolto non sono solo quelle ristrette all'ambito territoriale in cui opera, con gli attori interni o esterni al GAL stesso, ma possono anche coinvolgere persone e istituzioni impegnate a diversi livelli, e in territori più ampi. La presente dimensione cerca di misurare le relazioni

a livelli diversi, sia tra GAL di contesti territoriali esterni alla regione (indicatori Q1 e Q2), sia tra enti con responsabilità gerarchicamente superiori (indicatori Q3-Q6).

Indicatori Q1, Q2: Apertura del GAL verso l'esterno

Si vuole valutare se il GAL è stato in grado di promuovere relazioni (e dunque di accrescere il capitale sociale) anche all'esterno del GAL stesso, con altri GAL italiani, o addirittura di altri paesi. L'indicatore Q1 misura l'esistenza di rapporti più istituzionali, cioè direttamente tra GAL, mentre l'indicatore Q2 rileva i rapporti interpersonali. In entrambi i casi la valutazione è basata su progetti ed esperienze reali e concrete.

Indicatori Q3, Q4, Q5, Q6: Linking verticale

La crescita del capitale sociale può avvenire anche attraverso una valorizzazione e un rafforzamento delle relazioni reciproche tra livelli di governo diversi. Due indicatori misurano il grado di confronto e collaborazione con gli organi regionali coinvolti nella programmazione e nell'attuazione del PSR: l'indicatore Q3 misura se il GAL è in relazione dialettica con la Regione, l'indicatore Q5 è tanto più elevato quanto più il GAL riesce a influenzare il processo di programmazione. L'indicatore Q4, più qualitativo, esprime un giudizio medio sul rapporto dei soci con l'ente pagatore e con la Regione, distinguendo se si tratta di rapporti più conflittuali o più collaborativi. Infine, l'indicatore Q6 valuta se i beneficiari conoscono quali sono gli enti coinvolti nel processo che permette loro di accedere al finanziamento.

2.4.4 Specifici indicatori di valutazione sul tema generale del CS

Tre indicatori finali affrontano in modo diretto il tema del capitale sociale per valutare il livello di riflessione e consapevolezza presenti nel territorio. L'indicatore di base (CS1) rileva la proporzione di soci e beneficiari che conoscono il tema. Il secondo indicatore (CS2) valuta se il concetto di capitale sociale è già parte della prassi operativa del GAL, e quindi se sono state promosse delle azioni al riguardo. Infine l'indicatore CS3 misura il livello di maturazione di tale consapevolezza, attraverso la capacità, da parte di tutti gli attori, di identificare azioni concrete orientate ad accrescere il capitale sociale nel territorio.

CAPITOLO 3

LE TIPOLOGIE DI LEADER IN ITALIA E NELLE REGIONI CASO STUDIO¹

3.1 Tanti LEADER per tante Regioni italiane

Un'analisi del contributo dell'Approccio LEADER nell'attivare/rafforzare il Capitale Sociale (CS) a livello territoriale, implica un'attenta valutazione dello scenario programmatico nel quale i GAL sono chiamati ad intervenire e degli strumenti di cui effettivamente dispongono.

Osservando le diverse fasi di programmazione di LEADER è possibile ipotizzare una specie di evoluzione nelle funzioni dei GAL: da animatore territoriale, "agitatore della domanda sociale" a una figura quasi da "manager dello sviluppo" con forti competenze necessarie alla soluzione di problemi e all'assistenza tecnica alle azioni di sviluppo locale. Un'evoluzione nel tempo destinata ad accompagnare la contemporanea evoluzione del contesto socio economico in cui essa va ad operare. Una prima riflessione porta quindi ad associare il ruolo non alla semplice organizzazione ma, più precisamente, all'organizzazione nel suo contesto, nel suo territorio di riferimento e ad evidenziare che il ruolo può modificarsi, nel tempo, in funzione dello "stadio" di sviluppo economico e del contesto sociale nel quale il GAL stesso è inserito. Il ruolo del GAL può quindi trasformarsi da una funzione di animazione (più generalista, legata alle competenze sociali e motivazionali) ad una funzione di consulenza (più specialistica, legata a competenze tecniche di contenuto e non di processo). Non è detto che questa "modifica di stato" sia una evoluzione "a crescere", si può solo osservare la diversità di funzione e, conseguentemente, la diversità di competenze che debbono essere messe in campo. Proseguendo su

¹ Il capitolo riporta anche i risultati di studi e analisi condotte dall'INEA nel corso delle diverse fasi di programmazione delle politiche di sviluppo rurale con particolare riferimento all'approccio LEADER. In particolare per un approfondimento si rimanda a: Di Napoli, R. et al. (2011), ENRD (2010), Cacace, D. et al. (2011; 2010). I dati pubblicati in questo capitolo sono estrapolati dalla banca dati INEA.

questo ragionamento si potrebbe affermare che anche i PSL, realizzati nelle diverse fasi di programmazione, riflettano lo stadio di sviluppo del territorio in cui agiscono, posizionandosi su un *continuum* i cui estremi sono, da un lato, i Piani locali generalisti (nelle aree con maggiori problematiche e/o ritardo) con una minore capacità di rafforzare il contesto locale come “sistema” e, dall’altro lato, i PSL costruiti attorno ad un tema catalizzatore (nelle aree più dinamiche) maggiormente capaci di aggregare idee, risorse e attori su una visione comune dello sviluppo locale. Sembra confermare questa ipotesi la progressiva specializzazione tematica e/o settoriale di molti GAL: si potrebbe affermare che i GAL abbiano svolto prevalentemente una funzione di mobilitazione-animazione e integrazione nelle aree rurali a più elevata marginalità economica, mentre le attività di assistenza tecnico-specialistica sono state fornite, nelle aree più dinamiche².

In realtà nel caso dei Gruppi di Azione Locale LEADER, più che dalle caratteristiche di contesto, un forte indirizzo nella determinazione del ruolo e delle funzioni assegnate ai GAL viene dal quadro regolativo (PSR) che ha fortemente definito i compiti assegnati ai Gruppi.

Sulla base della cornice normativa definita dal legislatore comunitario e degli orientamenti generali enunciati dal Piano Strategico Nazionale, ogni Regione italiana ha strutturato l’approccio LEADER in piena autonomia, in relazione agli indirizzi strategici del proprio Programma di Sviluppo Rurale.

Nella formulazione dei 21 PSR italiani l’articolazione dell’approccio LEADER ha offerto agli attori locali margini di manovra più o meno ampi nella scelta: a) delle aree di intervento; b) della composizione e organizzazione dei partenariati locali; c) degli investimenti da realizzare per tipologia di misure/azioni programmate nei PSL e destinazione delle risorse finanziarie per settore, tipo di investimento e di beneficiari. Inoltre, non si possono trascurare le disposizioni, procedure e tempistiche della programmazione e attuazione di LEADER a livello regionale che hanno fortemente condizionato la capacità di azione dei GAL e gli effetti dello strumento a livello locale.

Il quadro che emerge è piuttosto eterogeneo. Infatti, è possibile osservare che in diversi casi:

1. i GAL non hanno potuto individuare le aree di intervento sulla base di effettive condizioni di omogeneità economica-sociale e, quindi, contare sulla pre-esistenza di un sistema relazionale fra gli attori locali consolidato. Piuttosto sono

2 Di Napoli, R. e Vino, A. (a cura di) (2003)

stati indirizzati dalle prescrizioni dei PSR regionali e non hanno, di conseguenza, potuto esprimere il meglio nella programmazione dello sviluppo locale;

2. anche le tipologie di partenariati attivati grazie al LEADER risentono dell'indirizzo regionale, volto a rispettare criteri amministrativi piuttosto che di effettiva rappresentatività territoriale;
3. le Regioni non hanno offerto la possibilità di realizzare azioni di sistema, indirizzando la scelta di misure e azioni attivabili nell'ambito dei PSL verso interventi con minore capacità di rafforzare il *networking* e la propensione alla cooperazione fra gli attori del territorio;
4. le Regioni hanno avviato lentamente la programmazione di LEADER tanto che al momento della rilevazione, alcuni dei GAL caso studio, avevano cominciato da meno di un anno le attività.

In sintesi le condizioni di partenza dei GAL oggetto di studio sono piuttosto differenti, determinando potenzialmente diversi livelli di efficacia dello strumento LEADER nel rafforzare il capitale sociale a livello locale.

3.1.1 I GAL e le aree di intervento LEADER

Nel leggere i risultati delle analisi condotte nelle Regioni caso studio, considerando il contesto di riferimento e il bagaglio di esperienza su cui possono contare i territori, a seguito della partecipazione ad una o più fasi di programmazione, è necessario tenere presente che in alcuni casi si tratta di GAL fortemente radicati nel territorio con un sistema relazionale consolidato; in altri, pur intervenendo in aree già interessate dal LEADER, sono meno "accreditati" a livello territoriale. Perciò, in molte aree (soprattutto in quelle con minore esperienza) i GAL hanno dovuto impegnarsi molto per rafforzare la propensione alla cooperazione, la coesione e il senso di appartenenza degli attori locali.

Dagli iniziali 29 GAL selezionati grazie all'Iniziativa comunitaria LEADER I (1989-1993), attualmente (fase 2007-13) sono operativi in Italia 192 GAL, dei quali 102 hanno partecipato ad almeno tre delle quattro fasi di programmazione. Nel leggere questi dati è importante considerare che la "vita" di un GAL così come il sostegno di LEADER nelle diverse zone rurali non è sempre lineare³. Anche nei casi di maggiore stabilità gli ambiti territoriali di riferimento hanno subito diverse

³ Amato, A. e Gaudio, F. (2013).

modifiche: un quinto degli attuali 192 GAL sono il risultato di uno sdoppiamento di un unico Gruppo su due zone rurali (solitamente limitrofe); altri 15 sono il risultato di una fusione di due GAL e dei rispettivi territori di intervento.

Gran parte delle zone rurali italiane hanno beneficiato dell'intervento LEADER per più fasi di programmazione anche se, nella maggior parte dei casi, riorganizzato in nuove aggregazioni territoriali. Ad esempio, la maggior parte dei GAL selezionati, che hanno partecipato almeno alla precedente fase di programmazione (105 Gruppi), agiscono in territori più ampi (quasi il doppio in termini di superficie per 45 casi) o in territori meno estesi (quasi la metà in termini di superficie per 37 casi). Solamente per 23 dei "vecchi" GAL l'area interessata non ha subito variazioni sostanziali.

Tali revisioni sono, da un lato, riconducibili a dinamiche locali (spesso di natura politica) e alla capacità stessa del GAL (inteso come struttura tecnica di gestione) di accreditarsi come referente per gli attori locali impegnati in azioni di sviluppo e dall'altro, da imputare alle scelte operate dalle Regioni nella selezione dei GAL (ad es. sono stati spesso ri-definiti i comuni ammissibili per il LEADER e/o la numerosità dei GAL e/o le caratteristiche dei partenariati dei GAL selezionabili, ecc.)⁴.

Le amministrazioni regionali (11 su 21), nella fase di programmazione 2007-2013, oltre a applicare le indicazioni della regolamentazione comunitaria e del Piano Strategico Nazionale⁵ hanno vincolato l'intervento LEADER in zone perime-

4 In fase di selezione dei GAL e dei PSL, le Amministrazioni Regionali hanno comunque cercato di orientare i comportamenti dei proponenti verso aree che presentassero determinate zone connotate da specifiche caratteristiche socio-demografiche e di "ruralità". Anche se la valutazione degli aspetti territoriali assume, rispetto alle caratteristiche del GAL e alla qualità del Piano, un peso piuttosto limitato nelle griglie adottate dalle Autorità di Gestione (circa il 12% del punteggio totale) è interessante segnalare che, nella quasi totalità dei casi, sono stati individuati requisiti di accesso che vanno ben oltre le indicazioni di massima imposte dal legislatore comunitario (aree con massimo 150 mila abitanti). Tra i più frequenti, si segnalano: limiti al carico demografico diversi (più restrittivi) da quelli indicati nel Reg. (CE) 1974/06; non sovrapposibilità territoriale tra proposte avanzate da partenariati diversi; contiguità geografica dei comuni interessati dalle strategie di sviluppo locale; appartenenza a determinati sistemi territoriali aree geografiche.

5 Nella fase di programmazione della politica di sviluppo rurale 2007-2013, il MiPAAF, di concerto con le Regioni, ha individuato una classificazione dei comuni in tre tipologie di aree rurali e in poli urbani, così da consentire una territorializzazione degli interventi di sviluppo rurale a seconda dei fabbisogni evidenziati dalle diverse tipologie di area. Tale zonizzazione è stata adottata nell'ambito non solo del PSN, ma anche del Quadro Strategico Nazionale relativo alla politica di coesione, per la definizione dei rispettivi interventi da finanziare. Si tratta, quindi, di una metodologia ufficiale di classificazione delle aree in urbane e rurali, utilizzata con finalità operative di politica, oggetto di un confronto continuo anche con il mondo accademico, della ricerca e con l'Istituto centrale di statistica (ISTAT). La classificazione distingue in: a) poli urbani; b) zone rurali con agricoltura intensiva specializzata; c) zone rurali intermedia; d) zone rurali con complessivi problemi di sviluppo. In questa fase di programmazione, come nelle precedenti, il LEADER interviene in aree rurali dove risiedono fra i 5.000 e i 150.000 abitanti (Art. 37 Reg. Ce 1974/2006) e interessa prevalentemente zone con maggiori problematiche di sviluppo.

trate rispetto a criteri istituzionali-amministrativi o di policy (ad es. ambientale), anziché privilegiare, come promosso dalla Regolamentazione comunitaria⁶, un processo di individuazione delle aree sul sistema delle relazioni sociali - risultato della sedimentazione nel lungo periodo di pratiche sociali, politiche, economiche e culturali consolidate - in grado di costruire legami all'interno e all'esterno del contesto territoriale così definito.

Tab. 3.1 Partecipazione dei GAL caso studio alle fasi di programmazione LEADER

Nome del GAL	Data costituzione	Partecipazione a precedenti fasi di programmazione di LEADER
Veneto - Prealpi e Dolomiti	1997	LEADER II (1994-99); LEADER + (2000-2006)
Veneto - Bassa Padovana	2007	LEADER +. La Società ha partecipato, come socio del GAL Le Terre Basse già Antico Dogado, alla Programmazione LEADER + (2000-2006)
Umbria - Ternano	2000	LEADER + (2000-2006)
Umbria - Valle Umbra e Monti Sibillini	2002	LEADER + (2000-2006). Il GAL nasce dall'unione di due GAL operativi nella fase LEADER II (GAL Sibillini Umbria e GAL Valle Umbra). Tale fusione è stata effettuata per rispondere alle indicazioni della Regione
Puglia - Gargano	2003	LEADER + (2000-2006)
Puglia - Meridaunia	1998	LEADER II (1994-99); LEADER + (2000-2006)
Basilicata - Basento Camastra	2000	LEADER + (2000-2006);
Basilicata - Cosvel	1995	LEADER II (1994-99); LEADER + (2000-2006)
Sardegna - Sulcis Iglesiente	2012	LEADER II (1994-99); LEADER + (2000-2006). Il GAL nasce nel 1996 nella programmazione LEADER II con una compagine sociale e un'area di intervento differente da quella dell'attuale programmazione

Fonte: Elaborazione INEA su dati PSR e PSL

⁶ Nel sostenere processi di sviluppo bottom-up, la politica rurale promuove la costruzione di percorsi basati sulle risorse endogene e l'intervento proattivo degli attori locali a cui vengono delegate le funzioni di programmazione, attuazione e controllo delle strategie messe in campo a livello locale. Affinché fosse possibile attivare tali processi, la Commissione ha posto come condizione sine qua non l'individuazione di aree omogenee sufficientemente vaste per assicurare la necessaria massa critica (in termini di risorse socio-economiche) per la realizzazione dei Piani di Sviluppo Locale e, nello stesso tempo, abbastanza piccole da massimizzare la partecipazione degli attori locali. Per orientare gli Stati Membri, la "dimensione territoriale locale" delle zone sostenute dall'azione LEADER, viene definita delimitandole in relazione alla numerosità della popolazione residente (al massimo aree con 150 mila abitanti). In questa prospettiva il "locale" non è associato ad una geometria istituzionale-amministrativa o "settore" di policy (ad es. ambientale) o come fattore produttivo (ad es. la terra). Attraverso il parametro "popolazione" la Commissione ha cercato di privilegiare un processo di individuazione delle aree maggiormente centrato sul sistema delle relazioni sociali.

Nello specifico i 9 GAL rappresentativi dei casi di studio, rispetto a precedenti esperienze di partecipazione del programma comunitario LEADER, presentano la situazione di cui alla tabella 3.1. Per gli stessi GAL è riportato nella successiva tabella 3.2 un breve profilo demografico-territoriale.

Tab. 3.2 Le aree d'intervento dei GAL caso studio

Nome del GAL	Caratteristiche area (classificazione PSN- % territorio GAL)	Variazione % rispetto al LEADER +					
		Superf. (km ²)	Popolazione Residente	n. Comuni	Superf. (km ²)	Popolazione Residente	n. Comuni
Veneto Prealpi e Dolomiti	100% - zone rurali con complessivi problemi di sviluppo	1.345	142.803	26	-3	+17	-21
Veneto Bassa Padovana	100% - zone rurali con agricoltura intensiva specializzata	536	115.013	30	+29	+189	+400
Umbria Ternano	88% - zone rurali intermedie 12% -- zone rurali con complessivi problemi di sviluppo	950	72.141	20	0	+6	0
Umbria Valle Umbra e Monti Sibillini	38% - zone rurali intermedie 62% - zone rurali con complessivi problemi di sviluppo	2.233	163.248	23	0	+5	0
Puglia Gargano	90% - zone rurali con complessivi problemi di sviluppo 10% - zone rurali con agricoltura intensiva specializzata	1.738	124.196	13	+27	+30	+18
Puglia Meridaunia	90% - zone rurali con complessivi problemi di sviluppo 10% - zone rurali con agricoltura intensiva specializzata	2.274	98.000	30	+42	+24	+76
Basilicata Basento Camastra	100% - zone rurali con complessivi problemi di sviluppo	990	43.440	16	0	-1	0
Basilicata Cosvel	46% - zone rurali con complessivi problemi di sviluppo 54% - zone rurali con agricoltura intensiva specializzata	769	44.285	9	-16	-23	0
Sardegna Sulcis-Iglesiente	83% - zone rurali con complessivi problemi di sviluppo 17% - zone rurali intermedie	1.479	68.248	19	+26	+100	+36

Fonte: elaborazione INEA su dati PSR e PSL 2007-2013 e 2000-2006.

3.1.2 *Partenariati LEADER e forme organizzative adottate dai GAL*

Nelle diverse fasi di programmazione di LEADER si assiste alla riorganizzazione o attivazione di nuovi partenariati dei GAL. Osservandone la composizione emerge una pluralità di formule e una notevole diversificazione delle compagini sociali risultate sia dell'adattamento del GAL alle specifiche condizioni di contesto, che delle indicazioni date dalle Regioni nelle fasi di selezione.

La dinamica evidenzia come, nel corso delle diverse fasi di programmazione, oltre ad un aumento del numero di partner per GAL, si sia modificata la composizione del partenariato, con un considerevole aumento dei partner privati. Nella fase 2007-2013, anche se le imprese e loro associazioni continuano ad avere un peso rilevante (è bene ricordare che il LEADER nasce con la finalità di sostenere azioni di collegamento dell'economia rurale), la maggior parte dei GAL coinvolgono sempre più associazioni culturali, di volontariato, ambientaliste, enti di ricerca, enti parco, ecc. Nel partenariato dei 192 GAL italiani sono presenti 129 associazioni ambientaliste, 285 associazioni culturali, 77 associazioni di volontariato, 119 enti di ricerca, tutti gli enti parco nazionali e 42 enti parco regionali.

Al di là della numerosità dei partner coinvolti, un aspetto interessante da osservare è che i partenariati LEADER non sono semplicemente aggregazioni dicotomiche pubblico-private ma associazioni che uniscono attori espressione di finalità fortemente diversificate della società e dell'economia locale. Questo è vero per la maggior parte dei GAL, ma è importante tenere presente anche che in molti casi troviamo partenariati "più settoriali" (ad es. i partenariati espressione principalmente di alcuni settori di attività come il turismo, l'agricoltura, ecc.). Nel primo caso, il LEADER sembra poter dare un contributo maggiore nel rafforzare il capitale sociale locale (favorendo la conoscenza e la reciprocità fra soggetti che altrimenti non entrerebbero in relazione); mentre può essere minore, nel secondo caso (i partenariati "settoriali"), dove gli attori trovano uno spazio per consolidare la rete delle relazioni già esistente in virtù degli interessi specifici che li contraddistinguono. Anche se queste differenze sono il risultato del processo di aggregazione promosso a livello locale sia nella fase di costituzione del GAL sia, successivamente, per favorire una piena partecipazione degli attori dell'area, non si può trascurare il ruolo svolto dalle amministrazioni regionali che hanno fortemente orientato la formazione dei partenariati dei GAL: a) introducendo nelle fasi di selezione dei Gruppi e dei PSL, criteri di ammissibilità e/o priorità rispetto alla tipologia di attori coinvolti; b) contenendo la gamma misure/azioni attivabili nell'ambito dei PSL⁷;

⁷ La possibilità di programmare, nell'ambito dei PSL, azioni di sistema e/o oltre quelle prettamente

c) limitando la disponibilità di risorse finanziarie per la realizzazione di azioni di animazione e di sistema necessarie per sensibilizzare e favorire il *networking* fra gli attori del territorio e, quindi, rafforzare il capitale sociale.

In molte Regioni il requisito della “rappresentatività territoriale” - immaginato dal legislatore comunitario per rafforzare la dimensione relazionale fra tutti gli attori di un’area attraverso la creazione di uno “spazio” dove le motivazioni che portano ad associarsi sono strutturate in idee di sviluppo condivise e impegni reciproci - è stato superato da altre logiche rispondenti alla necessità di uniformare l’attuazione dell’Approccio LEADER a specifiche situazioni di contesto amministrativo-territoriale e/o politiche. Ad esempio, è stata resa obbligatoria, oppure in qualche modo favorita, la partecipazione di rappresentanti di tutti i comuni e/o delle comunità montane e/o delle provincie oppure, in relazione alla tipologia di misure attivabili attraverso LEADER, di alcune rappresentanze di categoria (agricoltura, ambiente, artigianato, ecc.). Naturalmente, queste scelte generano effetti di rilievo nella successiva implementazione delle strategie locali, orientando in una direzione ben definita l’organizzazione dei partenariati, gli assetti interni, il ruolo dei singoli partner, ecc.

La spinta regionale, in alcuni casi, ha contribuito a rendere partecipi attori che altrimenti sarebbero rimasti fuori dai processi decisionali per la programmazione e gestione delle risorse per lo sviluppo locale e ha favorito la conoscenza fra gli attori locali attraverso un reale processo di condivisione delle scelte; in altre circostanze, ha portato ad una adesione puramente formale di alcuni attori locali che, nei fatti e nel tempo, hanno partecipato poco, se non per niente, al percorso avviato attraverso LEADER.

La disponibilità di risorse finanziarie per la realizzazione di azioni di animazione ha la finalità, oltre al management delle azioni programmate con il contributo UE, di rafforzare la coesione, il senso di appartenenza e l’identità locale. Tale disponibilità incide notevolmente sulla capacità del GAL di attivare azioni per sensibilizzare e coinvolgere il composito tessuto locale (istituzionale, sociale, economico), accrescerne la capacità di esprimere progettualità, creare *expertise* e competenze a disposizione dei territori rurali e renderne effettive le scelte operate. Al riguardo giova ricordare che la Regolamentazione comunitaria dedicava a queste azioni risorse sia nell’ambito della misura 431 (Gestione del GAL) che nella misura 341 (Acquisizione di competenze, animazione ed attuazione, quest’ultima

agricole volte a sostenere le imprese, ha frequentemente portato alla costituzione di partenariati i cui attori esprimono interessi fortemente diversificati. A tal proposito si rimanda al paragrafo successivo.

prevista solo dalla regione Veneto). Anche in questo caso il comportamento delle diverse regioni è stato piuttosto eterogeneo. Ci sono regioni (come la Liguria) che hanno ridotto al minimo la dotazione delle risorse ai GAL (5% del budget complessivo assegnato ai GAL) e altre (come le Marche e l'Umbria) che hanno sfruttato appieno le opportunità offerte dalla Regolamentazione comunitaria, destinando alle attività di animazione dotazioni finanziarie di tutto rilievo, anche fino al 20% del budget complessivo.

Questo rispecchia una differente visione del ruolo e delle funzioni che i GAL sarebbero andati ad assumere rispetto al contesto locale. Una maggiore dotazione di risorse significava anche una maggiore possibilità per i GAL di mettere in campo azioni di animazione, sensibilizzazione e accompagnamento che più delle altre contribuiscono a rafforzare la partecipazione degli attori locali. A questo proposito, una indagine condotta dall'INEA⁸ su un campione di 67 GAL (il 35% dei gruppi operativi nella programmazione 2007-2013) ha evidenziato che in tutti i casi, rispetto alle precedenti fasi di programmazione, vi è stato un progressivo spostamento delle competenze e delle attività dello staff del GAL dalla sfera relazionale (intesa come capacità di mobilitare il territorio attraverso attività di comunicazione e animazione locale) verso la sfera applicativa (intesa come capacità di gestione tecnica-amministrativa-finanziaria per dare esecuzione alle disposizioni procedurali determinate dalla normativa comunitaria e nazionale). Le attività di animazione sono state maggiormente sacrificate, in ragione di quelle amministrative-gestionali, nelle Regioni dove ai GAL veniva assegnata una minore dotazione finanziaria per la gestione e animazione⁹.

Nello specifico dei 9 GAL indagati, la numerosità dei partner e le loro differenti finalità è riassunta in tabella 3.3. Nel successivo grafico 3.1 viene riportato, per gli stessi GAL, la quota parte di spesa destinata alla gestione e alle attività di animazione.

8 L'indagine ha esplorato la dimensione "spese di gestione e animazione" e la effettiva disponibilità, da parte dei GAL, di risorse sufficienti per coprire le spese di funzionamento, realizzare le attività di animazione, acquisire competenze e svolgere i compiti loro attribuiti. Le fasi di questa indagine sono state: a) l'analisi del quadro Regolativo definito a livello regionale che ha permesso di definire il ruolo, le funzioni e i compiti assegnati ai GAL; b) i Laboratori dedicati a "Lo start up dei GAL" organizzati in diverse Regioni dall'INEA (2009 - 2010) per approfondire con gli attori locali i compiti che i GAL avrebbero dovuto attivare e presidiare in corso di attuazione della strategia di sviluppo; c) a distanza di circa due anni dall'avvio delle attività di LEADER, la somministrazione di un questionario a cui hanno risposto 67 GAL che ha esplorato un ambito di attuazione piuttosto vasto per quanto concerne il ruolo, le funzioni e compiti con la volontà anche di identificare le principali criticità che i Gruppi LEADER hanno incontrato e che incontrano nella loro azione di attuazione della strategia di sviluppo locale. Per un approfondimento: Di Rienzo, M. et al. 2013.

9 Per un approfondimento: Di Rienzo, M. et al. 2013.

3.1.3 Misure/azioni programmate nei PSL

Nel leggere i risultati dei casi studio è importante tenere presente le caratteristiche dei Piani locali messi in campo dai GAL. Questi possono offrire un contributo maggiore nel rafforzare il capitale sociale locale nella misura in cui risultano innovativi, integrati e multisettoriali. Infatti, questi tre attributi, oltre a descrivere la logica compositiva dei PSL e il carattere delle misure/azioni attivabili, esercitano una funzione essenziale nel rafforzare le relazioni fra attori appartenenti a diversi settori dell'economia e della società locale e rendere effettive le azioni dei singoli (detentori di determinati principi di azione) e combinarle per produrre comportamenti di sistema. La normativa comunitaria attribuendo un carattere integrato, multisettoriale e sistemico ai PSL si è proposta di favorire la costruzione di uno strumento d'azione di tipo collettivo nel quale gli attori locali formalizzano interessi, soluzioni e percorsi condivisi¹⁰. Nello stesso tempo ha cercato di superare gli ostacoli che influenzano negativamente la produttività intervenendo sul contesto in cui le imprese operano favorendo sia lo sviluppo di economie tangibili (come infrastrutture e servizi) sia intangibili (come le capacità relazionali). Un PSL così connotato impone l'assunzione di impegni reciproci fra gli attori che, per ideare e gestire il Piano di Sviluppo locale, devono confidare

¹⁰ Ricordando la concezione marshalliana dei distretti, i cui vantaggi dipendono in larga parte da economie esterne, Putnam (1993) ha evidenziato come tali economie siano dovute alle regole di reciprocità e di senso civico che facilitano la diffusione delle innovazioni nei distretti. A questo proposito, parte della letteratura sulla teoria dei giochi, afferma che una soluzione cooperativa diventa più facile quando gli agenti si aspettano di dover interagire spesso in futuro; cosa che accade più frequentemente in ambito distrettuale. Ciò avverrebbe per agenti con un orizzonte di aspettative di rendimenti a lungo termine per l'opportunità di guadagnare reputazione. Si presume, inoltre, che un eventuale atteggiamento sleale verrebbe conosciuto dagli altri agenti; cosa più probabile nei distretti per la prossimità fisica degli operatori economici. In estrema sintesi l'affidabilità deriva direttamente dalla fiducia: a. i singoli agenti devono confidare nell'ottenimento di una risposta cooperativa da parte del soggetto (o dei soggetti) con cui entrano in contatto; b. la risposta cooperativa deve essere effettivamente messa in atto. Il PSL rende concrete le scelte strategiche effettuate dagli attori locali e ne contestualizza (almeno per un medio periodo) le relazioni. Riprendendo la metafora di Coleman (1990) - si distingue tra i giocatori (micro) che "includono nella loro essenza determinati principi di azione" e il gioco (macro) che "comprende le strutture che rendono effettive tali azioni e le combinano per produrre comportamenti a livello di sistema", il contributo di LEADER alla formazione del capitale sociale viene dalla creazione di uno spazio (immateriale) capace di includere le strutture (il GAL) che rendono effettive le azioni dei singoli (detentori di determinati principi di azione) combinandole (nel PSL) per produrre comportamenti di sistema.

su una risposta cooperativa almeno per tutta la durata della programmazione (6 anni circa)¹¹.

Tab. 3.3. Numerosità e finalità dei partner nei GAL caso studio

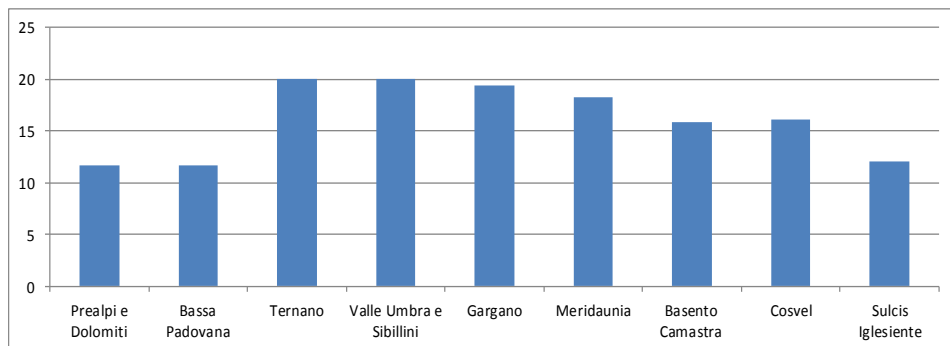
Nome del GAL	Partner dei GAL (n.)*			Finalità dei partner (% su totale partner)**				
	Pubblici	Privati	Totale	Agricoltura	Ambiente	Altri settori economia	Servizi popolazione	Altro
Veneto								
Prealpi e Dolomiti	11	14	25	44	6	33	6	11
Veneto								
Bassa Padovana	3	9	12	27	18	45	0	10
Umbria								
Ternano	24	10	34	27	7	46	7	13
Umbria -								
Valle Umbra e Sibillini	10	12	22	37	5	25	7	26
Puglia								
Gargano	20	41	61	35	6	39	10	10
Puglia								
Meridaunia	33	52	85	33	0	37	19	11
Basilicata								
Basento Camastra	19	14	33	19	6	25	19	31
Basilicata								
Cosvel	9	19	28	27	5	40	14	14
Sardegna								
Sulcis-Iglesiente	25	51	76	36	0	18	5	41

*numero di partner al momento della rilevazione **esclusi enti pubblici (province, comuni, comunità montane)

Fonte: elaborazione INEA su dati PSL 2007-2013

11 A questo proposito, Sivini S. (a cura di) (2003) evidenzia come lo sviluppo locale sia legato alla capacità di apprendimento, allo sviluppo di conoscenza specializzate atte ad accrescere la produttività più che a compensarne le carenze e che, questi risultati richiedono attenzione alle relazioni sociali tra soggetti coinvolti a livello locale, sia individuali sia collettivi.

Graf. 3.1 Risorse destinate alla gestione e alle attività di animazione sul totale delle risorse programmate nei PSL



Fonte: elaborazione INEA su dati PSL 2007-2013

Fin dalla prima fase di programmazione (1989-93), LEADER, con il suo approccio sistemico e multisettoriale allo sviluppo del territorio rurale, ha lavorato su tematiche di natura orizzontale quale il miglioramento della qualità della vita, la valorizzazione del territorio rurale con particolare attenzione agli aspetti culturali, l'identità locale e il recupero delle tradizioni, la valorizzazione delle tipicità locali, la tutela e la valorizzazione della biodiversità, ecc.

Anche nella fase di programmazione 2007-2013, nonostante l'operatività dei GAL sia circoscritta in un numero piuttosto ristretto di misure, la tipologia di azioni programmate nell'ambito dei PSL evidenzia la propensione di LEADER verso le azioni maggiormente capaci di rafforzare: il *networking*; la creazione di reti fra gli operatori; la cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie; la promozione di filiere e micro filiere; la creazione di reti per l'ospitalità rurale; marchi d'area. Accanto a queste vi sono altre azioni "specifiche di LEADER" che svolgono un ruolo fondamentale nella costruzione di capitale sociale a livello territoriale. In questo caso ci riferiamo alle "azioni di animazione" e alle "azioni aggiuntive", cioè quelle azioni che vanno oltre il menù previsto dal Regolamento sullo sviluppo rurale¹².

¹² In linea generale, i GAL attraverso i PSL si propongono di conseguire gli obiettivi indicati nel regolamento sullo sviluppo rurale (miglioramento governance e mobilitazione del potenziale di sviluppo endogeno). Per conseguire queste finalità i GAL hanno strutturato i PSL in relazione alle misure previste dalla regolamentazione comunitaria che prevede per l'Approccio LEADER le seguenti misure: 410 - Strategie di sviluppo locale; 421- Cooperazione interterritoriale e transnazionale; 431 - Gestione dei gruppi di azione locale, acquisizione di competenze, animazione.

La misura 410 a sua volta si struttura in 3 sotto-misure che si sostanziano negli interventi compresi

Un'analisi più approfondita evidenzia una forte eterogeneità fra le Regioni caso studio, in relazione sia alla dotazione di risorse sia alle diverse misure attivabili dai GAL, risultato degli orientamenti in fase di programmazione delle politiche di sviluppo rurale e di selezione dei GAL¹³. Anche a livello locale emergono notevoli differenze specchio delle diverse scelte strategiche dei partenariati dei Gruppi LEADER.

Infatti, i GAL caso studio possono contare su budget notevolmente differenti. Chiaramente una dotazione di risorse maggiore è maggiormente attraente per gli attori locali che possono trovare più ampi spazi per realizzare le proprie progettualità. Una maggiore dotazione di risorse non significa maggiore efficienza e efficacia. Anzi è proprio nei GAL con dotazioni maggiori che spesso si incontrano maggiori conflittualità e difficoltà di gestione.

Oltre al peso finanziario attribuito alle singole misure e sotto-misure previste nell'ambito di LEADER è essenziale considerare la natura e le finalità delle azioni ammissibili. La programmazione dello sviluppo rurale prevede un ampio ventaglio di misure che favoriscono in maniera più o meno spiccata processi di integrazione fra gli attori locali, altre invece, sembrano avere una maggiore capacità di produrre "beni collettivi".

Nell'ambito di LEADER sembra essere dato ampio spazio proprio a quelle misure che presentano questa caratteristica (integrazione e finalità collettiva). Per quanto riguarda la capacità di favorire l'aggregazione fra gli operatori locali troviamo le misure 124 - Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti; 132 - Partecipazione degli agricoltori ai sistemi di qualità; 133 - Attività di informazione e promozione; 311 - Diversificazione in attività non agricole. Mentre per le altre troviamo quelle a finalità ambientale e/o sociale: 226 - Ricostituzione del potenziale forestale; 227 - Investimenti non produttivi; 322 - Rinnovo e sviluppo dei villaggi; 323 - Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale; 321 - Servizi essenziali

nei tre assi di intervento del PSR: 411 competitività; 412 gestione dell'ambiente/del territorio; 413 qualità della vita/diversificazione. Nell'ambito delle tre misure della 410 i GAL potevano attivare le misure previste nei tre Assi della politica di sviluppo rurale (Reg. 1698/2005) e inserire delle "azioni specifiche LEADER". I GAL per l'attuazione delle misure programmate nei PSL possono contare su una notevole dotazione di risorse di circa 7 mln di euro, mediamente destinate per il 15% per la gestione del GAL e le attività di animazione, il 4% alla cooperazione, l'81% all'attuazione delle strategie locali.

- 13 Per l'Asse 4 (attuazione tramite LEADER) viene fissata da regolamento una percentuale minima di risorse FEASR pari al 5% dell'ammontare totale dei PSR. Nel complesso l'asse LEADER ha previsto, nella programmazione 2007-2013, una spesa complessiva di circa 1.3 miliardi euro, superando quindi ampiamente il minimale imposto dalla normativa comunitaria. La rilevante dotazione finanziaria è da attribuire a scelte coraggiose fatte da alcune regioni, dove l'Asse LEADER incide sul totale delle risorse PSR per oltre il 19% in Puglia, il 14% in Sardegna e il 9% in Veneto.

per l'economia e la popolazione rurale. A queste si aggiungono le azioni specifiche LEADER che, pur afferendo ai differenti Assi della politica di sviluppo rurale, sono solitamente volte a attivare azioni per rafforzare il sistema locale e favorire l'integrazione fra settori e attori, il coinvolgimento della popolazione, ecc.

Da questa prima lettura, il LEADER sembra poter contribuire attraverso i PSL a rafforzare il capitale sociale anche grazie alla natura delle misure che permette di mettere in campo. È necessario, però, tenere presente che molte Regioni hanno avuto un atteggiamento piuttosto restrittivo su cosa e come potessero intervenire. Infatti, nella maggior parte dei casi i Piani locali hanno potuto attivare pochissime misure e nella metà dei casi non hanno potuto programmare le "azioni specifiche LEADER". Si veda al riguardo la tabella. 3.4 che riporta l'insieme delle Misure programmate nelle regioni dei GAL casi di studio e la tab. 3.5 che riporta la numerosità di misure e azioni riferita a ciascuno dei 9 GAL casi di studio.

I PSL sembrano comunque esprimere una forte capacità di integrazione fra settori e attori locali specializzati sui temi "Qualità e Filiere" e "Diversificazione dell'economia locale" e sembrano essere orientati prevalentemente verso la risoluzione di problematiche e la produzione di beni rilevanti per la collettività locale specializzati sui temi "Qualità dell'ambiente, del paesaggio e degli insediamenti rurali" e "Servizi per la popolazione locale"¹⁴.

14 Non vengono in questo caso considerati i PSL specializzati sul tema "ammodernamento delle aziende agricole" perché riguardano misure che sembrano avere una minore capacità di favorire l'integrazione fra attori e settori (si tratta prevalentemente di singoli progetti aziendali).

Tab. 3.4 Misure programmate nelle Regioni dei GAL caso studio

Misure	Basil.	Pug.	Sard.	Umb.	Ven.
111 - Formazione professionale e dell'informazione					X
112 - Insediamento di giovani agricoltori					
113 - Prepensionamento dei lavoratori agricoli					
114 - Ricorso ai servizi di consulenza agricola e forestale					
115 - Servizi consulenza aziendale, sostituzione e assistenza alla gestione					
121 - Ammodernamento aziende agricole	X				X
122 - Migliore valorizzazione economica delle foreste					*
123 - Accrescimento del valore aggiunto dei prodotti agricoli e forestali					X
124 - Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie					X
125 - Infrastrutture per lo sviluppo e adeguamento agricoltura e silvicoltura					X
126 - Ripristino potenziale agricolo danneggiato da calamità e prevenzione					
131 - Rispetto dei requisiti prescritti dalla normativa comunitaria					X
132 - Partecipazione degli agricoltori ai sistemi di qualità alimentare					X
133 - Attività di informazione e promozione					X
211 - Indennità compensative a favore degli agricoltori delle zone montane					
212 - Indennità per agricoltori zone con svantaggi naturali non montane					
213 - Indennità natura 2000 e indennità connesse alla direttiva 2000/60/CE					
214 - Pagamenti agroambientali					
215 - Pagamenti per il benessere degli animali					
216 - Sostegno agli investimenti non produttivi	X				X
221 - Primo imboschimento di terreni agricoli					X
222 - Primo impianto di sistemi agro-forestali su terreni agricoli					
223 - Imboschimento di superfici non agricole					
224 - Indennità natura 2000					
225 - Pagamenti silvoambientali					
226 - Ricostituzione potenziale produttivo forestale e interventi preventivi					
227 - Investimenti non produttivi	X				X
311 - Diversificazione in attività non agricole	*	X	X		X
312 - Creazione e sviluppo di imprese	*	X	X	X	X
313 - Incentivazione delle attività turistiche	*	X	X	X	X
321 - Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale	*	X	X	X	X
322 - Rinnovo e sviluppo dei villaggi			X		
323 - Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale	*	X	X	X	X
331 - Formazione e informazione	X	X		X	X
341 - Acquisizione di competenze, animazione ed attuazione				X	
421 - Esecuzione dei progetti di cooperazione	X	X		X	X
431 - Gestione del gruppo di azione locale	X	X	X	X	X
901 - Azioni Specifiche Approccio LEADER	X				
902 - Azioni Specifiche Approccio LEADER	X				
903 - Azioni Specifiche Approccio LEADER	X		X		

*Prevista nel PSR regionale ma non attivata nei PSL LEADER

Fonte: elaborazione INEA su PSR e PSL 2007-2013

3.1.4 Programmazione e attuazione di LEADER a livello regionale

Nella programmazione 2007-2013, l'attuazione di LEADER¹⁵ è proceduta piuttosto lentamente. L'operatività reale dei GAL è notevolmente ridotta rispetto all'intero arco temporale di programmazione (6 anni). Infatti, i GAL hanno mediamente tre anni per realizzare concretamente le strategie di sviluppo locale. Un tempo piuttosto limitato se consideriamo la tipologia di intervento di LEADER volta a rafforzare l'integrazione fra i settori, le risorse e gli attori locali. Si tratta di interventi complessi che richiedono una forte azione di sensibilizzazione coinvolgimento, condivisione, i cui tempi di attuazione, affinché sia efficace, sono necessariamente superiori a quelli di investimento nelle imprese (ad es. ammodernamento delle aziende agricole, premi e indennità, ecc.).

È chiaro che nell'osservare il contributo di LEADER nel rafforzare il capitale sociale locale non si può assolutamente trascurare il "fattore tempo". A questo proposito, è importante considerare anche l'intervallo trascorso fra la fase di predisposizione del PSL e di attuazione vera e propria che ha creato dei momenti di vuoto nell'azione del GAL (in media 18 mesi a cui si devono aggiungere mediamente altri tre mesi per la stipula della convenzione fra regione e GAL). Questi hanno sicuramente contribuito a determinare una progressiva disaffezione degli attori coinvolti che, essendo deluse le attese, non si riconoscono più nel GAL pur avendone sostenuto la creazione e partecipato attivamente alla definizione delle strategie. Potrebbe essere il caso delle Regioni Sardegna e Basilicata dove, sebbene i GAL siano stati selezionati velocemente, i tempi di avvio delle attività si sono notevolmente allungati per la difficoltà incontrata dalle rispettive Regioni nella definizione delle procedure attuative.

Osservando l'attuazione dell'Asse 4 per sottomisura, è evidente come il fattore tempo abbia una notevole influenza anche riguardo alla tipologia di attività messe in campo e conseguentemente dei beneficiari coinvolti¹⁶. Nelle Regioni (come la Basilicata), che hanno avviato le attività con maggiore ritardo, la maggior parte delle spese, al 30 giugno 2013, riguardano la misura 431 volta a sostenere la gestione del PSL e le attività di animazione. Si tratta quindi di tutte quelle attività essenziali per avviare le attività del GAL, informare e sensibilizzare i potenziali

¹⁵ Cacace, D. (2010).

¹⁶ Nel complesso i tempi di selezione si attestano su una media di circa 699 giorni dalla data di approvazione del PSR. A riprova di quanto sopra detto si evidenzia come l'avanzamento di spesa dei GAL, dopo quattro anni dall'avvio della programmazione 2007-13, sia molto basso, con una spesa al 30 giugno 2013, pari ad appena il 21% delle risorse programmate.

Tab. 3.5 Misure programmate nelle Regioni dei GAL caso studio

Regione	Nome del GAL	N. misure previste PSR - Asse 4 tot (escluse Azioni LEADER)	N. azioni PSR Asse 1	N. azioni PSR Asse 2	N. azioni PSR Asse 3	Azioni specifiche LEADER per Asse	Tema prevalente del PSL*
Veneto	Prealpi e Dolomiti	16	8	2	6	no	Qualità dell'ambiente, del paesaggio e degli insediamenti rurali
Veneto	Bassa Padovana	16	8	2	6	no	Ammodernamento delle aziende agricole
Umbria	Ternano	5	non previste	non previste	5	no	Qualità dell'ambiente, del paesaggio e degli insediamenti rurali
Umbria	Valle Umbra e Sibillini	5	non previste	non previste	5	no	Servizi per l'economia e la popolazione rurale
Puglia	Gargano	6	non previste	non previste	6	no	Diversificazione dell'economia rurale
Puglia	Meridaunia	6	non previste	non previste	6	no	Diversificazione dell'economia rurale
Basilicata	Basento Canastra	10	2	2	6	Asse 1 – 2 – 3	Qualità e filiere
Basilicata	Cosvel	10	2	2	6	Asse 1 – 2 – 3	Diversificazione dell'economia rurale
Sardegna	Sulcis Iglesiente	6	non previste	non previste	6	Asse 3	Servizi per l'economia e la popolazione rurale

*Il tema prevalente è stato individuato attraverso un indice di specializzazione che considera le risorse programmate per sottomisura e pondera il peso delle stesse in relazione al comportamento medio dei GAL afferenti la stessa Regione.

Fonte: elaborazione INEA su PSR e PSL 2007-2013

beneficiari sui bandi emessi per dare attuazione alle strategie locali. Nelle altre, la distribuzione della spesa, riguarda in maniera consistente anche la misura 410 i cui beneficiari sono gli operatori pubblici e privati locali. In queste Regioni (ad esempio in Veneto e in Puglia), soprattutto dove grazie al PSL sono state messe in campo azioni per rafforzare l'integrazione fra gli attori locali, il contributo di LEADER nel rafforzare il capitale sociale potrebbe essere più evidente.

In ogni caso, anche nelle Regioni dove il LEADER è stato avviato lentamente, i GAL si sono dimostrati capaci di recuperare i ritardi accumulati. Infatti, se consideriamo il contributo richiesto dagli attori locali che hanno presentato progetti in risposta ai bandi dei GAL e il contributo effettivamente stanziato una volta effettuate le selezioni dei progetti, l'avanzamento finanziario è decisamente superiore. A fronte di circa 1.770 bandi pubblicati i GAL hanno ricevuto oltre 16.600 domande di aiuto per una richiesta complessiva di 1.073.793.979 mln di euro (l'80% delle risorse programmate). A seguito dell'istruttoria delle domande pervenute i Gruppi LEADER hanno approvato progetti per 722.184.624 mln di euro (il 54% delle risorse dei PSL)¹⁷.

La tabella 3.6 illustra la dinamica finanziaria appena descritta riferita ai 9 GAL caso di studio. Confortando le risorse richieste dai beneficiari, il contributo concesso in seguito alla selezione delle domande presentate e la spesa effettuata si evidenziano diversi livelli di avanzamento. Nelle regioni dove il LEADER è stato avviato con maggiori ritardi, i GAL sembrano dimostrare buone capacità gestionali e sembra che siano riusciti a ridurre il divario con le Regioni più dinamiche. Ad esempio nelle regioni Basilicata e Sardegna dove la selezione dei GAL è proceduta piuttosto lentamente (più di 800 giorni) i Gruppi sembrano aver recuperato il tempo perso avvicinandosi a quelle regioni che avevano avviato LEADER piuttosto velocemente (ad esempio l'Umbria). Altre Regioni, come il Veneto, evidenziano una forte capacità gestionale sia a livello regionale sia locale.

Questi dati possono essere considerati un buon indicatore della capacità di gestione dei Gruppi i cui effetti a livello locale non possono che essere positivi. Nello stesso tempo questa accelerazione a cui i GAL sono costretti, mortifica proprio quelle attività di animazione, comunicazione e informazione/formazione la cui funzione è di favorire la partecipazione e l'aggregazione degli attori locali e di rafforzare quei valori, norme e modalità di comportamento (fiducia, responsabilità, collaborazione, ecc.) che sostengono lo sviluppo di un'area.

¹⁷ Elaborazione INEA su dati trasmessi dalle Regioni alla rete Rurale Nazionale. Fonte GEOGAL <http://geoGAL.inea.it>.

Tab. 3.6 Attuazione procedurale e finanziaria dei GAL caso studio nel periodo di riferimento dell'analisi (al 31/12/2013)

Regione	Nome del GAL	Data selezione GAL e PSL	Risorse programmate nel PSL (risorse pubbliche)	% spesa su risorse programmate nel PSL				n. progetti presentati al GAL	n. beneficiari selezionati
				Totale	Di cui per la gestione e animazione	Di cui per la realizzazione delle strategie di sviluppo locale	% Risorse impegnate		
Veneto	Prealpi e Dolomiti	Marzo 2009	8.783.923	38	19	76	100	222	200
Veneto	Bassa Padovana	Marzo 2009	4.451.890	29	38	62	100	101	83
Umbria	Ternano	Giugno 2009	4.759.068	20	51	49	100	123	92
Umbria	Valle Umbra e Sibillini	Giugno 2009	7.846.199	15	78	19	80	175	112
Basilicata	Basento Camastra	Luglio 2010	3.514.337	12	81	19	63	76	76
Basilicata	Cosvel	Luglio 2010	4.166.956	11	78	22	31	5	5
Puglia	Gargano	Aprile 2010	14.460.836	33	20	41	93	243	168
Puglia	Meridaunia	Aprile 2010	14.112.796	45	25	53	83	268	107
Sardegna	Sulcis Iglesiente	Febbraio 2010	12.557.193	7	100	0	25	262	71

Fonte: elaborazione INEA su PSR e PSL 2007-2013 e dati GEOGAL (www.inea/geoGAL.it)

3.2. La tassonomia di LEADER in Italia e nelle regioni caso di studio¹⁸

Attraverso LEADER viene promosso un processo che attribuisce ai territori (e quindi agli attori - i GAL) impegnati nell'attuazione degli strumenti di sostegno (i PSL) una forte responsabilità e, soprattutto autonomia. Nella fase di elaborazione delle strategie di sviluppo locale, i GAL sono chiamati ad operare una serie di scelte di notevole rilievo per il successo dei rispettivi piani: l'individuazione del territorio, la composizione e l'organizzazione del partenariato, la definizione delle strategie e delle misure idonee a perseguirle. Così come nella fase di attuazione devono poter esercitare la propria autonomia decisionale nel determinare autonomamente i criteri con i quali selezionare i beneficiari delle operazioni e/o nell'attivare iniziative a carattere sperimentale e/o di sistema o nel realizzare azioni di animazione e/o rafforzare/consolidare la partecipazione degli attori locali. L'approccio LEADER quindi può assumere fisionomie e determinare impatti diversi a seconda delle modalità con le quali i principi operativi che lo contraddistinguono sono messi in pratica. In particolare, le disposizioni contenute nel complesso quadro regolativo (PSR e relative linee attuative) producono immediate conseguenze sulla capacità di azione dei GAL in ragione dell'esercizio dell'autonomia decisionale e funzionale che è loro attribuita.

Di seguito si propone un'analisi dei profili assunti da LEADER nelle Regioni italiane con particolare riferimento al ruolo assegnato ai GAL nella formulazione e attuazione dei PSR italiani.

Per ricostruire questo quadro è necessario: a) definire il ruolo assunto dai GAL in rispetto al grado di autonomia funzionale e decisionale (tabella 3.7); b) in secondo luogo, sulla base delle disposizioni procedurali e attuative adottate nelle diverse Regioni caso studio, è possibile "riclassificare" i GAL in base al ruolo che viene loro attribuito.

a) *Ruolo dei GAL in relazione al grado di autonomia nello svolgimento delle funzioni*

Combinando le dimensioni relative all'autonomia decisionale e autonomia funzionale¹⁹, si ottengono quattro possibili tipologie di GAL, che si differen-

¹⁸ Per un approfondimento: ENRD (2010), Cacace et al. 2011.

¹⁹ a) autonomia decisionale dei GAL: quanto spazio viene effettivamente lasciato ai GAL dal Programma di Sviluppo Rurale nel definire l'area d'intervento, le linee strategiche e le tipologie di operazioni da avviare, nonché la propria fisionomia organizzativa, secondo un "genuino" approccio LEADER;

ziano a seconda del ruolo assegnatogli o, in alcuni casi, della capacità dei GAL di assumere nel tempo configurazioni e ruoli diversi da quello inizialmente assegnato dalla programmazione regionale:

- *GAL come centro di animazione e diffusione delle informazioni*: si tratta delle Regioni che attribuiscono ai GAL un potere decisionale molto limitato, affidando agli stessi pochi compiti nel sistema della governance multilivello dell'Asse 4 del PSR. In tali circostanze, il ruolo dei GAL si limita alla definizione delle strategie d'intervento articolate su un set relativamente limitato di misure predefinite (più spesso dell'Asse 3), con ridotti margini per interventi originali selezionati in base alla rilevanza rispetto alla strategia locale. Il ruolo del GAL appare dunque riconducibile ad uno "sportello territoriale di animazione ed informazione del PSR";
- *GAL come agenzia di sviluppo locale*: si tratta delle Regioni dove i GAL, come indicato dal legislatore comunitario, assumono piena capacità e autonomia decisionale nell'elaborazione ed attuazione delle strategie di sviluppo locale. Le competenze acquisite (cui corrisponde, evidentemente, anche un elevato grado di affidabilità) spingono al massimo il processo di delega delle funzioni amministrative e di controllo. In questi casi, le caratteristiche dell'approccio sono quelle di portare ad uno stadio particolarmente evoluto, poiché ai GAL viene riconosciuto a tutti gli effetti il ruolo proprio di un'agenzia di sviluppo locale;
- *GAL come centro di competenza tecnica (gestionale e amministrativa)*: si tratta di una situazione intermedia, nella quale ai GAL viene riconosciuta una certa affidabilità nel governare le procedure amministrative e nel fungere da stimolo rispetto alla "domanda di politiche" che emerge a livello locale. Tuttavia, la limitata autonomia nel determinare le traiettorie dello sviluppo configura i GAL alla stregua di "Autorità locali di attuazione" cui sono affidati compiti essenzialmente di natura amministrativa e burocratica, limitandone le responsabilità strategiche.

b) autonomia funzionale dei GAL: in che misura i GAL sono posti nelle condizioni di implementare i rispettivi Piani di Sviluppo Locale seguendo un approccio ispirato ai principi del metodo LEADER. Si tratta, in sostanza, di verificare se, e fino a che punto, i GAL vengono dotati di potere decisionale nel determinare il "profilo" dei progetti da selezionare, o di un'ampia autonomia nell'articolare in modo flessibile le azioni di animazione territoriale o gli è attribuito un ruolo determinante nell'organizzazione ed attuazione di specifiche funzioni amministrative e procedurali.

- *GAL come centro di competenza strategica (tematica)*: si tratta delle Regioni in cui l'Autorità di Gestione riconosce ai GAL una significativa competenza nel formulare ed implementare strategie di carattere innovativo, basate anche sulla realizzazione di iniziative a carattere sperimentale. Al GAL viene chiesto di elaborare strategie di sviluppo, "disegnare" azioni/misure *ad hoc*, definire criteri per selezionare i progetti più rilevanti, ma non gli si danno responsabilità specifiche in fase attuativa, nel senso che i compiti di istruttoria e controllo restano riservati al sistema centrale.

Tab. 3.7 Ruolo dei GAL in relazione al grado di autonomia nello svolgimento di funzioni

	Funzioni definite dal quadro regolativo regionale	Ruolo del GAL in relazione all'autonomia nello svolgimento delle funzioni			
		Verso Ag. di Sviluppo	Centro di gestione tecnica	Centro di competenza tematica	Centro di diffusione informazioni
Elaborazione PSL	Impostazione generale del programma delle attività e budget	***	*	**	*
	Possibilità di scegliere l'area di intervento	***	*	**	*
	Possibilità di scegliere la composizione del partenariato	***	*	***	*
	Possibilità di scegliere le misure/azioni del PSL	***	*	***	*
Attuazione del PSL	Coordinamento delle attività di comunicazione del Piano	***	**	**	***
	Elaborazione dei Bandi dei GAL	***	***	**	*
	Scelta criteri di selezione dei beneficiari dei PSL	***	**	***	*
	Selezione, formazione e approvazione graduatorie beneficiari	***	***	**	*
	Animazione ed assistenza tecnica all'attuazione delle azioni	***	**	**	***
	Ricezione e approvazione delle domande di pagamento	***	***	**	*

Fonte: elaborazione INEA su Regolamento CE 1698/05

b) *Sintesi delle disposizioni procedurali adottate nelle diverse Regioni*

Considerando le differenti disposizioni delineate nei PSR e relative linee attuative e le modalità di gestione e attuazione dello strumento nelle Regioni

caso studio, si delineano diversi profili di LEADER in funzione del ruolo assegnato/assunto dai GAL a livello locale. In particolare, incrociando le indicazioni della regolamentazione comunitaria con le disposizioni dei PSR descritto nei paragrafi precedenti, nelle Regioni caso studio sembra essere attribuito ai GAL il seguente ruolo:

- *in Veneto e Basilicata i GAL possono essere definiti come “Centri di competenza strategica (tematica)”* - in particolare, in *Veneto* viene attribuita un’ampia autonomia decisionale ai GAL in fase di elaborazione delle strategie, ma ne vincola l’operatività in fase di implementazione. I GAL hanno ampi margini di manovra nella definizione dei bandi e dei criteri di selezione dei beneficiari, tuttavia, partecipano solo marginalmente alle attività istruttorie finalizzate all’approvazione dei progetti ammissibili. Inoltre, va sottolineato che, pur disponendo di un set di misure relativamente elevato, i GAL veneti non possono attivare misure diverse da quelle afferenti agli altri assi del PSR; in *Basilicata* l’Autorità di Gestione ha introdotto elementi di rigidità nella determinazione dei territori ammissibili, della forma giuridica e della composizione del partenariato e dell’Organo decisionale dei GAL. Tuttavia, ai GAL è stata concessa un’ampia libertà di manovra nella costruzione delle strategie di sviluppo locale, che possono articolare al loro interno diverse misure degli altri assi del PSR, nonché “Azioni tipicamente LEADER”, non soggette ad alcun limite finanziario, con le quali attivare iniziative anche a carattere sperimentale;
- *in Puglia, Sardegna e Umbria i GAL possono essere definiti come “Centro di competenza tecnica (gestionale e amministrativa)”* - in particolare, in *Puglia* i GAL sono investiti di un ruolo centrale nella attuazione della politica di sviluppo regionale a livello locale, infatti ad essi è affidata, l’implementazione degli strumenti finalizzati al perseguimento degli obiettivi dell’Asse 3 del PSR. L’articolazione dei PSL è stata rigidamente inquadrata nell’ambito del set delle misure; in *Sardegna* il PSR indica in modo abbastanza vincolante le modalità con le quali i GAL possono definire il territorio di riferimento, limitando, peraltro, l’ambito di applicazione dell’Asse 4 alla sola implementazione delle misure dell’Asse 3. Va tuttavia considerato che le risorse disponibili assegnate all’Approccio LEADER sono di considerevoli dimensioni, e ciascun PSL dispone me-

diamente di circa 13 Meuro di risorse pubbliche, quasi il doppio della media nazionale. I GAL possono comunque realizzare “azioni di sistema” non contemplate dal Regolamento, con le quali sostenere iniziative a valenza territoriale e di rete. È opportuno sottolineare gli sforzi compiuti dall’Autorità di Gestione nel favorire un’ampia partecipazione partenariale ai GAL; in *Umbria*, il PSR fissa alcuni principi ai quali i GAL si sono dovuti attenere, con riferimento alla definizione dei perimetri delle aree ammissibili ed alla scelta delle forme giuridiche da adottare. Va comunque precisato che, una volta definita una cornice di riferimento, sono state previste ampie possibilità di scelta tra le possibili opzioni. L’articolazione dei PSL è limitata ad un ventaglio piuttosto ridotto di misure dell’Asse 3 del Programma, e non è prevista la possibilità di attivare interventi a carattere sperimentale o tipologie di operazioni non previste da Misure degli altri Assi del PSR. Nella pratica il sistema di regole appare relativamente elastico, riconducendo l’azione dei GAL all’interno di una cornice programmatica abbastanza contenuta.

Nel leggere i risultati dei casi studio non si può fare a meno di considerare questa diversità di ruolo (che in ogni caso pone i Gruppi considerati in una posizione intermedia rispetto alle intenzioni “ideali” del legislatore comunitario) perché potenzialmente attribuisce ai GAL possibilità di azione differenti. In estrema sintesi, la capacità di una politica di sviluppo locale (in questo caso di LEADER) di attivare/rafforzare il capitale sociale a livello territoriale, oltre che dalla capacità di programmazione e attuazione degli attori locali, dipende da un sistema di governance multilivello che coinvolge una pluralità di soggetti dal livello comunitario a quello nazionale/regionale a quello locale.

CAPITOLO 4

LEADER E CAPITALE SOCIALE IN VENETO

4.1 Profilo dei GAL oggetto di studio e aspetti metodologici

Il Veneto, per quanto attiene l'approccio LEADER, nell'ambito del PSR del settennio 2007-2013, presenta una ripartizione territoriale di 14 GAL, due per ciascuna delle sette province venete¹. I GAL presi in considerazione come casi studio sono stati il GAL Prealpi e Dolomiti ed il GAL Bassa Padovana. Essi rappresentano due differenti spaccati del territorio regionale. Nel primo caso si tratta di un GAL di vecchia tradizione, appartenente ad un territorio montano che raggruppa circa metà del territorio sud della provincia di Belluno. Il secondo GAL, di recente istituzione, comprende la fascia pianeggiante a sud della provincia di Padova (tabella 4.1).

Per il GAL Prealpi e Dolomiti la fase di raccolta dati ha avuto luogo nel periodo settembre 2012 – gennaio 2013, mentre per il GAL Bassa Padovana la fase di raccolta dati ha avuto luogo nel periodo dicembre 2012 – febbraio 2013. In generale si è cercato di intervistare i soci entro un periodo limitato, mentre il questionario 1, rivolto al Direttore, è stato compilato in più fasi, per integrare le risposte con i commenti ai risultati parziali degli altri questionari.

Sono stati intervistati 23 soci su 25 e 17 beneficiari su 20 nel GAL Prealpi e Dolomiti, e 11 soci su 12 e 19 beneficiari su 20 nel GAL Bassa Padovana (i questionari mancanti sono dovuti alle seguenti cause: totale rifiuto, assenza prolungata, incongruenze nelle risposte date).

I beneficiari sono stati selezionati mediante un campionamento sistematico, con una stratificazione implicita per misura di finanziamento e per localizzazione geografica: questo ha permesso di sostituire i non rispondenti con beneficiari simili rispetto a queste due caratteristiche. In entrambi i GAL, la quasi totalità dei

¹ Nel complesso i GAL veneti comprendono 378 comuni (su 581) con il 38% di popolazione e 71% di superficie regionale.

beneficiari che costituivano la popolazione di riferimento era privata, e tale proporzione è stata mantenuta anche nel campione estratto.

I questionari sono stati somministrati tramite interviste strutturate *face-to-face*. I rispondenti venivano prima avvisati attraverso una lettera di presentazione del progetto (firmata dai Direttori del GAL), e successivamente contattati telefonicamente per fissare l'appuntamento. La durata media delle interviste è stata di 20-25 minuti per i beneficiari, e di 25-30 minuti per i soci.

Tab. 4.1 Riferimenti dati quantitativi e qualitativi dei due GAL indagati

Parametri	GAL PREALPI E DOLOMITI	GAL BASSA PADOVANA
Popolazione	138.871	110.000
Superficie (Kmq)	1344	526
Densità	103	209
N. comuni	26	30
Economia prevalente	Artigianato, piccola industria, turismo	Agro-alimentare, industria, turismo
Budget gestito nel settennio (euro)		
- Complessivo	18.103.048	9.515.451
- Di parte pubblica	10.141.914	5.538.834
- Medio complessivo per abitante	130	87
Città prevalenti	Belluno, Feltre	Este, Conselve
Titolazione del PSL	Prealpi e Dolomiti per il rilancio dell'economia	Tra Brenta e Adige nuove opportunità di sviluppo sostenibile per il territorio della Bassa
Soci	25 ^a	12 ^b

^a Soci pubblici 11: Comunità Montana Belluno – Ponte nelle Alpi; Comunità Montana Feltrina; Comunità montana dell'Alpago; Provincia di Belluno; Camera di Commercio, i.a.a. Belluno; Parco Nazionale delle Dolomiti Bellunesi; Unione dei comuni del basso feltrino – sette ville; Istituto professionale di stato per l'agricoltura e l'ambiente "Antonio della Lucia"; Comune di Ponte nelle Alpi; Comune di Feltre. Soci privati 14: Associazione commercio turismo servizi e pmi della Provincia di Belluno (ASCOM); Unione artigiani e piccola industria confartigianato di Belluno; Federazione provinciale coltivatori diretti di Belluno; Confagricoltura di Belluno; Lattebusche scarl; Confederazione italiana agricoltori di Belluno; Confindustria Belluno Dolomiti; Circolo cultura e stampa bellunese; Certottica scarl; Dolomiticert scarl; Cassa rurale castello tesino; Cassa rurale val di Fassa e Agordino.

^b Soci pubblici 4: Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Padova, Ente Parco Colli Euganei, Provincia di Padova, Consorzio di Bonifica Bacchiglione Brenta. Soci privati 8: Ascom, CIA Padova, Confagricoltura Padova, Confesercenti Padova, CNA Padova, Coltivatori Diretti Padova, UPA Padova e Banca Antonveneta.

4.2 Risultati conseguiti

Di seguito vengono riportati i risultati conseguenti alle analisi degli indicatori ottenuti a seguito indagine diretta presso l'Assemblea e presso un campione di beneficiari dei due GAL veneti oggetto di indagine: il GAL Prealpi e Dolomiti e il GAL Bassa Padovana.

L'analisi con il relativo commento viene presentata per ciascuna delle 16 dimensioni in cui sono stati ripartiti gli indicatori considerati². Dapprima è fatto riferimento alle 5 dimensioni che concorrono a definire il capitale sociale strutturale. Successivamente il commento è riferito alle 6 dimensioni riguardanti il capitale sociale normativo-cognitivo. Infine si fa riferimento alle 5 dimensioni relative alla governance e capitale sociale.

4.2.1 Il GAL Prealpi e Dolomiti

CAPITALE SOCIALE STRUTTURALE

Il partenariato del GAL Prealpi e Dolomiti è il risultato di un percorso di aggregazione avviato nel 1997, nell'ambito dell'Iniziativa Comunitaria LEADER II. Esso è costituito da 25 soci, dei quali 14, pari al 56%, sono partner privati, principalmente associazioni di categoria rappresentative di tutti i settori di interesse dell'economia locale che assicurano servizi e assistenza ai loro associati, anche attraverso sedi operative decentrate nell'ambito territoriale considerato. Per la parte pubblica al partenariato, salvo poche eccezioni, aderiscono soprattutto Enti sovra comunali, come le Comunità Montane, la Provincia, la Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura, il Parco Nazionale e l'Unione di Comuni del basso Piave.

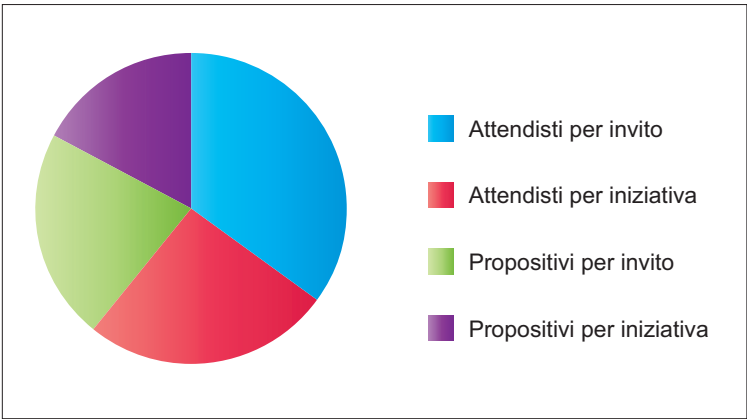
Tab. 4.2 Valori degli indicatori della dimensione 'Contesto'

Indicatore	Dimensione 'Contesto'			
	A1	A2	A3	A4
Valore	2,22	2,94	0,88	56,00
Range	[1-4]	[1-4]	[0-3]	[0-100]

² Per semplicità si farà riferimento ai soli codici degli indicatori così come elencati in appendice 2 ove è riportata la dicitura completa degli stessi.

La maggior parte dei soci sono entrati nel GAL perché sollecitati a farlo in quanto attori chiave del territorio, ma senza percepirne subito i potenziali benefici relazionali che potevano derivare da esso; solo un 17% dei soci, al momento del loro accesso, hanno dimostrato immediatamente un atteggiamento dinamico e propositivo, capendone le potenzialità per uno sviluppo economico del territorio.

Graf. 4.1 Motivazione e modalità di accesso al GAL da parte dei soci (%)



Il GAL Prealpi e Dolomiti ha avviato misure di finanziamento rivolte a varie tipologie di beneficiari, e le risposte di quest'ultimi al questionario sono state conseguentemente molto eterogenee: dalle piccole aziende private, interessate principalmente al potenziale economico per lo svolgimento delle proprie attività, agli enti pubblici che riescono a vedere nelle azioni del GAL una strategia integrata di sviluppo locale. Benché la capacità di individuare delle iniziative concrete sul territorio promosse dal GAL sia mediamente bassa (indicatore A3), la maggior parte dei beneficiari è in grado di esprimere una buona conoscenza del ruolo del GAL (indicatore A2): la quasi totalità dei rispondenti è stata infatti in grado di fornire almeno una definizione tecnica.

Tab. 4.3 Valori degli indicatori della dimensione 'Attori del network'

Dimensione 'Attori del network'					
Indicatore	B1	B2	B3	B4	B5
Valore	43,48	17,39	43,75	4,90	4,53
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-∞]

Il GAL, per assumere il ruolo di *network* sociale nel territorio, dovrebbe svolgere un ruolo di mediazione fra i vari attori con cui opera, siano essi soci o beneficiari.

Dai dati della tabella 4.3. si nota che il livello di conoscenza verticale dei soci sugli aspetti pratici del rapporto fra GAL e beneficiari, qui misurato attraverso delle domande *proxy* su beneficiari, bandi e finanziamenti, riguarda solo il 43% dei soci del GAL (indicatore B1). La quasi metà di questo 43% (indicatore B2, per costruzione sottoinsieme dell'indicatore B1), è in grado di fornire informazioni precise riguardo beneficiari, bandi e finanziamenti. Quest'ultima percentuale, elevata rispetto alla media degli altri casi studio, segnala che esiste un gruppo rilevante di soci all'interno del GAL sufficientemente informato e in grado di trainare il *network* a livello pratico.

A livello di rete fra beneficiari, il GAL sembra in grado di collegare fra di loro i propri attori nel tempo: il fatto che si riconosca che quasi la metà dei progetti finanziati (indicatore B3) abbia una ricaduta ampia sul territorio, fa supporre che i beneficiari siano in grado di creare nuove relazioni, anche se questo avviene in tempi lunghi (indicatore B5) più che in tempi brevi (indicatore B4).

Tab. 4.4 Valori degli indicatori della dimensione 'Struttura orizzontale'

Dimensione 'Struttura orizzontale'								
Indicatore	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8
Valore	75,00	76,09	78,26	0,00	77,78	66,67	42,00	15,00
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]

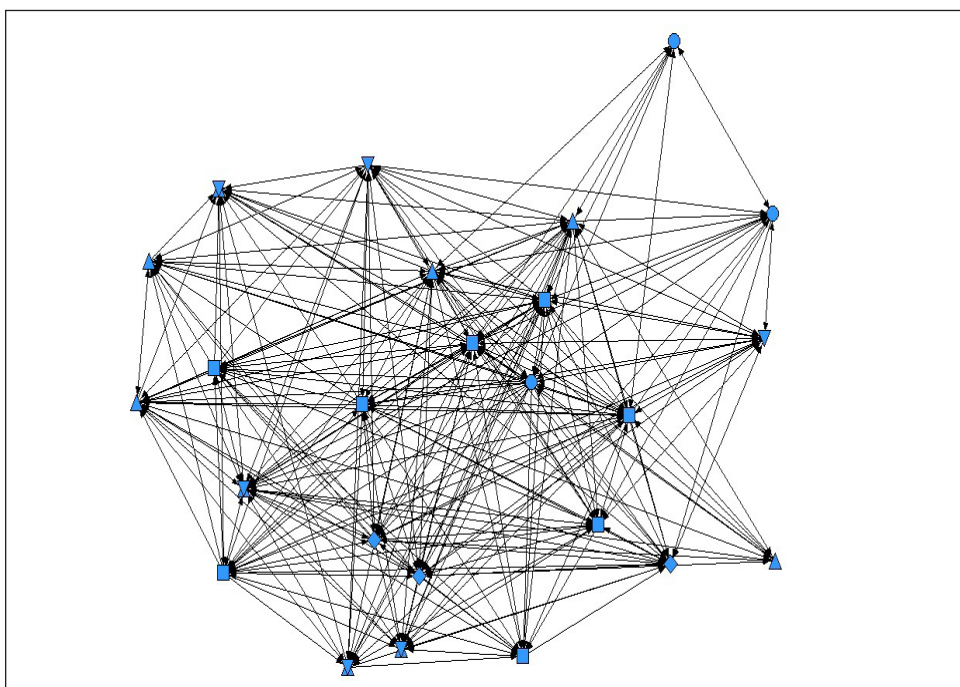
Dimensione 'Struttura orizzontale'							
Indicatore	C9	C10	C11	C12-2	C12-3	C12	C14
Valore	94,00	77,00	76,47	4,00	17,65	10,82	2,13
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-3]

Come evidenziato nel paragrafo 2.1, la creazione di *network* orizzontali può essere correlata all'aumento del capitale sociale, soprattutto se tali *network* sono eterogenei al loro interno, come potenzialmente possono essere i GAL con la loro struttura che raggruppa attori sia pubblici che privati. Il requisito minimo per la creazione di un *network* è la presenza attiva alla vita dell'ente da parte dei suoi membri, e in questo il GAL Prealpi e Dolomiti appare molto virtuoso in quanto presenta i più alti tassi di partecipazione agli incontri formali (indicatore C1 e C2), e una percentuale molto elevata di continuità nella presenza (indicatore C3) dei

medesimi individui durante le riunioni, con evidenti benefici per la struttura del *network* orizzontale.

Anche gli eventi aggregativi informali sono importanti nella vita di un ente che promuove la creazione di capitale sociale in un territorio. Il GAL Prealpi e Dolomiti non organizza eventi particolarmente rilevanti per i suoi soci al di fuori delle riunioni istituzionali (indicatore C4), però sopperisce a questo attraverso il ricorso ad eventi continui ed eterogenei di comunicazione quali i social network, le attività nelle scuole, la promozione su televisione e giornali locali, il bollettino periodico e la creazione di filmati divulgativi del territorio (Indicatore C5); questi strumenti riescono a raggiungere in modo efficace la maggior parte della popolazione (indicatore C6), grazie anche alla differenziazione dell'offerta rispetto alle diverse fasce d'età e categorie economiche.

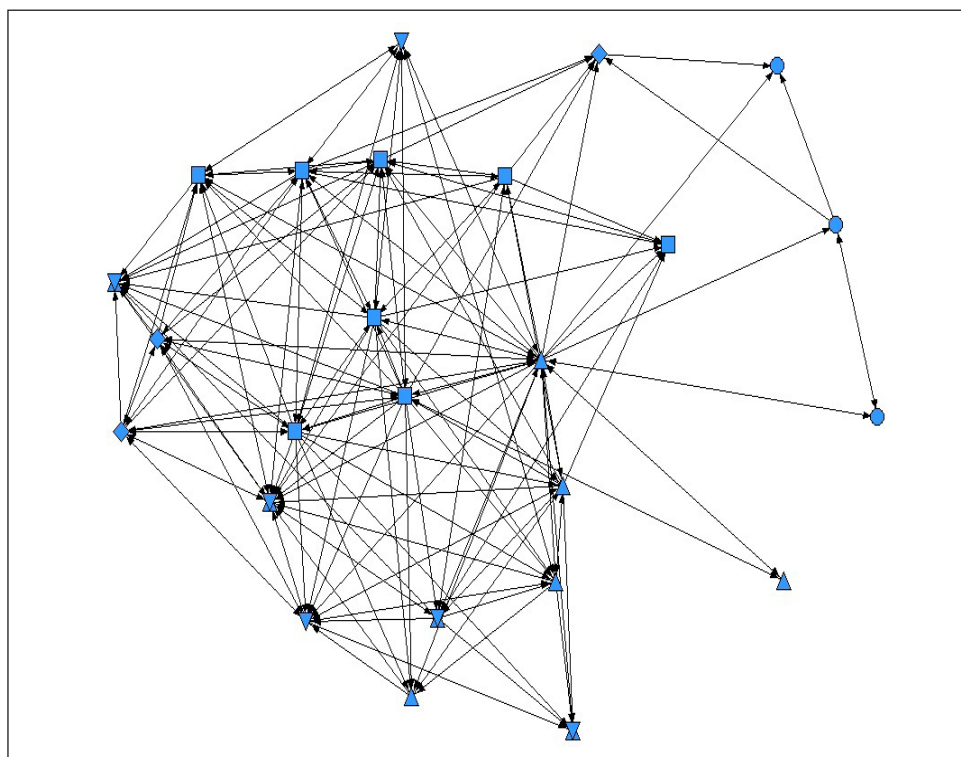
Graf. 4.2 Network informativo fra i soci del GAL Prealpi e Dolomiti



In una provincia con elevata discontinuità territoriale come quella bellunese, il GAL è riuscito a coinvolgere degli attori in grado di far rete fra di loro (vedi grafico 4.2 e 4.3): ne sono prova l'alta densità di scambio di informazioni (indicatore

C7) e l'intensità dei rapporti di collaborazione (indicatore C8) fra i soci del GAL, che dimostrano la capacità di quest'ultimi di superare le barriere morfologiche e culturali del territorio. Anche lo scambio di informazioni e le collaborazioni con i beneficiari risultano elevati, agevolati dalla presenza di figure professionali in grado di rispondere alle esigenze dei richiedenti (indicatore C14): quest'ultimo indicatore valuta infatti indirettamente la pro-attività del GAL sul territorio e la sua capacità di creare reti orizzontali al di fuori dell'ente stesso.

Graf. 4.3 Network collaborativo fra i soci del GAL Prealpi e Dolomiti



I grafici 4.2 e 4.3 consentono di evidenziare, oltre alla densità della rete, le relazioni fra i singoli attori del network. In particolare è possibile mettere a fuoco le relazioni fra partenariato pubblico e privato: il rapporto fra soci pubblici e privati (vedi indicatore A4) viene mantenuto praticamente invariato se osserviamo solo il 'cuore' del primo grafico (indicatore C9), ben il 77% dei rapporti collaborativi (indicatore C10) avviene fra gruppi di attori misti. Anche i rapporti fra beneficiari e soci del GAL superano la barriera che a volte si viene a creare fra pubblico e privato,

e il 76% dei beneficiari si relaziona con qualsiasi socio del GAL al di là dell'essere pubblico o privato (indicatore C11).

L'ultimo aspetto analizzato all'interno della dimensione 'Struttura orizzontale', è la capacità del GAL di mettere in contatto soggetti del territorio che in precedenza non si conoscevano o quantomeno non avevano scambi di informazioni frequenti fra loro. Premesso che spesso il GAL nasce per volontà degli stessi enti o aziende che poi faranno parte del suo partenariato (questo spiega i valori molto bassi dell'indicatore C12), nel territorio bellunese il GAL ha svolto comunque una funzione conoscitiva ed aggregativa, probabilmente in forza della frammentazione propria di un territorio montano: negli anni il GAL ha svolto la funzione di broker per il 4% dei soci (indicatore C12-2) e per oltre il 17% dei beneficiari (indicatore C12-3), percentuali non elevate ma da ritenersi soddisfacenti rispetto a situazioni registrate in altri GAL.

Tab. 4.5 Valori degli indicatori della dimensione 'Trasparenza e Accountability'

Dimensione 'Trasparenza e Accountability'									
Indicatore	D1-1	D1-2	D1-3	D2	D3-1	D3-3	D3	D4	D5
Valore	5,00	4,00	4,00	2000,00	3,00	1,24	2,12	4,96	5,30
Range	[0-6]	[1-4]	[1-4]	[0-∞]	[0-4]	[0-4]	[0-4]	[1-8]	[2-8]

I soggetti di un *network* possono scambiarsi informazioni in modo efficace solamente se i processi di scambio sono trasparenti e sono monitorati con responsabilità; spetta al GAL doversi fare garante di tale trasparenza ed *accountability*. Il mezzo migliore è ovviamente il web, e il sito internet del GAL Prealpi e Dolomiti è sicuramente curato, chiaro, aggiornato e completo (indicatore D1-1), valutazione confermata all'unanimità da quei soci e beneficiari che ne fanno uso (indicatori D1-2 e D1-3). Vista l'importanza di internet, il GAL svolge un'accurata analisi degli accessi per vederne gli andamenti nella fruizione nel tempo (indicatore D2).

L'*accountability* di un ente deve partire da tutti i livelli, dagli amministratori fino ai soci e ai beneficiari. Partendo da quest'ultimi, meno del 50% fornisce commenti e critiche al GAL, ma coloro che lo fanno si ritengono poi soddisfatti dello scambio di opinioni con l'ente (indicatore D3-3), che le tiene in considerazione per le prese di decisioni successive (indicatore D3-1). Anche la presenza dei soci all'interno del GAL non risulta passiva: oltre la metà di essi è in grado di apportare benefici all'ente, sia durante gli incontri formali che quelli informali (indicatore D4). Infine il GAL si fa garante dei processi di *accountability* nei confronti di soci e

beneficiari attraverso il personale ritenuto adeguato per rispondere alle esigenze di tutti (indicatore D5).

Tab. 4.6 Valori degli indicatori della dimensione 'Reputational power'

Dimensione 'Reputational power'					
Indicatore	E1	E2	E3	E4	E5
Valore	60,00	80,00	57,00	1,99	2,70
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-3]	[0-4]

Le dinamiche di un *network* spesso dipendono dalle opinioni soggettive che hanno i soggetti dello stesso rispetto agli altri membri del medesimo *network*. È importante quindi che i soci, che vengono considerati importanti nell'apportare informazioni utili all'interno del GAL, siano anche gli stessi che poi prendono le principali decisioni all'interno dell'ente (indicatore E2), cosa che avviene nel GAL Prealpi e Dolomiti. Va tuttavia notato che solo il 57% dei soci con il maggior *reputational power* si trovano anche al centro del *network* informativo del GAL (indicatore E3).

Gli indicatori E1 e E4 rafforzano il valore dei dati raccolti, in quanto confrontano rispettivamente le valutazioni dei soci con quelle del direttore, che in qualche modo dovrebbe essere soggetto *super partes* (60% di coincidenza), e le valutazioni dei soci con le autovalutazioni che gli stessi soci fanno di loro stessi.

Infine il *reputational power* del GAL stesso, cioè il potere informativo che un socio riceve dall'appartenenza all'ente appare sufficientemente elevato da poter affermare che la partecipazione al GAL porta un beneficio informativo significativo ai suoi membri (indicatore E5).

CAPITALE SOCIALE NORMATIVO-COGNITIVO

Come è stato specificato nel paragrafo 2.1, il capitale sociale cognitivo si esterna in varie norme informali quali ad esempio la fiducia, sia essa interpersonale che istituzionale.

Tab. 4.7 Valori degli indicatori della dimensione 'Fiducia e reciprocità fra attori'

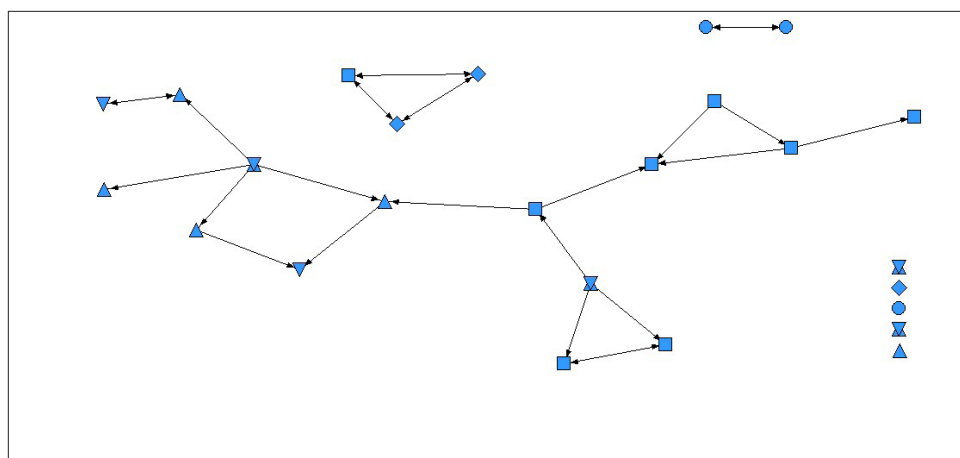
Dimensione 'Fiducia e reciprocità fra attori'								
Indicatore	F1	F2	F3	F4	F5	F6-2	F6-3	F6
Valore	63,16	3,00	68,00	60,00	2,18	3,25	3,23	3,24
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[1-3]	[1-4]	[1-4]	[1-4]

Gli indicatori di fiducia interpersonale fra attori descrivono bene il contesto dove il GAL si colloca ed opera. Quando ai soci viene rivolta una domanda su un tema delicato quali i rapporti di fiducia, i questi dimostrano difficoltà a rispondere a nome dell'ente/azienda che rappresentano, ed emergono opinioni e diffidenze personali. Questo si palesa bene sia dalla domanda generica *"Generalmente parlando, crede che ci si possa fidare degli altri, oppure non si è mai troppo prudenti nel trattare con gli estranei?"* (indicatore F1, con percentuali di risposte positive pari a circa il 63%), sia dal *network* fiduciario, dove la densità è mediamente bassa (pari al 3%, indicatore F2) e dove il 32% dei soci è isolato rispetto al nucleo centrale del *network* (indicatore F3).

Il grafico 4.4 rappresenta visivamente questa situazione: in tale *network*, decisamente meno 'denso' degli altri due grafici precedenti (grafici 4.2 e 4.3), è più facile individuare i 5 soci isolati ed evidenziare la formazione di cluster fra soci prevalentemente appartenenti alla medesima categoria (banche con banche, enti pubblici con enti pubblici, aziende private con aziende private). Il livello di fiducia è aumentato negli anni (indicatore F5), segnale che il ruolo del GAL nel tempo si è affermato nel territorio in modo positivo.

Viceversa, la presenza di un ente istituzionale che cerca di rappresentare gli interessi di tutti i suoi soci, sia pubblici che privati, aumenta il livello di fiducia dei rispondenti. Si arriva a questa conclusione osservando sia l'elevato tasso di fiducia verso il Consiglio Direttivo (indicatore F4), ma soprattutto l'elevato livello di fiducia verso il GAL stesso (indicatore F6), sia da parte dei suoi soci (indicatore F6-2) sia da parte dei beneficiari (indicatore F6-3).

Graf. 4.4 Network fiduciario fra i soci del GAL Prealpi e Dolomiti



Tab. 4.8 Valori degli indicatori della dimensione 'Fiducia nelle istituzioni'

Dimensione 'Fiducia nelle istituzioni'				
Indicatore	G1	G2	G3	G4
Valore	2,06	3,01	2,67	3,60
Range	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]

La fiducia istituzionale viene descritta dagli indicatori G1, G2, G3 e G4. Dai risultati si vede che il livello di fiducia verso l'organo di Governo centrale è relativamente basso, così come quello nei confronti delle associazioni di categoria. Viceversa, esso è apprezzabile nei confronti della Chiesa, e molto elevato verso le associazioni di volontariato. Va sottolineato che questi indicatori sono stati costruiti utilizzando sia le risposte dei soci che quelle dei beneficiari, ed è interessante notare come mediamente le risposte di quest'ultimi siano più positive tranne che nell'indicatore G3, quello relativo alla fiducia verso le associazioni di categoria, ben rappresentate all'interno del partenariato del GAL Prealpi e Dolomiti.

Tab. 4.9 Valori degli indicatori della dimensione 'Qualità della rete'

Dimensione 'Qualità della rete'							
Indicatore	H1	H2-2	H2-3	H3	H4-1	H4-2	H5
Valore	50,00	1,78	2,85	1,22	0,00	26,09	5,08
Range	[0-100]	[0-4]	[1-4]	[0-4]	[0-∞]	[0-100]	[2-8]

Il vantaggio competitivo derivante dall'appartenere a una rete di contatti che crea capitale sociale viene qui misurato attraverso una valutazione interna ed esterna da parte di soci e beneficiari.

Sia per i soci del GAL che per i suoi beneficiari, il valore aggiunto dell'esser parte di questo *network* viene quantificato con valori medi (indicatore H2-2 e indicatore H2-3). Per i beneficiari i principali benefici nascono dal fatto che il GAL diventa un utile intermediario locale per avviare nuovi progetti, anche se è stato evidenziato il fatto che i bandi spesso non differiscono troppo da quelli regionali e quindi a volte non si calano adeguatamente nella realtà locale bellunese. Per i soci, invece, il valore aggiunto nasce dal fatto che la partecipazione alla vita del GAL permette di gestire meglio il territorio attraverso una progettualità concordata di ampio respiro. Lo stesso viene visto come uno dei pochi enti in grado di promuovere azioni di governance territoriale; inoltre esso è un ottimo interlocutore per la conoscenza di politiche ed aspetti pratici nei rapporti con l'Unione Europea.

Queste visioni dei soci nel GAL Prealpi e Dolomiti coincidono al 50% con quelle del direttore (indicatore H1), percentuale molto elevata rispetto ad altri casi studio, che conferma la capacità del GAL di attirare a sé soggetti con una visione comune di sviluppo territoriale. I soci, infine, valutano il proprio apporto informativo al GAL in modo appena sufficiente (indicatore H3), condividendo tuttavia che la loro presenza garantisce una più idonea visione delle esigenze del territorio, considerata la loro capacità di rappresentare diversi settori economici del territorio in quanto loro stessi attori economici e pragmatici e maggiormente influenti a livello politico locale.

La valutazione esterna della qualità della rete avviene attraverso il giudizio dei beneficiari, che solo in parte riescono a vedere il GAL come un soggetto innovativo nel territorio (indicatore H5), probabilmente a causa della basso livello di attenzione da parte dei soci e del GAL stesso nel seguire l'intero iter burocratico per partecipare ai bandi (indicatore H4-1 e indicatore H4-2).

Tab. 4.10 Valori degli indicatori della dimensione 'Qualità della partecipazione'

Dimensione 'Qualità della partecipazione'									
Indicatore	I1	I2	I3	I4	I5-1	I5-2	I6	I7	I8
Valore	2,00	2,24	3,05	64,00	3,27	2,00	2,95	3,00	39,52
Range	[0-5]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[0-3]	[1-4]	[1-3]	[0-100]

Come già sottolineato nel paragrafo 2.1, la partecipazione è un tema essenziale nella progettazione europea, ed è compito del GAL definire dei meccanismi per agevolare l'interazione dei suoi soci: il GAL Prealpi e Dolomiti lo fa attraverso la presenza di uno statuto e regolamento scritto e di un segretario verbalizzante ufficiale durante le riunioni dei soci (indicatore I1).

La riduzione del Consiglio Direttivo a soli 5 membri (come avvenuto anche in molti altri GAL italiani), ha creato non poche difficoltà iniziali, ma a posteriori risulta che c'è stato un guadagno in efficienza. Questa situazione ha tuttavia ridotto il livello di partecipazione nonostante l'elevato interesse percepito da parte dei soci (indicatore I3) ed il buon tasso di partecipazione alle Assemblee (indicatore I4). La maggior parte dei soci indica che si limita normalmente a presenziare e solo pochi esprimono la loro opinione durante gli incontri formali del GAL (indicatore I2). La riduzione del livello di partecipazione è però compensata dalla manifestazione di un'elevata fiducia verso il Consiglio Direttivo: esso rappresenta bene gli interessi dell'Assemblea dei soci (indicatore I5-1), è in linea con le idee dei suoi membri

(indicatore I5-2), si basa su relazioni collaborative (indicatore I7), ed è in grado di calibrare il processo decisionale sulla base dell'opinione di tutti (indicatore I6).

Viene altresì valutato il ruolo pro-attivo dei beneficiari: circa il 40% di coloro che accedono ai bandi è conscio dell'importanza del ruolo del GAL a tal punto da fornire suggerimenti allo stesso su azioni progettuali e consigliare i bandi ad altri attori economici del territorio (indicatore I8).

Tab. 4.11 Valori degli indicatori della dimensione 'Valori condivisi'

Dimensione 'Valori condivisi'					
Indicatore	L1	L2	L3	L4	L5
Valore	2,91	1,92	1,50	45,83	3,83
Range	[1-4]	[1-3]	[0-5]	[0-100]	[1-4]

La provincia di Belluno dove opera il GAL Prealpi e Dolomiti si caratterizza per l'elevato livello di identificazione territoriale dei suoi abitanti (indicatore L5), valore probabilmente altamente correlato con la riconosciuta presenza di virtù civiche locali (indicatore L1), quali la capacità di attenersi agli accordi, di essere veritieri nelle relazioni, di agire responsabilmente e di evitare comportamenti opportunistici. Queste virtù civiche sembra siano rimaste costanti nel tempo (indicatore L2), ciò fa pensare che sono ben radicate nel territorio e nelle persone che vi risiedono.

La quasi totalità dei rispondenti è in grado di individuare dei soggetti, istituzionali e non, in grado di promuovere le virtù civiche (indicatore L3), ma meno della metà di essi li identifica con i membri del GAL (indicatore L4); questo contrasto è ancora più evidente se si scorporano i dati dei soci da quelli dei beneficiari: appena il 25% di quest'ultimi ritiene che almeno un socio del GAL sia un soggetto in grado di promuovere tali virtù civiche.

Tab. 4.12 Valori degli indicatori della dimensione 'Conflittualità'

Dimensione 'Conflittualità'						
Indicatore	M1	M2	M3	M4	M5	M6
Valore	3,45	75,00	3,43	3,83	96,00	63,64
Range	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[0-100]

La conflittualità interna al GAL Prealpi e Dolomiti risulta pressoché assente: le relazioni fra sfera pubblica e privata e sfera politica e tecnica appaiono molto

buone (indicatore M1), grazie a singoli individui posti in ruoli chiave della gestione del GAL che agevolano la convivenza tra diverse mentalità; all'interno dell'Assemblea dei soci sono presenti poche aree di conflittualità (indicatore M2), principalmente condensate nei momenti di gestione delle risorse interne; il direttore si ritiene sia in grado di gestire i soci al sorgere di potenziali conflitti (indicatore M3); il tasso di conflittualità interna fra i singoli membri del GAL è limitato a poche situazioni contestualizzate (indicatore M5).

Anche il rapporto con i beneficiari risulta soddisfacente (indicatore M4), e le principali cause di conflitto con il GAL sono dovute alla percezione che questi favorisca alcune zone del territorio rispetto ad altre (indicatore M6), anche se poi nella realtà questa percezione non è del tutto convalidata dai dati relativi ai finanziamenti erogati.

GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE

La struttura organizzativa e decisionale propria di un GAL può influenzarne gli impatti sul territorio e, quindi, anche la capacità di creare capitale sociale (vedi paragrafo 2.1). Vengono di seguito analizzati i risultati ottenuti negli indicatori riferibili alla governance del GAL bellunese.

Tab. 4.13 Valori degli indicatori della dimensione 'Processi decisionali'

Dimensione 'Processi decisionali'				
Indicatore	N1	N2	N3	N4
Valore	94,12	7,00	1,00	3,19
Range	[0-100]	[0-7]	[0-5]	[1-4]

Il periodo di programmazione viene considerato dal Direttore e dai soci un arco temporale più che sufficiente per riuscire a raggiungere risultati concreti nel territorio (indicatore N1); ne è prova il fatto che il GAL Prealpi e Dolomiti è fra i più virtuosi nell'utilizzare completamente tutti i fondi a sua disposizione. I principali ostacoli all'efficienza del processo decisionale arrivano dal fatto che molti beneficiari operano nel mondo agricolo (e quindi necessiterebbero di tempi più lunghi per vedere dei risultati concreti), e dalla burocrazia a livello regionale che rende l'approccio LEADER meno elastico di quanto potrebbe essere.

Nella sua coordinazione interna, il GAL riesce a seguire senza difficoltà le canoniche fasi di un processo decisionale (indicatore N2), dalla diffusione dell'informazione alla divulgazione delle decisioni finali.

Nei confronti dei beneficiari, il GAL riesce ad accompagnare coloro che fanno domanda per i bandi solo fino alla presentazione della stessa (indicatore N4), mentre successivamente trova difficoltà a monitorare le varie fasi dei progetti finanziati (indicatore N3).

Tab. 4.14 Valori degli indicatori della dimensione 'Efficienza ed efficacia'

Dimensione 'Efficienza ed efficacia'								
Indicatore	01	02	03	04	05	06	07-a	07-b
Valore	3,07	1,85	3,09	100,00	3,93	63,10	0,03	0,25
Range	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[0-100]	[0-∞]	[0-∞]

Per valutare l'efficacia dell'ente è opportuno partire dalla percezione che ne hanno gli individui verso i quali l'ente si rivolge. È evidente che negli anni il GAL Prealpi e Dolomiti ha avuto modo di integrarsi nel territorio dove opera (indicatore 01), benché il suo ruolo sia ancora difficilmente compreso dalla maggior parte della popolazione (indicatore 02).

Internamente il GAL raggiunge elevati livelli di efficacia grazie alla sua ottima capacità di coordinare l'Assemblea dei soci ed il Consiglio Direttivo (indicatore 05), grazie anche alla compattezza del *network* che è stato creato fra i suoi membri (indicatore 06, che trova giustificazione nel grafico 4.2).

Il GAL riesce ad essere molto efficiente al suo interno, attraverso un utilizzo intelligente dei canali comunicativi (indicatore 04) e ad un uso accurato delle sue risorse finanziarie (indicatore 07). Viceversa dall'esterno viene a volte ancora visto come un ente che rischia di sovrapporsi ad altre istituzioni già esistenti sul territorio (indicatore 03): questo può esser causato dalla presenza nel territorio di enti sovra comunali (Comunità Montane, Unione di comuni, Regole, etc.), che talvolta creano una parziale confusione nel cittadino comune. Dalle risposte fornite durante l'indagine (soprattutto da parte dei beneficiari) si evince però che esiste la consapevolezza che il GAL è un organismo che può svincolarsi dal potere politico tipico di un ente pubblico, e che assumerà un ruolo sempre più importante nel territorio bellunese.

Come accennato in precedenza, il GAL riesce a comunicare efficacemente i risultati del suo operato attraverso diversi canali di divulgazione; fra questi molto positivi sono sia le pubblicazioni periodiche dove vengono illustrate le principali azioni ed operazioni effettuate (indicatore P5), sia il sito internet che fornisce indicazioni chiare ed esaustive ai suoi utenti (indicatore P1-3). Non mancano segnalazioni in merito ad alcune lacune informative quali le mansioni ed i curricula

dei suoi dipendenti (indicatore P1-1), dato utilizzato come *proxy* per studiare la comunicazione verso l'esterno della propria capacità organizzativa.

Tab. 4.15 Valori degli indicatori della dimensione 'Capacità e cultura organizzativa'

Dimensione 'Capacità e cultura organizzativa'											
Indicatore	P1-1	P1-3	P2	P3	P4	P5	P6-1	P6-3	P7	P8	P9
Valore	0,00	3,80	0,00	1,00	0,00	4,00	3,00	2,64	0,00	0,00	3,11
Range	[0-2]	[1-4]	[0-∞]	[0-∞]	[0-∞]	[0-∞]	[0-5]	[1-4]	[0-100]	[0-∞]	[1-4]

Il GAL Prealpi e Dolomiti non attua un monitoraggio regolare del proprio operato (indicatore P3), e non utilizza indicatori di autovalutazione (indicatore P4). Vengono effettuate limitate analisi contestuali *ad hoc* (P6-1) volte a capire e rispondere alle esigenze del territorio (indicatore P6-3): questo genera una percezione complessiva dei beneficiari appena sufficiente rispetto ad alcuni aspetti chiave dell'operatività del GAL (indicatore P9).

La capacità organizzativa di un ente si può anche valutare sia in merito alla formazione continua dei suoi dipendenti (indicatore P2), sia in termini economici attraverso l'acquisizione di risorse finanziarie diverse rispetto ai fondi LEADER (indicatore P7), sia in termini di innovazione attraverso il finanziamento di studi e ricerche nel territorio (indicatore P8): su questo aspetto il GAL Prealpi e Dolomiti appare carente, come testimoniano i valori nulli di tali indicatori.

Tab. 4.16 Valori degli indicatori della dimensione 'Struttura verticale'

Dimensione 'Struttura verticale'						
Indicatore	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
Valore	5,00	0,56	0,74	2,50	2,50	2,13
Range	[0-15]	[0-3]	[0-2]	[1-3]	[1-4]	[1-3]

Le relazioni esterne del GAL partono dai progetti in comune con altri GAL, siano essi regionali, nazionali o internazionali, che permettono quello scambio di idee e di esperienze che possono facilitare ed arricchire il lavoro nel proprio territorio. Il GAL Prealpi e Dolomiti ha portato avanti due progetti di cooperazione (indicatore Q1): a) il progetto di cooperazione interterritoriale "Piave Live", di cui è capofila, che ha come fine la promozione congiunta assieme ad altri 3 GAL veneti delle "molteplici valenze degli ambiti fluviali del fiume Piave e della Livenza [...] per sviluppare forme di turismo sostenibile nel territorio compreso tra i due fiumi e dunque sostenere la qualità della vita e la competitività dell'ambito rurale

coinvolto”; b) il progetto di cooperazione transnazionale “Mühlen Mulini” per la valorizzazione a scopo turistico e didattico dei numerosi mulini e vecchie fucine presenti nelle diverse contrade del territorio.

Questi progetti hanno consentito ad alcuni beneficiari di promuoversi attraverso il GAL, di instaurare rapporti con altri soggetti del proprio settore operanti in altre zone geografiche: la percentuale di questi contatti extra-territoriali rimane tuttavia ancora bassa e limitata soprattutto a rapporti fra enti pubblici (indicatore Q2).

La struttura verticale (il cosiddetto *linking*) a cui fa riferimento il GAL vede coinvolti principalmente l’Ente pagatore Avepa (Agenzia Veneta per i Pagamenti in Agricoltura) e la Regione Veneto. Un primo risultato significativo, a differenza di quanto avviene in altri GAL nazionali, ha evidenziato che i beneficiari bellunesi sono a conoscenza della funzionalità di questa struttura e dell’origine dei fondi che vengono stanziati attraverso l’approccio LEADER nell’ambito del PSR del Veneto (indicatore Q6).

I rapporti del GAL Prealpi e Dolomiti con la Regione e l’Ente pagatore sono sostanzialmente collaborativi (indicatore Q4), benché sia opinione generalizzata all’interno dell’Assemblea dei soci che il flusso di consigli, osservazioni e critiche da questi sollevati venga raramente contraccambiato con valide risposte formali (indicatore Q3). Si ritiene, quindi, che la capacità che ha il GAL di influire nel processo di programmazione del PSR sia mediamente bassa (indicatore Q5), anche se le opinioni sono talvolta discordanti. Alcuni soci affermano che la Regione, pur riconoscendone la complessità della macchina burocratica, sia molto disponibile all’ascolto delle richieste del GAL, e che le principali difficoltà comunicative siano legate alla presenza di Avepa; viceversa, altri soci ritengono che il GAL ha limitata libertà di manovra nella stesura dei bandi in quanto la maggior parte delle decisioni avvengono a livello regionale, perdendone in capacità di lettura delle specificità territoriali montane come quelle bellunesi.

Tab. 4.17 Valori degli indicatori generali sul capitale sociale

Indicatori generali sul capitale sociale					
Indicatore	CS1-2	CS1-3	CS1	CS2	CS3
Valore	69,57	41,18	55,37	0,46	2,65
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-2]	[1-4]

Il concetto di capitale sociale spesso non è conosciuto da tutti gli operatori economici e sociali in qualche maniera gravitanti attorno al GAL, però nel caso del GAL Prealpi e Dolomiti questo è vero solo parzialmente: infatti, circa il 70% dei soci

e il 41% dei beneficiari (percentuale elevata se confrontata con quella di altri GAL) aveva già sentito parlare di questo concetto (indicatore CS1).

Al GAL viene riconosciuto il ruolo di promotore di capitale sociale per lo sviluppo rurale nel territorio (indicatore CS3), però fino ad ora questa azione di promozione è avvenuta solamente attraverso iniziative indirette (indicatore CS2), quali la creazione di reti fra attori privati e pubblici, attraverso incontri di formazione e riunioni informali.

4.2.2 Il GAL Bassa Padovana

CAPITALE SOCIALE STRUTTURALE

Il GAL Bassa Padovana è sicuramente un caso atipico rispetto alle altre realtà selezionate per questo studio: pur di recente formazione, ha alle spalle il grosso lavoro compiuto negli anni precedenti dal vicino GAL Patavino (da cui parzialmente deriva), ed è formato da un numero molto esiguo di soci (12, di cui 9 sono privati – indicatore A4), frutto di una sapiente decisione che punta all'efficienza nella presa di decisioni e alla creazione di un affiatamento fra i membri che compongono l'Assemblea dei soci.

Tab. 4.18 Valori degli indicatori della dimensione 'Contesto'

Indicatore	Dimensione 'Contesto'			
	A1	A2	A3	A4
Valore	2,82	2,32	0,95	75,00
Range	[1-4]	[1-4]	[0-3]	[0-100]

La maggior parte dei soci, in particolare le associazioni di categoria, hanno sostenuto attivamente la creazione del nuovo GAL, in quanto hanno visto con esso un'opportunità strategica per arrivare in maniera più diretta ai problemi delle aree rurali, differenziando le esigenze dei territori collinari da quelle di pianura (indicatore A1).

La presenza di un partenariato così ridotto produce tuttavia il rischio di allontanare il GAL da molti piccoli beneficiari privati che si rivolgono direttamente alle associazioni di categoria, le quali spesso non promuovono a sufficienza queste istanze presso il GAL stesso; ciò fa conseguire che i beneficiari hanno un'idea vaga di cosa sia il GAL (indicatore A2) e non riescano ad elencare le iniziative principali promosse da esso (indicatore A3).

Tab. 4.19 Valori degli indicatori della dimensione 'Attori del network'

Dimensione 'Attori del network'					
Indicatore	B1	B2	B3	B4	B5
Valore	78,79	15,15	26,32	4,97	1,79
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-∞]

L'effettivo coinvolgimento dei soci all'interno del GAL è stato misurato attraverso delle domande proxy sul livello di conoscenza delle risorse mobilitate: a differenza degli altri GAL coinvolti nello studio, un numero elevato di soci è a conoscenza degli aspetti pratici del rapporto fra GAL e beneficiari (indicatore B1), ma tale conoscenza si ferma ad un livello superficiale (indicatore B2, per costruzione sottoinsieme dell'indicatore B1) in quanto solo il 15% è in grado di fornire informazioni precise riguardo beneficiari, bandi e finanziamenti; tale percentuale segnala che la visione del GAL come strumento incisivo nel territorio non è ancora maturato a sufficienza in tutti i soci.

Questo distacco fra alcuni soci chiave si ripercuote anche fra i beneficiari, i quali spesso non si rendono conto degli impatti diretti ed indiretti che può avere la presenza del GAL nel territorio dove operano (indicatore B3). A questo si aggiunge che la quasi totalità dei beneficiari privati sono singoli attori che chiedono finanziamenti per acquistare beni strumentali (ad es. macchine agricole) più che per partecipare ad opere collettive con altri partner: questo comporta che sia nel breve che nel lungo periodo il numero di relazioni che si vengono a creare fra attori economici attraverso il GAL sia molto esiguo (indicatore B4 e B5).

Tab. 4.20 Valori degli indicatori della dimensione 'Struttura orizzontale'

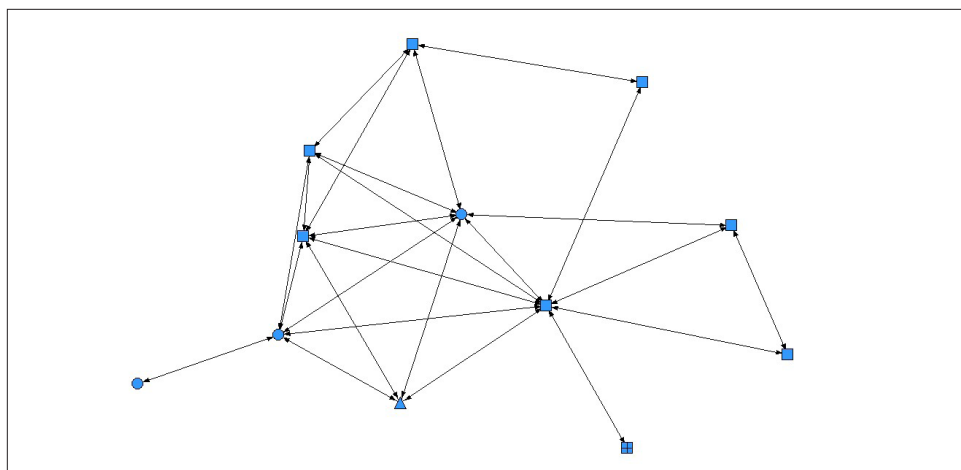
Dimensione 'Struttura orizzontale'								
Indicatore	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8
Valore	10,00	62,50	83,33	100,00	33,33	33,33	38,00	12,00
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]

Dimensione 'Struttura orizzontale'							
Indicatore	C9	C10	C11	C12-2	C12-3	C12	C14
Valore	91,70	0,00	21,05	0,50	1,50	1,00	1,16
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-3]

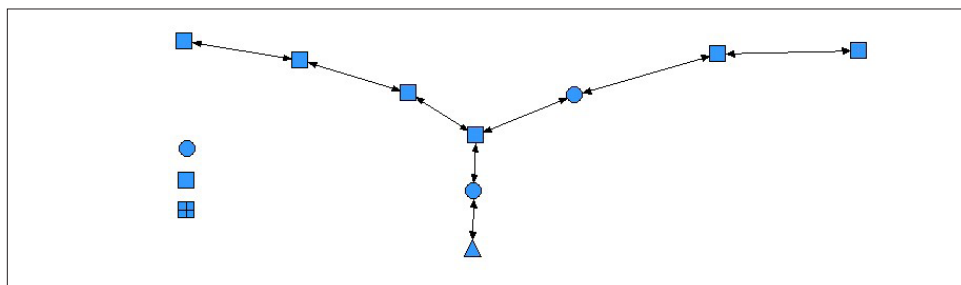
La scelta di ridurre il partenariato a soli 12 membri influisce enormemente anche sulla struttura orizzontale del GAL, e gli effetti sulla rete di relazioni fra i

soci sono positivi: lo scambio di informazioni (indicatore C7) ed i rapporti collaborativi (indicatore C8) sono fra i più elevati fra i casi studio analizzati, benché vi siano delle evidenti differenze fra le due tipologie di network, come evidenziato dai grafici 4.5 e 4.6.

Graf. 4.5 Network informativo fra i soci del GAL Bassa Padovana



Graf. 4.6 Network collaborativo fra i soci del GAL Bassa Padovana



Lo scambio di informazioni è molto denso e supera la barriera pubblico/privato che invece rende più marcate le differenze nel *network* collaborativo. Questo viene evidenziato anche da altri indicatori: la sinergia creata nel tempo fra i soci permette sì di superare la divisione fra attori pubblici e privati, ma solo ad un livello più superficiale, cioè quello dello scambio informativo (indicatore C9); viceversa, ad un livello più intenso come lo scambio collaborativo, le relazioni fra partner misti è ancora limitata (indicatore C10). Tale affiatamento fra i soci è creato prin-

principalmente dal fatto che gli Enti che partecipano alle riunioni formali ed informali mandano quasi sempre una persona designata senza rotazione (indicatore C3), e che il GAL Bassa Padovana nasce da un GAL storico (GAL Patavino) che presenta i medesimi soci: questo giustifica il fatto che lo stesso non svolga direttamente un ruolo aggregativo per i soci (indicatore C12-2), ma non spiega perché anche la percentuale di beneficiari che riescono a creare nuovi contatti lavorativi attraverso il GAL, sia così basso (indicatore C12-3). Il fenomeno, invece, si spiega analizzando le relazioni fra GAL e beneficiari: quest'ultimi raramente si mettono in contatto con gli operatori del GAL (indicatore C14), perché preferiscono, soprattutto quando si tratta di piccoli agricoltori, fare domanda direttamente attraverso la propria associazione di categoria (indicatore C11). Inoltre i mezzi di comunicazione adottati dal GAL (quali il sito internet, i social network, le mailing-list, ecc.) si basano principalmente su internet (indicatore C5), e riescono a raggiungere un target di persone al momento troppo limitato rispetto al territorio (indicatore C6).

Per ridurre la distanza fra l'Assemblea dei soci e gli altri operatori del territorio, il GAL ha costituito 4 Tavoli Permanenti di Concertazione (istituzionale, economico, finanziario, turismo), al fine di dialogare su diversi temi e arrivare alla progettazione ed attuazione del Piano di Sviluppo Locale (PSL) attraverso un lavoro di squadra. L'importanza attribuita a tali tavoli di concertazione è tale che spesso i soci partecipano più frequentemente a essi (indicatore C4) che ai Consigli Direttivi (indicatore C2) o alle Assemblee dei soci (indicatore C1).

Tab. 4.21 Valori degli indicatori della dimensione 'Trasparenza e Accountability'

Dimensione 'Trasparenza e Accountability'									
Indicatore	D1-1	D1-2	D1-3	D2	D3-1	D3-3	D3	D4	D5
Valore	5,00	4,00	3,60	1,00	3,00	0,32	1,66	5,91	5,71
Range	[0-6]	[1-4]	[1-4]	[0-4]	[0-4]	[0-4]	[0-4]	[1-8]	[2-8]

I soggetti di un *network* riescono a scambiarsi informazioni in modo efficace solamente se i canali comunicativi sono trasparenti, sono monitorati con responsabilità e se spetta al GAL doversi fare garante. Il mezzo migliore è ovviamente il web, ed il sito internet del Bassa Padovana è sicuramente assai curato, chiaro e completo (indicatore D1-1), valutazione confermata quasi all'unanimità da quei soci e beneficiari che ne fanno uso (indicatori D1-2 e D1-3). Vista l'importanza di internet, il GAL svolge un'accurata analisi degli accessi per vederne gli andamenti nel tempo (indicatore D2).

L'*accountability* dell'ente viene analizzata su tutti e tre i livelli: i servizi offerti dal GAL come ente, l'assunzione di responsabilità da parte dei soci, e la partecipazione attiva dei beneficiari. Quest'ultimo aspetto è quello più carente, anche per le motivazioni viste in precedenza, e raramente i beneficiari forniscono commenti o consigli al GAL (indicatore D3); viceversa l'apporto di idee fornito dai soci è molto elevato (indicatore D4), così come il livello di adeguatezza del personale dedicato alle relazioni con l'esterno (indicatore D5).

Tab. 4.22 Valori degli indicatori della dimensione 'Reputational power'

Dimensione 'Reputational power'					
Indicatore	E1	E2	E3	E4	E5
Valore	-	60,00	66,70	2,12	3,36
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-3]	[0-4]

Il *reputational power* permette di confermare talune dinamiche oggettive all'interno di un network, attraverso le opinioni soggettive degli stessi attori del network: è infatti possibile capire ad esempio se i soci che vengono visti come quelli maggiormente importanti nell'apportare informazioni utili all'interno del GAL siano anche gli stessi che poi prendono le principali decisioni all'interno dell'ente. Nel GAL Bassa Padovana, l'interscambiabilità dei ruoli fra i soci (coloro che non sono membri del CD nel GAL Bassa Padovana, lo sono in quello adiacente Patavino) se da un lato rafforza l'affiatamento dell'Assemblea dei soci responsabilizzandone i membri, dall'altro lato però non agevola la chiarezza dei ruoli per chi guarda da fuori in quanto i leader naturali non coincidono con i ruoli ricoperti, sia formali (indicatore E2) che informali (indicatore E3). L'autovalutazione di ogni socio conferma bene le rispettive posizioni all'interno della rete interna al GAL (indicatore E4). In merito al *reputational power* del GAL stesso, cioè il potere informativo che un socio riceve dall'appartenenza all'ente, nel caso di studio tale valutazione è così elevata da poter affermare che la partecipazione al GAL porta un beneficio informativo decisamente significativo ai suoi membri (indicatore E5).

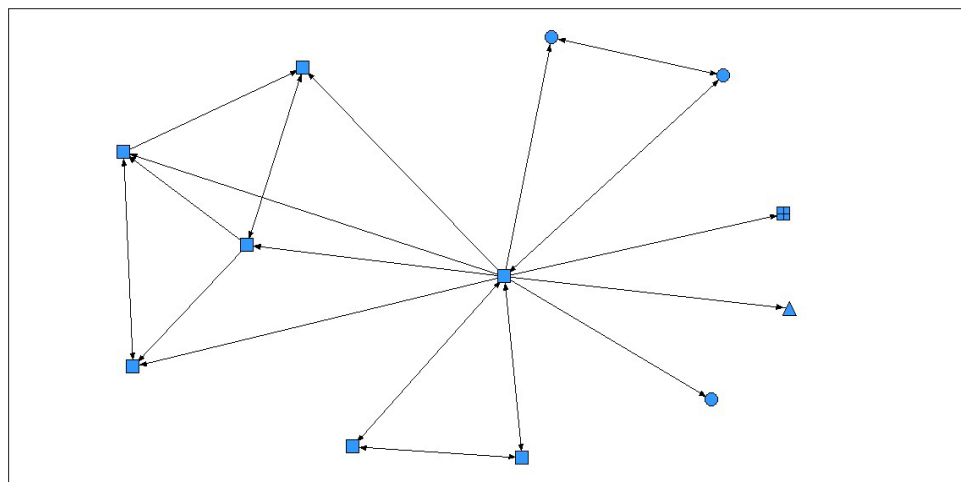
CAPITALE SOCIALE NORMATIVO-COGNITIVO

Come specificato nel paragrafo 2.1, il capitale sociale cognitivo si esterna in norme informali quali la fiducia, sia essa interpersonale che istituzionale.

Tab. 4.23 Valori degli indicatori della dimensione 'Fiducia e reciprocità fra attori'

Dimensione 'Fiducia e reciprocità fra attori'								
Indicatore	F1	F2	F3	F4	F5	F6-2	F6-3	F6
Valore	91,67	19,00	100,00	20,00	-	3,60	3,33	3,47
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[1-3]	[1-4]	[1-4]	[1-4]

Gli indicatori di fiducia e reciprocità fra attori confermano le considerazioni già precedentemente effettuate cioè la scelta di mantenere ridotto il numero dei soci agevola sicuramente i rapporti interpersonali e fiduciari fra gli stessi. Questo si palesa bene sia dalla domanda generica "*Generalmente parlando, crede che ci si possa fidare degli altri, oppure non si è mai troppo prudenti nel trattare con gli estranei?*" (indicatore F1), sia dal *network* fiduciario, dove la densità è elevata (pari al 19%, indicatore F2) e dove nessun socio è isolato rispetto al nucleo centrale del *network* (indicatore F3). Le differenze fra attori pubblici e privati però rimangono elevate anche in questo GAL. Dal grafico 4.7 si evince che si aggregano dei sotto-gruppi formati solo da attori legati al turismo, attori legati all'area agricola e sfera pubblica.

Graf. 4.7 *Network* fiduciario fra i soci del GAL Bassa Padovana

Dall'altro lato, l'equa suddivisione di ruoli fra i due GAL padovani (GAL Bassa Padovana e GAL Patavino) non garantisce che coloro che sono membri del Consiglio Direttivo siano anche coloro che godono di maggiore fiducia da parte dell'As-

semblea dei soci (indicatore F4), benché in generale si può affermare che il livello medio di fiducia verso l'operato del GAL sia molto elevato (indicatore F6).

Tab. 4.24 Valori degli indicatori della dimensione 'Fiducia nelle istituzioni'

Dimensione 'Fiducia nelle istituzioni'				
Indicatore	G1	G2	G3	G4
Valore	1,88	2,88	2,54	3,27
Range	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]

Dai valori assunti dagli indicatori si può notare che il territorio della Bassa Padovana gode di livelli di fiducia istituzionale molto bassi se paragonati a quelli degli altri GAL oggetto dello studio. Nello specifico il livello di fiducia verso il governo è il più basso di quelli rilevati dalla ricerca, mentre è discretamente elevato quello verso le associazioni di volontariato. Va sottolineato che questi indicatori sono stati costruiti utilizzando sia le risposte dei soci che quelle dei beneficiari, ed è interessante notare come mediamente le risposte di quest'ultimi siano più positive tranne che nell'indicatore G3, quello relativo alla fiducia verso le associazioni di categoria, ben rappresentate all'interno del partenariato del GAL.

Tab. 4.25 Valori degli indicatori della dimensione 'Qualità della rete'

Dimensione 'Qualità della rete'							
Indicatore	H1	H2-2	H2-3	H3	H4-1	H4-2	H5
Valore	37,50	1,91	2,93	1,55	0,00	70,00	4,95
Range	[0-100]	[0-4]	[1-4]	[0-4]	[0-∞]	[0-100]	[2-8]

Il vantaggio competitivo derivante dal GAL viene qui misurato attraverso un valutazione soggettiva da parte del Direttore, dei soci e dei beneficiari sui benefici ricevuti dall'appartenenza ad una rete di contatti che crea o dovrebbe creare capitale sociale.

Sia per i soci del GAL che per i suoi beneficiari, il valore aggiunto dell'esser parte di questo *network* viene quantificato con valori tendenzialmente sulla media (indicatore H2-2 e indicatore H2-3). Per i soci i benefici principali ricevuti dall'appartenenza al GAL derivano dalla possibilità di poter far rete con gli altri attori, pubblici e privati, del territorio. Attraverso i tavoli di concertazione e l'accesso a fondi finanziari, tutt'altro che scontati in questo periodo storico, è possibile essere lungimiranti nella pianificazione territoriale e creare una linea di marketing per se stessi per dimostrare ad associati e beneficiari, sia del mondo agricolo che di

quello turistico, che è possibile crescere e svilupparsi. Questa visione è solo in parte condivisa dalla Direttrice del GAL (indicatore H1), così come non coincide la percezione che hanno i rispondenti sulla capacità di seguire individualmente i beneficiari lungo il loro iter per partecipare ai bandi. Secondo il 70% dei soci (indicatore H4-2), essi vengono accompagnati sia dall'organo tecnico del GAL che dalle rispettive Associazioni di categoria, mentre per la Direttrice del GAL (indicatore H4.1) questo non avviene in modo così sistematico, e suggerisce l'opportunità di organizzare più momenti collettivi di training nel territorio per mettere in campo sinergie comuni. In tal maniera si favorirebbe la strategia, adottata negli ultimi anni, di creare capitale sociale fra i portatori d'interesse collettivi al fine di raggiungere indirettamente tutta la popolazione.

Le interviste ai beneficiari sembrerebbero confermare quest'ultima affermazione: per i beneficiari il valore aggiunto del partecipare ai bandi del GAL si limita talvolta ad un aspetto meramente economico. Nonostante le apprezzate specificità dei bandi del GAL rispetto a quelli riferiti alle misure dei diversi assi presenti nel PSR, il GAL non viene ancora visto del tutto come un soggetto veramente innovativo nel territorio (indicatore H5). A tal riguardo le osservazioni principali provenienti dai beneficiari spesso agricoltori, riguardano il fatto che il GAL dovrebbe coinvolgere direttamente le aziende private in un disegno unico, che invece ora sono obbligate, di fatto, a passare singolarmente attraverso le Associazioni di categoria.

L'indagine sul campo, e i dati degli indicatori lo rivelano, ha confermato che è difficile aggregare tutte le esigenze del territorio compattandole in un numero limitato di domande: ciò implicherebbe predisporre dei bandi macro territoriali che creino vere ricadute collettive sul territorio ("un singolo capannone non crea capitale sociale"), attraverso una comunicazione più incisiva, soprattutto all'interno del mondo agricolo che risulta la categoria da un lato più segmentata ma nello stesso tempo potenzialmente storicamente più avvantaggiata.

Tab. 4.26 Valori degli indicatori della dimensione 'Qualità della partecipazione'

Dimensione 'Qualità della partecipazione'									
Indicatore	I1	I2	I3	I4	I5-1	I5-2	I6	I7	I8
Valore	0,00	3,50	3,58	91,67	3,75	2,25	3,18	3,00	21,05
Range	[0-5]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[0-3]	[1-4]	[1-3]	[0-100]

Come già emerso in altri indicatori, la qualità della partecipazione dei soci all'organizzazione interna del GAL è molto elevata: nonostante l'assenza di meccanismi formali di coordinazione (indicatore I1), l'interesse percepito è sempre

alto (indicatore I3) e la presenza alle riunioni elevata (indicatore I4), in quanto il dibattito all'interno dell'Assemblea dei soci normalmente coinvolge tutti i membri (indicatore I2) e le opinioni di tutti influenzano concretamente l'esito del processo decisionale (indicatore I6).

Anche il Consiglio Direttivo riesce a lavorare bene grazie ad un clima collaborativo al suo interno (indicatore I7) e grazie al fatto che gode della piena fiducia di tutti gli altri soci (indicatore I5) che lo ritengono rappresentativo degli interessi di tutti.

Infine viene valutato il ruolo pro-attivo dei beneficiari: solo il 21% di coloro che accedono ai bandi è conscio dell'importanza del ruolo del GAL al punto tale da fornirgli suggerimenti su azioni progettuali e consigliarne i bandi ad altri attori economici del territorio (indicatore I8).

Tab. 4.27 Valori degli indicatori della dimensione 'Valori condivisi'

Dimensione 'Valori condivisi'					
Indicatore	L1	L2	L3	L4	L5
Valore	2,80	2,27	0,93	50,00	3,38
Range	[1-4]	[1-3]	[0-5]	[0-100]	[1-4]

La maggior parte degli intervistati si identifica nel territorio dove opera (indicatore L5), ma fatica ad identificare dei soggetti (istituzionali e non) che riescano a promuovere virtuosamente il territorio (indicatore L3), neppure all'interno del GAL stesso (indicatore L4). In generale non c'è una percezione troppo positiva sulla presenza di quelle virtù civiche che dovrebbero agevolare la creazione di capitale sociale fra attori economici del territorio (indicatore L1), in particolare all'interno dei beneficiari privati che ritengono che il territorio si stia degradando nel tempo e che mancano punti di riferimento istituzionali forti per la cittadinanza (indicatore L2).

Tab. 4.28 Valori degli indicatori della dimensione 'Conflittualità'

Dimensione 'Conflittualità'						
Indicatore	M1	M2	M3	M4	M5	M6
Valore	3,57	50,00	4,00	4,00	100,00	92,31
Range	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[0-100]

In un periodo storico difficile per le piccole imprese il GAL è riuscito, grazie ad un ottimo ruolo di coordinamento interno (indicatore M3), a facilitare la convivenza fra soci pubblici e privati, in una logica che metteva al centro il cittadino e le

imprese (indicatore M1). I conflitti interni sono praticamente inesistenti (indicatori M5), e solo in fase di costituzione del GAL ci sono stati dei momenti di tensione per capire quali comuni inserire e quali escludere all'interno del territorio target (indicatore M2).

Anche fra beneficiari e GAL raramente si verificano divergenze (indicatore M4), e la quasi totalità dei beneficiari ritiene che il GAL non crei mai momenti di conflittualità durante il suo operare per lo sviluppo rurale del territorio (indicatore M6).

GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE

La struttura organizzativa e decisionale che costituisce un GAL può influenzarne gli impatti sul territorio, e quindi anche la capacità di creare capitale sociale (vedi paragrafo 2.1). Le successive considerazioni cercano di mettere in risalto differenti impatti.

Tab. 4.29 Valori degli indicatori della dimensione 'Processi decisionali'

Dimensione 'Processi decisionali'				
Indicatore	N1	N2	N3	N4
Valore	75,00	0,00	1,00	3,56
Range	[0-100]	[0-7]	[0-5]	[1-4]

Il 75% dei soci ritiene che il periodo di programmazione del GAL costituisca in sé un arco temporale più che sufficiente per riuscire a raggiungere risultati concreti nel territorio (indicatore N1). Le principali osservazioni in merito riguardano da un lato il fatto che 7 anni possono rischiare di costituire un lasso di tempo troppo lungo per concretizzare obiettivi specifici riguardanti cambiamenti socio-economici e del mercato, dall'altro lato che il tempo può rivelarsi non sufficiente per raggiungere gli obiettivi generali prefissati dal PSL, considerato che normalmente i primi 3 anni sono utilizzati con scarsa produttività. Nella sua coordinazione interna, il GAL fatica a seguire le canoniche fasi di un processo decisionale (indicatore N2), dalla diffusione dell'informazione alla divulgazione delle decisioni operative finali.

Nei confronti dei beneficiari, il GAL si limita a preparare gli incontri di presentazione dei bandi (indicatore N3), mentre le successive fasi progettuali vengono seguite dalle associazioni di categoria che nell'adempimento dei loro scopi istituzionali (assistenza tecnica ai soci) limitano un ruolo attivo dei beneficiari stessi (indicatore N4).

Tab. 4.30 Valori degli indicatori della dimensione 'Efficienza ed efficacia'

Dimensione 'Efficienza ed efficacia'								
Indicatore	01	02	03	04	05	06	07-a	07-b
Valore	3,12	1,74	3,33	100,00	4,00	67,20	-	-
Range	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[0-100]	[0-∞]	[0-∞]

L'efficacia dell'ente si può valutare attraverso la percezione che ne hanno gli individui che operano in esso o con esso. Il GAL Bassa Padovana, nonostante la recente formazione, è riuscito ad integrarsi bene nel territorio dove opera (indicatore 01) grazie all'esperienza acquisita dai suoi soci nel passato attraverso il GAL Patavino, ma il suo ruolo è ancora difficilmente compreso dalla maggior parte della popolazione (indicatore 02).

Internamente, il GAL raggiunge elevati livelli di efficacia grazie alla sua ottima capacità di coordinare l'Assemblea dei soci ed il Consiglio Direttivo (indicatore 05) e grazie anche alla compattezza del *network* che è stato creato fra i suoi membri (indicatore 06, che fa riferimento al grafico 4.5).

In un panorama istituzionale piuttosto complicato, dove il proliferare di enti nel territorio può generare talvolta maggiore confusione che semplificazione agli operatori economici, il ruolo del GAL è stato compreso positivamente dagli operatori economici del territorio, che ne apprezzano la specificità (indicatore 03) e l'efficienza interna (indicatore 04).

Tab. 4.31 Valori degli indicatori della dimensione 'Capacità e cultura organizzativa'

Dimensione 'Capacità e cultura organizzativa'											
Indicatore	P1-1	P1-3	P2	P3	P4	P5	P6-1	P6-3	P7	P8	P9
Valore	1,00	3,44	0,00	1,00	0,00	1,00	4,00	2,63	0,00	0,00	3,13
Range	[0-2]	[1-4]	[0-∞]	[0-∞]	[0-∞]	[0-∞]	[0-5]	[1-4]	[0-100]	[0-∞]	[1-4]

Come accennato in precedenza, il GAL Bassa Padovana comunica i risultati del suo operato principalmente attraverso il portale web, che viene considerato chiaro ed esaustivo dai suoi utenti (indicatore P1-1 e P1-3), mentre fatica maggiormente a raggiungere, attraverso altri canali di divulgazione, coloro che non usano frequentemente internet (indicatore P5).

Il GAL non attua un monitoraggio regolare del proprio operato (indicatore P3) e non utilizza indicatori di autovalutazione (indicatore P4). Vengono inoltre effettuate limitate analisi contestuali *ad hoc* (P6-1) volte a capire e rispondere alle

esigenze del territorio (indicatore P6-3): questo genera una percezione complessiva dei beneficiari appena sufficiente rispetto ad alcuni aspetti chiave dell'operatività del GAL (indicatore P9).

Probabilmente a causa della sua recente formazione, il GAL non ha spaziato con il suo operato in ambiti più innovativi, sia in termini economici (indicatore P7) attraverso l'acquisizione di risorse finanziarie diverse rispetto ai fondi LEADER, sia in termini di ricerca (indicatore P8) attraverso il finanziamento di studi ed indagini nel territorio, sia dal punto di vista della formazione interna dei propri operatori (indicatore P2) attraverso corsi di aggiornamento o di formazione.

Tab. 4.32 Valori degli indicatori della dimensione 'Struttura verticale'

Dimensione 'Struttura verticale'						
Indicatore	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
Valore	9,00	0,00	0,70	2,50	1,70	1,94
Range	[0-15]	[0-3]	[0-2]	[1-3]	[1-4]	[1-3]

La cooperazione con altri GAL, regionali, nazionali o europei, prevista nel PSR dall'Asse 4 Approccio LEADER, ha come obiettivo quello di creare reti di relazioni favorendo lo scambio di idee e di esperienze attraverso la realizzazione di progetti su problematiche comuni. Il GAL Bassa Padovana ha investito 340.000 euro in due progetti di cooperazione inter-territoriale (progetto "Open Market", di cui è capofila, e progetto "Tur Rivers"), e 193.000 euro in due progetti transnazionali (progetto "Rural Emotion" e progetto "Adriatic-Ionian"), al fine di sviluppare il turismo valorizzando le peculiarità e i prodotti tipici del territorio (indicatore Q1). Questi progetti, però, non hanno al momento aiutato alcun beneficiario ad approfittare dei contatti del GAL per instaurare rapporti con altri soggetti del proprio settore operanti in altre zone geografiche (indicatore Q2).

La struttura verticale (il cosiddetto *linking*) a cui fa riferimento il GAL vede coinvolti principalmente l'Ente pagatore Avepa (Agenzia Veneta per i Pagamenti in Agricoltura) e la Regione Veneto. Un primo risultato significativo è che, a differenza di quanto avviene in altri GAL nazionali, i beneficiari padovani sono sufficientemente a conoscenza del ruolo di questa struttura e dell'origine dei fondi che vengono stanziati attraverso il programma LEADER (indicatore Q6).

I rapporti del GAL Bassa Padovana con la Regione e l'Ente pagatore sono sostanzialmente collaborativi (indicatore Q4), benché sia opinione generalizzata all'interno dell'Assemblea dei soci che il flusso di consigli, osservazioni e critiche che parte dal basso venga raramente contraccambiato (indicatore Q3). Si ritiene

quindi che la capacità che ha il GAL di influire nel processo di programmazione del PSR sia molto bassa (indicatore Q5): l'impressione ulteriore è che al GAL venga lasciato poco margine di decisione rispetto al PSR e che l'elevata burocrazia delle procedure di AVEPA non permetta di poter veramente incidere sul territorio.

Tab. 4.33 Valori degli indicatori generali sul capitale sociale

Indicatori generali sul Capitale Sociale						
Indicatore	CS1-2	CS1-3	CS1	CS2	CS3	Q6
Valore	72,73	26,32	49,52	0,67	2,92	1,94
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-2]	[1-4]	[1-3]

Il concetto di capitale sociale spesso non è conosciuto dagli operatori economici e sociali, ma nel caso del GAL Bassa Padovana le differenze fra soci e beneficiari sono molto più marcate rispetto a quanto avviene negli altri casi di studio: infatti se da un lato solo 1 socio su 4 ne ignora il significato (indicatore CS1-2), tale rapporto si inverte totalmente per i beneficiari (indicatore CS1-3). Questa differenza influisce anche sulla percezione che soci e beneficiari hanno rispetto al ruolo del GAL per lo sviluppo rurale nel territorio (indicatore CS3): la maggior parte dei soci è convinta che questi svolga un forte ruolo di promozione di capitale sociale, benché solo con azioni indirette (indicatore CS2), opinione non del tutto condivisa invece da molti beneficiari.

4.3 Confronti e Conclusioni

L'indagine ha consentito di disporre di una conoscenza ampia e puntuale di aspetti qualitativi e quantitativi dei 2 GAL veneti che, pur non essendo rappresentativi dell'intera regione, riflettono tuttavia dei tratti paragonabili a simili tipologie presenti in ambito regionale.

Un aspetto caratterizzante emerso è da ricercarsi alla presenza nel tempo di tali organizzazioni; le analisi consentono di affermare che una storia di partenariato consolidato nel territorio, nonché la qualità dei progetti attraverso cui si manifesta l'efficienza e l'efficacia dei GAL, maturano nel tempo il livello di capitale sociale. Nello specifico è emerso che in sede regionale il GAL Prealpi e Dolomiti, rispetto al GAL di pianura Bassa Padovana, detiene maggiori elementi che concorrono ad affermare che è maggiore la presenza di capitale sociale di tipo strutturale mentre risulta sostanzialmente simile per quanto attiene al capitale sociale cognitivo.

In merito alle relazioni del GAL con i beneficiari si è potuto constatare che molti bandi non hanno ottenuto il numero di adesioni che ci aspettava, a causa da un lato della situazione di crisi economica che rende difficoltoso il co-finanziamento e l'accesso al prestito bancario, ma anche alla mentalità dei singoli imprenditori, non abituati alla collaborazione intra ed inter-settoriale. È emerso che la rete fra soggetti economici diversi è fondamentale per costruire quella "logica d'insieme" che permetta uno sviluppo di eccellenza del territorio. Per questo, però, è necessario far passare il principio che il GAL diventa uno strumento valido solo se partecipato, e ad oggi non tutti i soci ed i beneficiari, specie del GAL Bassa Padovana, hanno colto del tutto il significato di capitale sociale. Nonostante questo, talune scelte lungimiranti e i tavoli di concertazione attivati in questi ultimi anni hanno sicuramente creato le basi per la futura programmazione di medio-lungo periodo.

Per quanto attiene l'aspetto di governance dello sviluppo rurale, i dati confortano la tesi che i GAL stanno acquisendo un ruolo autorevole in merito, al punto che si parla del passaggio degli stessi da Gruppi di Azione Locale ad Agenzie di sviluppo ovvero un salto di qualità nella loro operatività. Malgrado non siano mancate situazioni di gruppi di interesse che hanno perseguito aspetti economici di e per pochi, malgrado un programma tendenzialmente di interesse collettivo, sembra manifestarsi con il tempo una situazione di maggiore apertura al contributo delle forze territoriali presenti, anche se non sempre queste opportunità hanno attivato processi di progettualità duratura. In altre parole non è emersa la capacità di utilizzare le iniziative di sviluppo innescate con i progetti promosse dai GAL per coordinarsi nell'ottica della complementarità ed integrazione fra soggetti.

L'indagine ha pure fatto emergere che l'evoluzione dei GAL verso forme più efficaci di presenza nel territorio nella configurazione di "Agenzia di sviluppo", è legata alla capacità di relazione fra portatori di interesse (relazione interna) e fra sistemi di governance locale (relazione esterna). Tutte quelle azioni che la governance attiverà per portare alla creazione di nuovi collegamenti e instaurarsi di norme di reciprocità e di cooperazione nei territori dei GAL, potranno favorire la formazione di social *network* substrato di reti funzionali ed economiche, ovvero di capitale sociale.

La tabella 4.34 evidenzia i punti di forza (F) e di debolezza (D) dei due GAL veneti con riferimento all'aspetto del capitale sociale. Si nota che i principali limiti del GAL Bassa Padovana riguardano il rapporto con i propri beneficiari, mentre gli aspetti su cui il GAL Prealpi e Dolomiti dovrebbe lavorare in futuro sono maggiormente legati a singoli aspetti di governance interna e confronto con i propri soci. Queste differenze sono dovute, come già analizzato in precedenza, alla peculiarità dei due partenariati, e alla differente tipologia di beneficiari a cui i bandi sono rivolti.

Tab. 4.34 Confronto fra il capitale sociale dei due GAL veneti

Tipologie e dimensioni del Capitale sociale	GAL Prealpi e Dolomiti	GAL Bassa Padovana
CAPITALE SOCIALE STRUTTURALE		
A – Accesso al GAL		F
A – Conoscenza del ruolo del GAL		D
B – Conoscenza azioni del GAL		
B – Conoscenza fra beneficiari	F	
C – Partecipazione interna	F	F
C – Apertura del GAL	F	
C – Densità dei <i>network</i>	F	F
C – Relazioni pubblico-privato	F	D
C – Proattività del <i>network</i>	F	D
D – Trasparenza del <i>network</i>		
D – Accountability nel <i>network</i>		F
E – Reputational power		
CAPITALE SOCIALE NORMATIVO-COGNITIVO		
F – Fiducia interna		F
F – Fiducia da parte dei beneficiari		
G – Fiducia nelle istituzioni		
H – Benefici ottenuti dal <i>network</i>		
H – Contributi dei soci al <i>network</i>		F
I – Qualità della partecipazione in Assemblea		F
I – Qualità della partecipazione in Cons. Direttivo	D	
I – Proattività dei beneficiari		D
L – Sistema di valori nel <i>network</i>		
L – Promozione di virtù civiche		
L – Identificazione col territorio	F	
M – Conflittualità fra attori		F
M – Insoddisfazione dei beneficiari		F
GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE		
N – Capacità programmatica	F	
N – Accessibilità alla programmazione	D	
O – Integrazione nel territorio		D
O – Coordinamento	F	F
O – Efficienza		F
P – Capacità comunicativa		
P – Operatività e monitoraggio	D	D
Q – Apertura verso l'esterno		F
Q – Linking verticale	F	

Legenda. "P" significa Punto di Forza, "D" significa Punto di Debolezza

CAPITOLO 5

LEADER E CAPITALE SOCIALE IN UMBRIA

5.1 Profilo dei GAL oggetto di studio e aspetti metodologici

Dei cinque Gruppi di Azione Locale (GAL) presenti in Umbria due sono i casi studio presi in considerazione: il GAL Valle Umbra e Sibillini che ricade nel territorio della Provincia di Perugia, e il GAL Ternano che invece opera nella Provincia di Terni. Entrambi i territori in cui operano i due GAL presentano alcune zone montane e alto collinari con problemi infrastrutturali e di isolamento, e altre prevalentemente di pianura con una alta conurbazione e concentrazione di attività che possono contare su un maggiore sviluppo economico.

Diverse sono le criticità delle due aree e i contesti socio-economici in cui si sviluppano. La tabella 5.1 riassume i dati principali relativi ai territori in cui operano i due GAL.

Tab. 5.1 Principali caratteristiche dei due GAL umbri

Caratteristiche	GAL Valle Umbra e Sibillini	GAL Ternano
Numero di Comuni	23	20
Superficie (Km ²)	2.233	1.163
Numero abitanti (*)	155.191	179.099
Numero abitanti nel 2011	177.191	186.065
Densità (per Km2) nel 2011	69,4	97,5
Tasso di Variazione della popolazione (%)	14%	4%
Numero di soci	22	34
di cui		
Enti pubblici	10	24
Privati	12	10
Budget previsto dal piano finanziario iniziale, euro	6.461.975	4.355.169
Contributi pubblici stanziati, euro	5.207.318	3.440.799
Contributo pubblico per abitante, euro	29	18

(*): numero di abitanti riferiti al Censimento della popolazione del 2001 per il GAL Valle Umbra e Sibillini e al 2004 per il GAL Ternano

Fonte: nostre elaborazioni sui dati dei PSL

GAL Valle Umbra e Sibillini

Il GAL Valle Umbra e Sibillini include 23 comuni¹ in un territorio piuttosto eterogeneo che occupa l'area a est e sud-est della regione. Questo Gruppo di Azione Locale nasce nel 2002 dall'unione di due GAL, Valle Umbra fondato nel 1992 e Sibillini Umbria fondato nel 1996, entrambi attivi sin dal quinquennio 1994-1999 nell'ambito del PLR LEADER II. Le due associazioni di partenza rappresentano realtà socioeconomiche e territoriali alquanto diverse tra di loro e ciò, con molta probabilità, ha condizionato il percorso comune dal 2002 ad oggi. Il territorio risulta suddiviso in tre sub-zone: l'area conurbata del comune di Foligno con una concentrazione abitativa di oltre 180 ab./kmq (Valle Umbra); l'area collinare e di fondovalle lungo la direttrice Spoleto-Foligno, con una densità compresa tra 40 e 140 ab./kmq (Valle Umbra e Sibillini Umbria); l'area montana da Nocera Umbra fino alla Valnerina (Sibillini Umbria), con una densità abitativa inferiore ai 40 ab./kmq.

L'esistenza di queste tre fasce territoriali è testimoniata anche da un diverso sviluppo economico caratterizzato da: 1) un dipolo del terziario a Foligno e Spoleto, grazie alla vocazione commerciale della prima e turistica della seconda (Valle Umbra); 2) una zona ricca di piccole e medie imprese industriali nelle aree di fondovalle e in alcuni comuni di collina (Valle Umbra); 3) una zona con una forte vocazione produttiva agricola nell'area montana e in alcuni comuni di collina (Sibillini Umbria e Valle Umbra). Su tutto il territorio, invece, è diffusa un'industria agro-alimentare legata alle produzioni tradizioni umbre (olio, vino, formaggi, salumi) conosciuta oltre i confini regionali. Le due associazioni di partenza risultavano diverse anche rispetto alla composizione societaria: la base societaria del GAL Valle Umbra (69 soci) era caratterizzata da una netta prevalenza di imprese private (in dettaglio il 70% erano imprese private, il 22% enti pubblici, il 7% associazioni di categoria, l'1% istituti di credito) mentre la base societaria del GAL Sibillini Umbria (28 soci) si distingueva per l'assenza di imprese private e la prevalenza di soggetti pubblici (in dettaglio il 57% erano enti pubblici, il 21% consorzi e cooperative, il 18% associazioni di categoria e il 2% istituti di credito).

L'altitudine media del territorio si attesta sui 400 metri variando da 234 metri di Foligno ai 604 di Norcia. I centri principali sono Spello, Foligno, Trevi e Spoleto, dove la conurbazione tende a concentrarsi lungo la via Flaminia, la principale via di

¹ Bevagna, Cannara, Campello sul Clitunno, Cascia, Castel Ritaldi, Cerreto di Spoleto, Foligno, Giano dell'Umbria, Gualdo Cattaneo, Montefalco, Monteleone di Spoleto, Nocera Umbra, Nocera, Poggiodomo, Preci, Sant'Anatolia di Narco, Scheggino, Sellano, Spello, Spoleto, Trevi, Vallo di Nera, Valtopina.

comunicazione che attraversa il territorio. Nel territorio sono presenti un'area naturale protetta a livello nazionale (Parco nazionale dei Monti Sibillini), a cavallo tra Umbria e Marche, e tre aree parco istituite con leggi regionali (Parco regionale del Monte Subasio, Parco di Colfiorito, Parco fluviale del Nera). Sono presenti 43 Siti di Interesse comunitario (SIC) e 3 Zone a Protezione Speciale (ZPS). La Valnerina è considerata un'area a forte vocazione naturalistica e ha un'alta incidenza sia di zone SIC (che vanno da un 21% del territorio comunale di Norcia a un 41% del territorio comunale di Poggiodomo), sia di zone ZPS, specialmente a Norcia (56% del territorio comunale grazie alla presenza del Parco Nazionale) e a Preci (28% del territorio). In Valle Umbra sono presenti solo i siti di Campello (Fonti del Clitunno, 31% del territorio comunale) e di Foligno (Colfiorito, 7% del territorio comunale) a cui si aggiungono due Siti di Interesse regionale (SIR) all'interno dei comuni di Cannara (24% del territorio comunale) e di Gualdo Cattaneo (7% del territorio).

Dal punto di vista demografico secondo i dati del 2001 la popolazione residente nell'area occupata dal GAL era di 155.191 abitanti a fronte dei 177.191 abitanti del 2011. Ciò ha determinato un incremento complessivo del 14% anche se all'interno dell'area ci sono state delle dinamiche differenti.

Il territorio può contare sull'esistenza di sistemi produttivi e insediativi consolidati come Foligno, Spello, Spoleto e Norcia e sulla presenza di lavorazioni e produzioni tipiche di grande pregio nel settore dell'artigianato e dell'agroalimentare. Punti di debolezza dei sistemi produttivi locali sono le limitate dimensioni delle imprese e la scarsa integrazione intersettoriale.

Il livello occupazionale risulta in linea con il dato provinciale e regionale mentre persiste il gap di genere sia in termini di occupazione che di attività. Il sistema produttivo locale è da alcuni decenni avviato verso un processo di terziarizzazione. Permane una presenza significativa di addetti in agricoltura rispetto al dato regionale e nazionale, controbilanciata da una minore forza lavoro del settore industriale.

Il GAL Valle Umbra e Sibillini presenta una struttura tecnica composta da cinque dipendenti full time (1 coordinatore, 1 persona addetta alla amministrazione e rendicontazione, 3 persone addette alla gestione delle istruttorie), di cui 3 operano nella sede di Foligno e 2 nella sede di Norcia. Inoltre la struttura usufruisce anche del lavoro di 1 addetto part-time che si occupa dell'archivio e dell'informazione. Il GAL presenta una struttura direttiva particolare caratterizzata dalla presenza di un Comitato di indirizzo, composto da 22 membri (di cui 10 pubblici) nominati dai soci e di un Consiglio Direttivo, nominato a sua volta dal Comitato di indirizzo, composto da 11 membri di cui 5 enti pubblici. In entrambi gli organi il numero di enti pubblici

e di privati è quasi egualitario. L'Assemblea dei soci è invece composta da 97 soci di cui 69 facenti parte del vecchio GAL Valle Umbra e 28 provenienti dal vecchio GAL Sibillini Umbria. Entrambi i precedenti GAL hanno partecipato al LEADER II e al LEADER + con buoni risultati sia in termini di efficienza finanziaria (rapporto impegni/impieghi) che di efficacia (raggiungimento di obiettivi specifici). Inoltre il GAL Valle Umbra ha partecipato a progetti di cooperazione nell'ambito dell'I.C. Leonardo, è stato capofila del raggruppamento temporaneo di imprese in attuazione del Piano Integrato Territoriale "Alla scoperta dell'Umbria Antica" e ha partecipato ad un gemellaggio con municipalità francesi.

GAL Ternano

Il GAL Ternano ha una storia più recente essendo stato fondato nel 2000, anno di partenza del programma LEADER+ (programmazione 2000-2006). Esso opera su tutti e 20 i Comuni² della provincia di Terni e questo è sicuramente un elemento che contraddistingue la sua attività.

Il territorio è prevalentemente collinare, dove il 48% del suo territorio si trova tra i 250 e 600 metri di altitudine. È caratterizzato dalla presenza del fiume Nera che lo attraversa in direzione est-ovest, mentre i confini occidentali sono delimitati dal corso del fiume Tevere. Due sono le principali vie di comunicazione che attraversano l'area: l'autostrada A1 che costeggia il corso del Tevere e la superstrada E 45 che da Orte si dirige verso Terni, diramandosi all'altezza di Sangemini verso nord. Nell'area insistono due parchi regionali: il Parco Fluviale del Tevere e il Parco Fluviale del Nera e anche zone SIC e ZPS concentrate soprattutto alle estremità orientali (la Teverina) e occidentali del territorio (Valnerina), caratterizzate dalla presenza di aree montuose e dal passaggio dei Fiumi Tevere e Nera rispettivamente.

Anche in questo caso il territorio è suddivisibile in tre sub aree: 1) la valle del fiume Nera, Valnerina, ricca di attrattive naturalistico-ambientali tra cui spicca la confluenza del fiume Velino con il Nera nella Cascata delle Marmore, e dove la notevole presenza di acqua ha favorito l'insediamento di strutture per la produzione elettrica; 2) la Conca Ternana dove si concentrano gli insediamenti più consistenti dell'intera provincia (Terni, Narni e Sangemini) che hanno generato un sistema urbano complesso più di tipo industriale a Terni e Narni e più a carattere residenziale

² Alviano, Amelia, Arrone, Attigliano, Baschi, Calvi dell'Umbria, Ferentillo, Giove, Guardea, Lugnano in Teverina, Montecastrilli, Montecchio, Montefranco, Narni, Otricoli, Penna in Teverina, Polino, Sangemini, Stroncone, Terni (in parte).

a Sangemini; 3) l'Amerino caratterizzato soprattutto da una rete di piccoli aggregati urbani raccolti intorno a centri storici di impianto medioevale.

Dal punto di vista demografico dal 2004 al 2011 (fonte GAL) c'è stato un aumento della popolazione residente nell'area del 4%³. Dal punto di vista economico i punti di forza sono individuabili nella buona dotazione infrastrutturale, la presenza di una agricoltura multifunzionale a basso impatto ambientale, la presenza di prodotti agroalimentari di qualità a forte specificità territoriale, una elevata potenzialità di sviluppo del turismo rurale. A fronte di questi punti di forza il declino strutturale della grande industria ternana e la scarsa competitività delle imprese nei settori agricoli e artigianali tradizionali, sono tra gli elementi che più incidono negativamente sul tessuto economico dell'area. Per quanto concerne gli aspetti socio-culturali, il territorio può contare sulla presenza di un ricco e diffuso patrimonio storico-culturale, con presenza di identità comunali forti, e sulla abitudine alla concertazione e ad azioni comuni di sviluppo da parte dei soggetti pubblici e privati.

Il GAL Ternano presenta una struttura tecnica composta da 3 dipendenti di cui 2 full time (1 coordinatore e 1 animatore) e 1 responsabile amministrativo impiegato part-time. IL GAL ha una struttura direttiva basata su un Consiglio Direttivo composto da 15 membri di cui 8 privati, e sulla Assemblea dei soci composta da 34 soci di cui 24 enti pubblici. Quindi mentre il Consiglio Direttivo ha una partecipazione pubblico-privata abbastanza equilibrata, l'Assemblea dei soci è composta prevalentemente da soggetti pubblici. Il GAL, essendosi costituito nel 2000, ha partecipato solo alla programmazione del LEADER+.

GAL a confronto

La maggiore differenza tra i due GAL non è data tanto dalla conformazione territoriale quanto dal tasso del saldo demografico su archi temporali differenti per mancanza di dati omogenei disponibili. In particolare per il 2011 si è fatto riferimento ai dati forniti dagli stessi GAL mentre, per il decennio precedente si è fatto riferimento ai dati del 2001 per il GAL Valle Umbra e Sibillini e a quelli del 2004 per il GAL Ternano, entrambi presenti sui rispettivi Piani di Sviluppo Locale (PSL)⁴. In entrambi i casi, il tasso di variazione della popolazione nell'ultimo decennio risulta positivo ma mentre nell'area del GAL Valle Umbra e Sibillini è del

3 Questo aumento riguarda gli interi territori comunali ricadenti nell'area di azione del GAL.

4 Non si è potuto far riferimento ai dati ISTAT in quanto in entrambi i GAL i comuni più densamente popolati (Foligno in un caso e Narni e Terni nell'altro) vi rientrano solo in parte.

14%, nell'area del GAL Ternano è del 4%. Nell'effettuare il confronto bisogna tener presente, comunque, che l'area del GAL Ternano è circa la metà dell'area occupata dall'altro GAL. Importante sottolineare anche che in entrambi i territori la densità della popolazione varia a seconda delle zone: nel caso del GAL Ternano passa da un minimo di 14 ab./kmq del comune di Polino ad un massimo di 168 ab./kmq di Attigliano; nel caso del GAL Valle Umbra e Sibillini si passa da un minimo di 4 ab./Kmq rilevato nel comune di Poggiodomo ai 186 ab./Kmq del comune di Foligno. In termini di dinamica demografica nell'ultimo decennio il GAL Valle Umbra e Sibillini presenta una popolazione residente quantitativamente stabile, in linea con l'andamento demografico del decennio precedente, con un fenomeno compensativo per il quale, mentre si accentua lo spopolamento della "montagna", aumenta la popolazione nei centri di valle. L'asse Foligno-Spoleto risulta essere un polo attrattivo, tenuto anche conto del fatto che nei due comuni è concentrata più del 50% della popolazione. Tale fenomeno è in parte spiegabile anche con un saldo positivo migratorio, con una forte incidenza di stranieri. Il territorio del Ternano presenta un aumento demografico contenuto dovuto molto probabilmente alla crisi del settore siderurgico che ha fortemente influenzato tutti gli aspetti socio economici dell'area.

Entrambi i territori, pertanto, presentano alcune zone con problemi infrastrutturali e di isolamento collegati soprattutto alla loro natura prevalentemente collinare-montuosa ed altre, soprattutto nelle aree di pianura e di maggiore conurbazione e concentrazione di attività terziarie, in cui c'è un maggiore sviluppo.

Aspetti metodologici connessi alla rilevazione e campionamento

Per questi due GAL la fase di raccolta dei dati ha avuto luogo nel periodo ottobre 2012 - giugno 2013. Il piano di raccolta dei dati prevedeva di intervistare, a mezzo questionario strutturato i direttori, tutti i soci e un campione di 20 unità dei beneficiari per entrambi i GAL. Per quanto riguarda i soci, nel caso del GAL Valle Umbra e Sibillini si è deciso di intervistare i 22 soci appartenenti al Comitato di indirizzo (7 dei quali fanno parte anche nel Consiglio Direttivo) e 2 dei soci del Consiglio direttivo che non appartengono al Comitato di indirizzo. La decisione è stata operata tenendo presente che dei 96 soci dei due GAL precedenti solo quelli che appartengono al Consiglio Direttivo e al Comitato di Indirizzo hanno mantenuto un rapporto stretto con il nuovo GAL.

Per quanto riguarda il numero dei beneficiari nel caso del GAL Valle Umbra e Sibillini ne sono stati selezionati 24 sui 35 che hanno beneficiato dei contributi

nel periodo 2010-2011. In particolare, in questo periodo, il numero totale di bandi è stato 58 di cui 32 “a regia”, 11 “a gestione diretta” e 15 “a bando pubblico”, mentre, 35 sono stati i progetti finanziati di cui 10 “a regia”, 1 “a gestione diretta” e 24 “a bando pubblico”. I beneficiari selezionati sono 11 associazioni ambientali e culturali, 6 enti pubblici, 3 artigiani e 4 appartenenti a categorie diverse, e tutti hanno partecipato al bando della misura 4.1.3., l’unico bando attivato nel periodo di riferimento considerato. All’interno della misura sono state attivate 4 azioni differenti: sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese di servizio (4.1.3. azione a); incentivo delle attività turistiche e artigianali (4.1.3. azione b); servizi essenziali per l’economia rurale (4.1.3. azione c); tutela e riqualificazione del patrimonio rurale con particolare riferimento alle risorse locali minori (4.1.3. azione d). Il campione è stato selezionato in modo tale da avere una certa rappresentatività per le 4 azioni attivate.

Nel caso del GAL Ternano sono stati intervistati i 34 soci appartenenti all’assemblea anche se 33 sono le interviste completate. Per quanto riguarda i beneficiari sono stati intervistati 17 dei 19 beneficiari totali. Il numero totale di bandi è stato pari a 7 tutti appartenenti alla categoria “a bando pubblico” con 9 progetti totali ammessi a finanziamento. I beneficiari sono stati 19 su un totale di 25 richiedenti. Anche in questo caso tutti i beneficiari hanno partecipato all’unica misura attivata nel periodo considerato, rappresentata dalla 4.1.3. “Strategie di sviluppo locale per la qualità della vita nelle aree rurali e la diversificazione dell’economia rurale”.

Dati tecnici a confronto

I due GAL presentano una struttura tecnica simile anche se il GAL Valle Umbra e Sibillini, esito della fusione di due GAL differenti, ha un Comitato di Indirizzo e dispone di più personale (5 persone full time a fronte di 2 per il GAL Ternano).

Durante il biennio preso in esame, 2010-2011, i bandi attivati da entrambi i GAL hanno riguardato solo la misura 4.1.3 relativa alle “Strategie di sviluppo locale per la qualità della vita nelle aree rurali e la diversificazione dell’economia rurale”, ma mentre il GAL Valle Umbra e Sibillini ha avviato 4 delle 7 azioni previste, il GAL Ternano ne ha avviate solo 2 (tabelle. 5.2 e 5.3). I dati relativi ai finanziamenti approvati sottolineano interventi più consistenti da parte del GAL valle Umbra e Sibillini e più tipologie di beneficiari coinvolti: i privati con il 43% dei finanziamenti approvati, le associazioni con il 37% e i comuni con il restante 20%. Il GAL Ternano ha dovuto ritardare l’emanazione di alcuni bandi per problemi più formali

che sostanziali e ha indirizzato le azioni del biennio 2010-2011 sulla tutela e la riqualificazione del patrimonio rurale soprattutto ai Comuni e alcune Parrocchie. Pertanto l'analisi delle interviste ai beneficiari potrebbe risentire della loro diversa composizione nei due GAL esaminati. Ipotesi avvalorata dal fatto che nel caso del GAL Ternano i beneficiari appartengono anche alle stesse strutture dei soci (gli Enti locali).

Tab. 5.2 Finanziamenti approvati dal GAL Valle Umbra e Sibillini nel periodo 2010-2011 nell'ambito della Misura 4.1.3. -Strategie di sviluppo locale per la qualità della vita nelle aree rurali e la diversificazione dell'economia rurale. Valori in euro

Azioni finanziate\tipologia di beneficiari	Privato	Associazione	Comune	Totale
Incentivazione delle attività turistiche e artigianali	411.223	50.985	30.000	492.208
Progetti integrati di area per la tutela ambientale	73.037	128.125	143.780	344.942
Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale	50.000	250.000		300.000
Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale	49.720	79.063	96.354	225.136
Totale	583.980	508.173	270.133	1.362.285

Fonte: nostre elaborazioni su dati GAL

Tab. 5.3 Finanziamenti approvati dal GAL Ternano nel periodo 2010-2011 nell'ambito della Misura 4.1.3 -Strategie di sviluppo locale per la qualità della vita nelle aree rurali e la diversificazione dell'economia rurale. Valori in euro

Azioni finanziate\tipologia di beneficiari	Comune	Parrocchia	Totale
Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale	381.355	35.594	416.949
Progetti integrati di area per la tutela ambientale	184.172		184.172
Totale	565.527	35.594	601.121

Fonte: nostre elaborazioni su dati GAL

Un'altra caratteristica che differenzia i due GAL è costituita dalla regola vigente nel GAL Ternano per cui le domande da parte del Comune o della Parrocchia, in qualità di titolari del progetto, erano accettate solo se il progetto veniva realizzato con almeno un partner privato. Quest'ultimo nella totalità dei casi è rappresentato da Pro-loco o da Associazioni culturali.

5.2 Risultati conseguiti

Sono stati calcolati 96 indicatori sulla base dei quali sono state condotte le analisi e le valutazioni di seguito riportate. I risultati verranno presentati separatamente per i due GAL e per tipologia di capitale sociale: i) capitale sociale strutturale; ii) capitale sociale normativo-cognitivo; iii) governance e capitale sociale. Per ogni tipologia sono stati confrontati i valori espressi dai due GAL.

5.2.1 Il GAL Valle Umbra e Sibillini

CAPITALE SOCIALE STRUTTURALE

Gli aspetti caratterizzanti il capitale sociale strutturale del GAL Valle Umbra e Sibillini, così come rilevato dai 27 indicatori scelti tra i 33 calcolati per questa tipologia di capitale sociale, si concretizzano in una buona presenza degli aspetti motivazionali nella partecipazione al GAL da parte dei soci, in un equilibrio tra componente pubblica e privata, in una partecipazione abbastanza continuativa per alcuni soci e piuttosto discontinua per altri, e in un *network* sostanzialmente debole soprattutto in termini di collaborazione tra i soci, con un ruolo di connessione del GAL nei confronti di tutti gli attori che andrebbe rivitalizzato.

Gli indicatori più utili a cogliere le caratteristiche del capitale sociale strutturale del GAL sono riportati nella tabella 5.4, dove per ogni indicatore scelto, essa riporta il codice, la descrizione, il *range*, e il valore dello stesso.

segue

Tab. 5.4 GAL Valle Umbra e Sibillini-Capitale Sociale Strutturale

A1	Motivazione di entrata nel GAL da parte dei soci	[1-4]	2,68
A4	Tasso di presenza di soci privati rispetto al totale dei soci del GAL	[0-100]	54,55
B1	Tasso generico di conoscenza dei soci dell'operatività del GAL	[0-100]	75,00
B3	Tasso di identificazione dei beneficiari indiretti del GAL	[0-100]	80,00
B4	Tasso di conoscenza tra beneficiari della rete del GAL	[0-100]	12,15
C1	Tasso medio annuo di partecipazione al Consiglio direttivo dei soci del GAL	[0-100]	38,54
C2	Tasso medio annuo di partecipazione all'Assemblea dei soci del GAL	[0-100]	50,00
C3	Tasso di continuità di presenza dei soci negli incontri formali	[0-100]	91,67
C4	Tasso di adesione ad eventi promozionali aggregativi del GAL	[0-100]	100,00
C5	Tasso di attivazione di canali comunicativi del GAL	[0-100]	40,00
C6	Tasso di raggiungimento nuove categorie sociali del territorio GAL	[0-100]	50,00
C7	Tasso di densità del <i>network</i> 'informativo' fra i soci del GAL	[0-100]	24,51
C8	Tasso di densità del <i>network</i> 'collaborativo' fra i soci del GAL	[0-100]	6,32
C9	Tasso di scostamento nella composiz. pubb.-priv. nello scambio informativo del GAL	[0-100]	78,78
C10	Tasso di interrelazioni collaborative pubblico-privato nel GAL	[0-100]	50,00
C11	Tasso di interrelazioni beneficiari pubblico-privati con soci pubblico-privati del GAL	[0-100]	60,00
C12	Tasso del ruolo di connessione del GAL rispetto a soci e beneficiari	[0-100]	5,25
C14	Livello di sinergia fra beneficiari e GAL	[0-3]	2,15
D1-1	Livello di accessibilità alle informazioni sul Web del GAL	[0-6]	4,00
D1-2	Livello di accessibilità alle informazioni da parte dei soci sul Web del GAL	[0-4]	3,44
D1-3	Livello di accessibilità alle informazioni da parte dei beneficiari sul Web del GAL	[0-4]	3,42
D3	Livello di raccolta e utilizzo di istanze di beneficiari del GAL	[0-4]	2,84
D4	Livello di accountability dei soci del GAL	[1-8]	5,21
D5	Livello di servizi amministrativi del GAL a favore dei soci e beneficiari	[2-8]	5,20
E1	Tasso di percezione degli organi istituz. del GAL sull'apporto informativo dei soci	[0-100]	60,00
E3	Tasso dell'apporto informativo nel cuore del <i>network</i> del GAL	[0-100]	55,5
E5	Livello del potenziale informativo derivante dall'appartenenza al GAL	[0-4]	2,79

Fonte: nostra elaborazione su dati rilevati

Tra gli attori del *network* i soci hanno una buona consapevolezza dell'operato del GAL ma non sono stati in grado di fornire informazioni puntuali precise relative all'operato effettivo (es. il numero dei bandi, il numero dei beneficiari, i finanziamenti concessi). Per quanto riguarda i beneficiari manifestano, da una parte, una chiara percezione dei benefici diretti e indiretti generati dai propri progetti

e delle ricadute che questi hanno a livello territoriale (B3=80), dall'altra dichiarano una scarsissima conoscenza degli altri beneficiari. Questi aspetti sottolineano un'elevata capacità progettuale ma anche una bassa condivisione di idee e di comunicazione tra i beneficiari del GAL.

La struttura orizzontale del *network* risulta abbastanza consolidata per quanto riguarda la partecipazione alla vita assembleare del GAL: il tasso medio annuo di partecipazione al Consiglio Direttivo e Comitato di indirizzo, è basso (C1=38,54) ma è dovuto ad un comportamento bipolare dei soci in quanto il 48% ha partecipato a meno di 2 incontri su 13 realizzati, mentre, il 52% ha partecipato alla maggior parte degli incontri; al contrario la partecipazione alla Assemblea annuale dei soci è discreta (C2=50) considerando l'alto numero dei soci che comunque presentano un tasso di continuità elevato (C3=91,67) in quanto a partecipare sono sempre le stesse persone designate.

I canali di comunicazione scelti sono una newsletter bimestrale, sia cartacea che elettronica, che rappresentano il 40% dei canali attivati complessivamente da tutti i 9 GAL esaminati nell'indagine su scala nazionale. Il direttore ha dichiarato di raggiungere, attraverso questi canali, diverse categorie sociali (associazioni, enti pubblici, categorie professionali e imprese private) che rappresentano però solo il 50% (C6) di quelle raggiunte da tutti i GAL esaminati. Il GAL annualmente promuove eventi aggregativi (quali seminari e concerti) a cui aderiscono la quasi totalità dei soci.

L'attività relazionale in riferimento ai soli soci è riassunta dagli indicatori C7, C8, C9 e C10. Da questi si deduce che il *network* informativo è abbastanza debole (meno del 25% delle possibili relazioni sono state attivate – indicatore C7) mentre il *network* collaborativo è decisamente debole (solo il 7% delle possibili relazioni sono state attivate C8). Ciò sta ad indicare che i soci tendono a scambiarsi informazioni sull'attività del GAL ma non ad attivare collaborazioni. Pertanto il tessuto relazionale nel suo complesso risulta abbastanza debole. Gli indicatori C9 e C10 forniscono una informazione aggiuntiva sulla qualità di questa rete, indicando che essa è abbastanza "mista" per quanto concerne lo scambio informativo, non essendovi una pronunciata polarizzazione a seconda della natura privata o pubblica degli operatori (C9), mentre è meno "mista" in merito alle collaborazioni (C10).

Le relazioni tra i soci e i beneficiari risultano anch'esse abbastanza miste essendo per la maggior parte relazioni di tipo pubblico-privato (C11). Un punto di debolezza è rappresentato dalla connessione esercitata dal GAL nel confronto sia dei soci che dei beneficiari. Infatti, l'indicatore C12, che valuta il numero di volte in cui due soci o due beneficiari sono entrati in connessione fra di loro attraverso il

GAL, è estremamente basso. A questo risultato negativo si contrappone l'esistenza di proficui contatti tra i beneficiari e gli operatori del GAL (C14).

Gli aspetti strutturali evidenziati in questa sezione sono esaltati dall'analisi visiva del *network* per la quale si rimanda ai grafici successivi.

Il GAL Valle Umbra è particolarmente attento agli aspetti legati alla trasparenza e alla *accountability*. In primo luogo, il livello di accessibilità alle informazioni è considerato elevato sia dai soci (D1-2) sia dai beneficiari (D1-3) nonostante nel sito del GAL non siano presenti alcune informazioni come il cronogramma delle attività e le delibere dell'Assemblea dei soci (D1-1). In secondo luogo, il GAL monitora gli accessi al sito e attiva in modo efficace il servizio di consulenza ai soci e ai beneficiari, rispondendo adeguatamente alle loro necessità (D5). In terzo luogo, esiste un sistema di archiviazione dei suggerimenti ed osservazioni dei beneficiari che, secondo le dichiarazioni del direttore e degli stessi beneficiari, sono tenute in debito conto durante il processo decisionale (D3). Quindi si attesta come l'organizzazione abbia la capacità d'internalizzare le osservazioni dei diversi *stakeholder* nel momento in cui si assumono le decisioni.

I soci, da parte loro, si auto-valutano positivamente nella loro assunzione di responsabilità all'interno del GAL affermando di partecipare agli incontri formali ed informali con idee, proposte, suggerimenti e provocazioni (D4).

Il capitale strutturale relativo al *reputational power* assume valutazioni medie. In particolare: il tasso di percezione degli organi istituzionali (direttore e soci) sull'apporto informativo dei soci (E1) denota una corrispondenza media tra la percezione del direttore e quella dei soci; i soci con maggiore *reputational power* non corrispondono totalmente ai soci che appartengono al cuore del *network* (E3); i soci valutano positivamente il beneficio informativo derivante dalla partecipazione al GAL (E5).

CAPITALE SOCIALE NORMATIVO-COGNITIVO

L'analisi della componente normativa e cognitiva del capitale sociale permette di comprendere come funzionano le reti sociali e se queste rappresentano una risorsa per la collettività. Gli aspetti caratterizzanti il capitale sociale normativo-cognitivo del GAL Valle Umbra e Sibillini, così come rilevato dai 34 indicatori scelti per descrivere questa tipologia, si concretizzano in un buon livello di fiducia dei soci e dei beneficiari nei confronti del GAL e delle istituzioni che operano sul territorio, in una discreta qualità della rete soprattutto per i benefici che i soci e i beneficiari ricevono dal GAL e non viceversa ed in una discreta qualità della partecipazione che però presenta diversi margini di miglioramento.

Similmente a quanto effettuato nel paragrafo precedente, la tabella 5.5 evidenzia gli indicatori più significativi e i valori assunti da questi ultimi.

Tab. 5.5 GAL Valle Umbra e Sibillini - Capitale Sociale Normativo-Cognitivo

F1	Tasso di fiducia nell'Assemblea del GAL	[0-100]	60,00
F2	Tasso di fiducia interpersonale dei soci del GAL	[0-100]	3,75
F3	Tasso di isolamento di soci dell'Assemblea del GAL	[0-100]	52,17
F4	Tasso di fiducia verso il Consiglio Direttivo del GAL	[0-100]	60,00
F5	Livello di variazione temporale di fiducia tra i soci del GAL	[1-3]	2,00
F6	Livello di fiducia dei soci e beneficiari nei confronti del GAL	[1-4]	3,51
G1	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL nelle istituzioni governative	[1-4]	2,31
G2	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL negli organismi religiosi	[1-4]	2,56
G3	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL nelle associazioni di categoria	[1-4]	2,56
G4	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL nelle ass. di volontariato ed associazionismo	[1-4]	3,15
H1	Tasso di concordanza nei benefici percepiti	[0-100]	17,50
H2	Livello di percezione dei benefici ricevuti dai soci e beneficiari del GAL	[0-4]	2,43
H3	Livello del valore aggiunto apportato dai soci nel GAL	[0-4]	1,21
H5	Livello di capacità innovativa del GAL percepita dai beneficiari	[2-8]	5,94
I1	Livello dei meccanismi di coordinazione del GAL	[0-5]	5,00
I2	Livello della qualità della partecipazione dei soci nella Assemblea dei soci	[1-4]	3,00
I3	Livello di interesse percepito dall'Assemblea dei soci del GAL	[1-4]	3,00
I5-1	Livello di percezione della rappresentatività del CD del GAL da parte del Direttore	[1-4]	3,04
I5-2	Livello di percezione della rappresentatività del CD del GAL da parte dei soci	[0-3]	2,83
I6	Livello di percezione dei soci del GAL della propria partecipazione	[1-4]	2,17
I8	Tasso di pro-attività interna ed esterna dei beneficiari del GAL	[0-100]	56,43
L1	Livello di percezione delle virtù civiche del territorio GAL	[1-4]	2,74
L2	Livello di percezione del cambiamento delle virtù civiche del territorio GAL	[1-3]	2,02
L3	Livello di capacità di individuare promotori di virtù civiche nel territorio del GAL	[0-5]	2,35
L4	Tasso di presenza di promotori di virtù civiche tra i soci GAL	[0-100]	76,20
L5	Livello di identificazione soci e beneficiari GAL nel territorio	[1-4]	3,01
M1*	Livello di conflittualità interna nel GAL	[1-4]	2,92
M2*	Tasso di presenza di aree di conflittualità interne all'Assemblea del GAL	[0-100]	50,00
M3*	Livello di capacità di gestione conflitti tra organi del GAL	[1-4]	3,86
M4*	Livello di conflittualità dei beneficiari nei confronti del GAL	[1-4]	3,80
M6*	Tasso di insoddisfazione nella selezione dei beneficiari del GAL	[0-100]	64,71

Fonte: nostra elaborazione su dati rilevati

Valori elevati degli indicatori, segnalano situazioni di nulla o scarsa conflittualità

Il livello di fiducia e di reciprocità fra gli attori è stato calcolato utilizzando gli indicatori F1, F2, F3, F4, F5 e F6. Prima di tutto va rilevato che il livello di fiducia dei soci e dei beneficiari nei confronti del GAL è molto elevato (F6). Significativi sono anche il tasso di fiducia nell'Assemblea da parte del Direttore e dei soci (F1) e il tasso di fiducia dei soci verso il Consiglio Direttivo (F4), attestandosi entrambi al 60%. Il livello di fiducia tra i soci risulta costante nel tempo (F5) e contenuto a causa della presenza di circa la metà dei soci che non godono la fiducia di alcuno (F3) e della difficoltà con cui i soci sono disposti a delegare il proprio voto (F2). Questo risultato, però, potrebbe essere stato condizionato dalla presenza di un Direttore che ha un'ottima reputazione tra i soci, i quali gli delegherebbero volentieri il loro voto in caso di necessità.

Il livello di fiducia nei confronti delle istituzioni è abbastanza elevato per tutti gli attori del GAL. A godere maggior fiducia sono il volontariato e l'associazionismo (G4), le associazioni di categoria e gli organismi religiosi (G2 e G3), mentre all'ultimo posto troviamo gli enti del governo locale (G1). Una motivazione di questo risultato potrebbe essere legata all'opinione diffusa che le associazioni di volontariato non hanno interessi privati.

Si può affermare che mentre c'è una fiducia a livello macro ritenuta importante per la stabilità del sistema, minore è la fiducia a livello micro, quindi interpersonale, che implica una scarsa collaborazione tra gli individui.

La qualità della rete è stata principalmente misurata sull'apporto di benefici nella partecipazione al network. I soci reputano di ricevere dal GAL più di quanto apportano; infatti, il livello di percezione del valore aggiunto assume un valore superiore alla media (H2) mentre è inferiore alla media il livello di percezione del valore aggiunto apportato (H3). Tra i benefici ricevuti la maggior parte di quelli menzionati riguardano il contributo informativo del GAL sul territorio, sui bandi e sui finanziamenti. Non tutti i soci affermano di contribuire attivamente al GAL ed alcuni affermano di apportare idee per progetti e iniziative e di partecipare alla creazione di un network. Simili, in parte, sono le risposte fornite dal direttore che indica come i benefici ricevuti dal socio siano soprattutto relativi allo scambio di idee, alla ricerca comune di soluzioni per lo sviluppo delle aree rurali, alla partecipazione attiva nella predisposizione del Piano di Sviluppo Locale. I beneficiari, da canto loro, ritengono fermamente che il GAL rappresenti un soggetto innovativo nel territorio (H5). La percezione del valore ricevuto da parte dei beneficiari è quindi maggiore rispetto a quella dei soci e risulterebbe legata al finanziamento ottenuto per la realizzazione del progetto.

Un altro punto di forza del GAL è rappresentato dalla qualità della partecipazione anche se, ovviamente, presenta margini di miglioramento. In primo luogo i meccanismi di coordinazione volti a favorire la partecipazione raggiungono il punteggio massimo (I1), situazione questa legata ad una direzione molto attenta e scrupolosa. In secondo luogo la qualità della partecipazione dei soci è alta (I2) così come l'interesse percepito sia dal direttore che dai soci stessi (I3). Inoltre, i membri del consiglio direttivo rappresentano adeguatamente gli interessi dei soci sia secondo l'opinione espressa dal direttore (I5-1) sia secondo quella espressa dai soci stessi (I5-2). In terzo luogo risulta alto il tasso di pro-attività interna ed esterna dei beneficiari, soprattutto se confrontato con i valori assunti dagli altri GAL (I8). In questo contesto un punto di debolezza è rappresentato dal fatto che i soci ritengono di influenzare debolmente il processo decisionale (I6).

Rispetto ai valori condivisi tutti gli attori del *network* concordano nel riconoscere una buona presenza di virtù civiche nel loro territorio (L1) e affermano che negli ultimi dieci anni sono rimaste pressoché uguali (L2), mostrando una capacità intermedia nell'individuare i promotori di tali virtù (L3) e riconoscendo una alta presenza di promotori delle virtù civiche all'interno del GAL (L4). Infine, esiste una rilevante identificazione di tutti gli attori del GAL nel territorio in cui essi operano (L5).

La dimensione M, che descrive la conflittualità interna al GAL, presenta dei valori invertiti, in fase di calcolo, quindi dei valori bassi indicano una alta conflittualità. La conflittualità all'interno del GAL non sembra assumere un ruolo rilevante (M1) verificandosi solo saltuariamente e, in ogni caso, al direttore viene riconosciuta la capacità di risolverla (M3). In particolare il direttore e i soci rilevano il 50% delle aree di conflitto segnalate nel loro complesso da tutti i GAL intervistati (M2). Queste riguardano prevalentemente la diversità di opinioni e di interessi tra i soci rispetto la partizione dei finanziamenti e contributi. Difficilmente i beneficiari entrano in conflitto con il GAL (M4) anche se lamentano una eccessiva burocrazia e una limitata chiarezza delle procedure da seguire. La maggior parte dei beneficiari affermano che durante la procedura di selezione dei progetti sono favoriti quelli presentati dai giovani sotto i 40 anni, dagli enti pubblici e dalle associazioni (M6). Affermazione che sottolinea più un dato di fatto che una insoddisfazione.

GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE

Gli indicatori relativi alla dimensione della governance offrono informazioni riguardanti l'adeguatezza del metodo di lavoro adottato dal GAL (dimensione N

- processi decisionali), il livello di integrazione con il territorio (dimensione O - efficienza ed efficacia), la cultura organizzativa interna (dimensione P) e l'apertura verso l'esterno (dimensione Q - struttura verticale). Nella tabella 5.6 sono stati riportati i 16 indicatori di governance più rilevanti dei 26 indicatori calcolati.

Tab. 5.6 GAL Valle Umbra e Sibillini - Governance e Capitale Sociale

N1	Tasso di adeguatezza temporale percepita della programmazione del GAL	[0-100]	72,00
N2	Livello di percezione nella rigerosità metodologica della programmazione del GAL	[0-7]	6,00
N3	Livello di percezione nella gestione della programmazione del GAL	[0-5]	5,00
N4	Livello di facilità di accesso ai bandi del GAL	[1-4]	3,60
O1	Livello di percezione d'integrazione del GAL nel territorio	[1-4]	3,06
O2	Livello di comprensione del ruolo del GAL nel territorio	[1-4]	2,20
O3	Livello di sovrapposizioni funzionali tra organi del GAL	[1-4]	3,40
O4	Tasso di diffusione informativa utile entro il GAL	[0-100]	75,00
O5	Livello di capacità di coordinamento entro il GAL	[1-4]	3,63
O6	Livello di efficacia del <i>network</i> del GAL	[1-∞]	57,30
P3	Livello di monitoraggio interno al GAL	[0-∞]	4,00
P4	Livello di autovalutazione e trasparenza entro il GAL	[0-∞]	0,00
Q1	Livello di apertura relazionale extra GAL	[0-15]	0,00
Q2	Livello di presenza reti comunicative extra GAL tra beneficiari	[0-3]	0,00
Q3	Livello della struttura del linking verticale del GAL	[0-2]	1,00
Q4	Livello della qualità del linking verticale	[1-3]	2,50

Fonte: nostra elaborazione su dati rilevati

La gestione dei processi decisionali da parte del GAL è molto apprezzata sia dai soci che dai beneficiari. In particolare il Direttore e i soci reputano adeguato l'arco temporale per il conseguimento di risultati concreti nel territorio (N1) e rigorosa la metodologia di programmazione (N2), mentre, i beneficiari valutano molto positivamente la capacità del GAL di controllare l'intero iter progettuale (N3) e apprezzano la facilità con cui accedono alle informazioni necessarie per rispondere ai bandi (N4).

Tutti gli attori del *network* ritengono che il GAL sia ben integrato nel territorio (O1) e, contemporaneamente, sottolineano la necessità di incrementare la comprensione della popolazione sul ruolo del GAL per lo sviluppo del territorio nel suo complesso e di quello rurale in particolare (O2). A confermare il buon operato del GAL è la convinzione che l'ente non si sovrappone ad altri per competenze e

funzioni e che, a differenza di altri, è capace di coordinare attività e iniziative (O3). L'efficacia del processo decisionale deriva anche dalla buona capacità del GAL di informare adeguatamente i soci prima delle Assemblee, in modo che gli stessi assumano le proprie decisioni con il massimo "bagaglio" informativo (O4) e dalla capacità di coordinare adeguatamente le assemblee e il Consiglio Direttivo (O5). In questo contesto l'unico punto di debolezza è rappresentato dalla limitata capacità di ogni socio di raggiungere in pochi passaggi ogni altro componente del GAL (O6). Valore forse da attribuire più ai soci stessi che alla funzione del GAL.

La capacità e la cultura organizzativa del GAL ha netti margini di miglioramento soprattutto per quanto riguarda il monitoraggio e la valutazione interna del proprio operato attraverso l'identificazione di criteri e indicatori oggettivi di riferimento (P3 e P4). Il GAL comunque ha attivato anche diversi canali di comunicazione per diffondere agli appartenenti alla rete i risultati delle sue attività. Secondo il Direttore è un ente che promuove il capitale sociale, nonostante non abbia mai trattato esplicitamente questa tematica, in quanto promuove *"lo sviluppo territoriale ed il miglioramento delle condizioni di lavoro, sviluppando legami intersettoriali e favorendo la conoscenza delle problematiche e delle soluzioni adottate in altri territori"*.

Il GAL dispone di un buon livello di apertura nei confronti degli altri GAL avendo dal 1998 ad oggi attivato cinque differenti progetti e in particolare instaurando rapporti di collaborazione con altri 2 GAL nazionali, 7 europei, e 1 GAL umbro per il progetto "Eccellenze Nascoste". A livello regionale il GAL ritiene di essere poco influente nella determinazione della programmazione mentre il livello della struttura e della qualità del *linking* verticale si attesta su valori medi.

Infine gli indicatori specifici sul livello di conoscenza degli attori del GAL sul tema del capitale sociale mettono in evidenza che in media il 77% dei soci e dei beneficiari hanno sentito parlare di capitale sociale nonostante il tema non sia stato mai trattato nell'ambito del GAL. Inoltre, tutte e tre le categorie intervistate riconoscono che il GAL potrebbe essere un ente che ha una capacità di trattare il tema del capitale sociale e di tradurlo in specifiche azioni finalizzate ad aumentarlo.

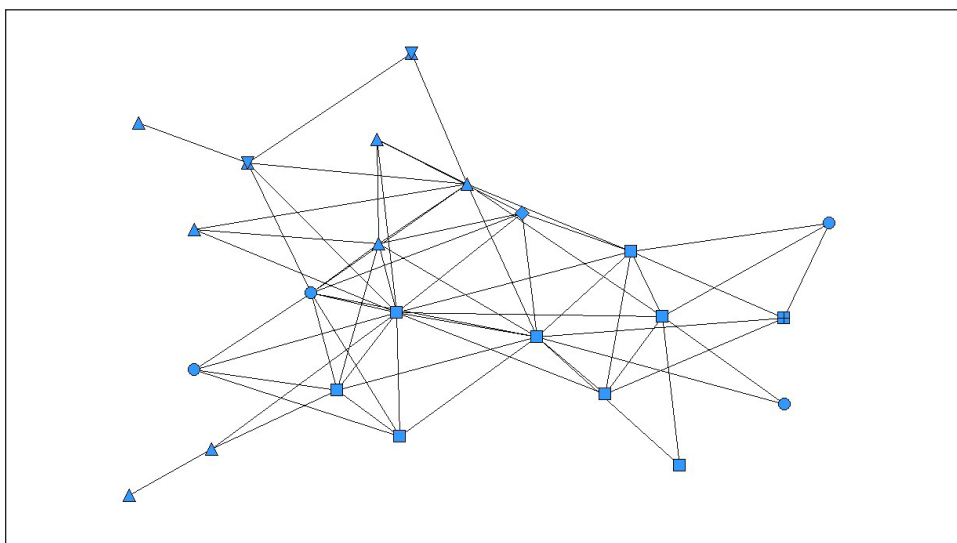
Al fine di offrire una sintesi grafica su taluni aspetti precedentemente esaminati, viene riportato un output della *Social Network Analysis* che rappresenta visivamente i *network* informativi e collaborativi del GAL e il *network* fiduciario. Il *network* informativo (grafico 5.1) non si presenta molto denso indicando come tra i soci lo scambio di informazioni all'interno del GAL sia piuttosto modesto. Da rilevare come tutti gli attori intervistati, eccetto uno, partecipano allo scambio informativo, ma il loro contributo si presenta eterogeneo. Il numero dei legami attivati

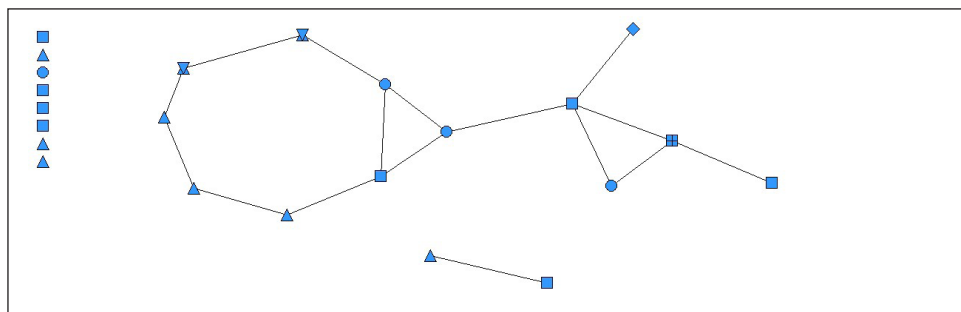
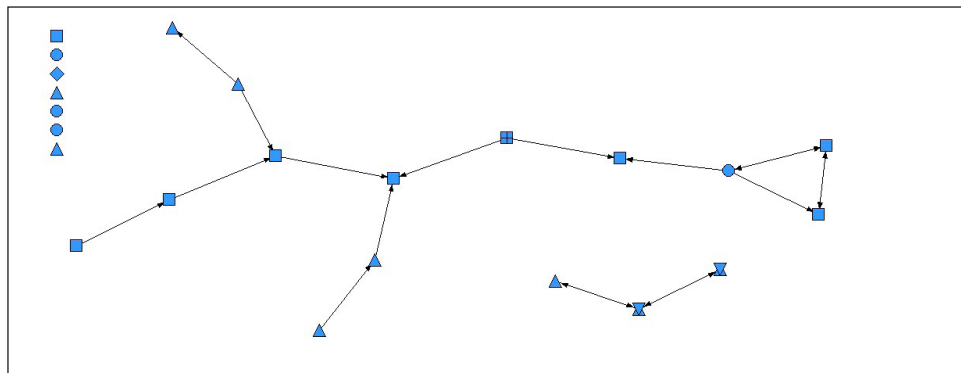
da ogni attore passa da un massimo di 14 fino ad un minimo di 1 per gli attori in posizione periferica.

Meno numerosi sono gli attori che partecipano al *network* collaborativo (grafico 5.2). Infatti sono solo 15 gli attori che partecipano al *network* attivando un numero totale di legami attivi pari a 15 con un massimo di due legami per ogni attore. Un primo elemento di rilievo che emerge dalla lettura dei diagrammi è che quando si passa dal semplice scambio di informazioni alle collaborazioni progettuali vi è una sensibile riduzione dei legami attivi e vi sono alcuni attori non connessi al network.

Il grafico 5.3 rappresenta il *network* fiduciario e mostra come 7 attori dei 16 soci non appartengono alla rete di fiducia e non godono della fiducia di nessuno, mentre, 7 attori godono della fiducia di più di un attore appartenente alla rete.

Graf. 5.1 Network informativo fra i soci del GAL Valle Umbra e Sibillini



Graf. 5.2 *Network* collaborativo fra i soci del GAL Valle Umbra e SibilliniGraf. 5.3 *Network* fiduciario fra i soci del GAL Valle Umbra e Sibillini

5.2.2 Il GAL Ternano

CAPITALE SOCIALE STRUTTURALE

Gli aspetti caratterizzanti il capitale sociale strutturale del GAL Ternano, così come rilevato dai 26 indicatori scelti tra i 33 calcolati per questa topologia di capitale sociale, si concretizzano in una buona presenza degli aspetti motivazionali nella partecipazione al GAL da parte dei soci, in una maggiore presenza della componente pubblica, in una partecipazione sufficientemente consolidata, e in un *network* debole in termini di collaborazione tra i soci ma non in termini di scambi informativi, con un ruolo di connessione del GAL da consolidare.

Gli indicatori più utili a cogliere le caratteristiche del capitale sociale strutturale del GAL sono riportati nella tabella 5.7, dove per ogni indicatore scelto, essa riporta il codice, la descrizione, il *range*, e il valore dello stesso.

Tab. 5.7 GAL Ternano-Capitale Sociale Strutturale

A1	Motivazione di entrata nel GAL da parte dei soci	[1-4]	1,83
A4	Tasso di presenza di soci privati rispetto al totale dei soci del GAL	[0-100]	29,41
B1	Tasso generico di conoscenza dei soci dell'operatività del GAL	[0-100]	95,70
B3	Tasso di identificazione dei beneficiari indiretti del GAL	[0-100]	100,00
B4	Tasso di conoscenza tra beneficiari della rete del GAL	[0-100]	3,86
B5	Tasso di conoscenza fra beneficiari della rete in vari periodi di programmazione	[0-∞]	2,67
C1	Tasso medio annuo di partecipazione al Consiglio Direttivo dei soci del GAL	[0-100]	25,36
C2	Tasso medio annuo di partecipazione all'Assemblea dei soci del GAL	[0-100]	54,55
C3	Tasso di continuità di presenza dei soci negli incontri formali	[0-100]	74,19
C4	Tasso di adesione ad eventi promozionali aggregativi del GAL	[0-100]	94,12
C5	Tasso di attivazione di canali comunicativi del GAL	[0-100]	10,00
C6	Tasso di raggiungimento nuove categorie sociali del territorio GAL	[0-100]	66,67
C7	Tasso di densità del <i>network</i> 'informativo' fra i Soci del GAL	[0-100]	38,64
C8	Tasso di densità del <i>network</i> 'collaborativo' fra i Soci del GAL	[0-100]	1,34
C9	Tasso di scostamento nella composiz. pubblico-privato nello scambio inform. del GAL	[0-100]	96,08
C10	Tasso di interrelazioni collaborative pubblico-privato nel GAL	[0-100]	51,61
C12	Tasso del ruolo di connessione del GAL rispetto a soci e beneficiari	[0-100]	4,03
C14	Livello di sinergia fra beneficiari e GAL	[0-3]	2,00
D1-1	Livello di accessibilità alle informazioni sul Web del GAL	[0-6]	6,00
D1-2	Livello di accessibilità alle informazioni da parte dei soci sul Web del GAL	[0-4]	3,50
D1-3	Livello di accessibilità alle informazioni da parte dei beneficiari sul Web del GAL	[0-4]	4,00
D3	Livello di raccolta e utilizzo di istanze di beneficiari del GAL	[0-4]	1,50
D4	Livello di accountability dei soci del GAL	[1-8]	6,29
D5	Livello di servizi amministrativi del GAL a favore dei soci e beneficiari	[2-8]	5,62
E1	Tasso di percezione degli organi istituzionali del GAL sull'apporto informativo dei soci	[0-100]	78,26
E3	Tasso dell'apporto informativo nel cuore del <i>network</i> del GAL	[0-100]	90,00
E5	Livello del potenziale informativo derivante dall'appartenenza al GAL	[0-4]	3,23

Fonte: nostra elaborazione su dati rilevati

L'83% dei soci del GAL Ternano sono stati invitati ad entrare a farne parte del GAL e la maggior parte di loro ha assunto inizialmente un atteggiamento attendista (tra questi molti Comuni). Coloro i quali sono entrati per iniziativa propria, invece, fin da subito hanno assunto un atteggiamento propositivo (tra questi soprattutto le associazioni di categoria). Con il passare del tempo i soci hanno potuto apprezzare

l'operato del GAL per cui la modalità di permanenza è divenuta sempre più legata al reale interesse del socio che al dovere istituzionale. Ciò ha generato un atteggiamento proattivo da parte di quasi tutti i soci (89%) i quali hanno interesse allo sviluppo del territorio e alla costituzione di una rete territoriale volta a favorire una programmazione concertata.

Il basso valore dell'indicatore A1 sta a sottolineare che nel 2000, quando il GAL Ternano è stato fondato, non vi era una chiara consapevolezza di quello che poteva essere il suo operato e i risultati conseguibili tanto che la sua base sociale risultava composta per il 60% dai Comuni, per il 26% dalle associazioni di categoria, per il 12% da altri enti pubblici, per il 3% da istituti di credito e da nessuna singola impresa privata. La struttura, quindi, fu creata su base fortemente istituzionale (A4) e con il coinvolgimento attivo di alcuni enti che hanno contribuito fermamente alla sua nascita e fortemente al suo sviluppo come la Provincia di Terni, la CCIAA di Terni, la Federazione provinciale dei Coltivatori diretti, l'Unione provinciale agricoltori di Terni, la Confederazione nazionale dell'artigianato e della piccola e media impresa, la Confartigianato della provincia di Terni. Ancora oggi la compagine sociale risulta prevalentemente pubblica.

I beneficiari hanno sottolineato l'attenzione che il GAL rivolge ai piccoli comuni e ai territori più svantaggiati e dell'importanza del ruolo svolto in quanto struttura di ente misto (pubblico/privato) che riesce a coordinare interessi differenti espressi dai diversi soggetti economici presenti nel territorio.

Tra gli attori del *network* i soci hanno una elevata consapevolezza dell'operato del GAL e un'ottima conoscenza delle iniziative in corso come il numero dei bandi, il numero dei beneficiari, i finanziamenti concessi (B1). I beneficiari, invece, mentre da una parte manifestano una completa percezione dei benefici diretti e indiretti generati dai propri progetti e delle ricadute che questi hanno a livello territoriale (B3=100), dall'altra dichiarano una scarsissima conoscenza degli altri beneficiari. Questi aspetti, come nel caso del GAL Valle Umbra e Sibillini, sottolineano una elevata capacità progettuale ma anche una bassa condivisione di idee e di comunicazione tra i beneficiari del GAL.

La struttura orizzontale del *network* risulta sufficientemente consolidata per quanto riguarda la partecipazione alla vita assembleare del GAL: al Consiglio di Amministrazione vi partecipano 15 soci che assicurano la loro presenza ad almeno il 40% degli incontri (minimo 7 sui 18 incontri programmati) mentre complessivamente risulta una media di 10 presenze su 18; all'Assemblea dei soci, prevista 2 volte l'anno, il 14% non vi ha mai partecipato, il 63% una volta e il 23% due volte da cui scaturisce un tasso medio annuo di partecipazione del 55% (C2),

dato questo che sottolinea una discreta partecipazione anche alla luce dell'alto numero dei soci; il tasso di continuità di presenza dei soci (C3), infine, testimonia l'interesse degli enti ad essere rappresentati in maniera continuativa dalle persone designate. Durante il 2011 il GAL ha promosso anche altri incontri istituzionali aperti a tutti i soci: cinque incontri per la presentazione e discussione dei bandi e due incontri per la modifica del PSL.

I canali di comunicazione scelti sono il sito internet consultabile da tutti e la mail list riservata ai soci. Questi canali rappresentano appena il 10% dei canali attivati complessivamente da tutti i GAL esaminati anche se, secondo le dichiarazioni dei funzionari del GAL vengono raggiunte diverse categorie sociali che rappresentano il 67% (C6) di quelle raggiunte da tutti i GAL esaminati. Il GAL annualmente promuove eventi aggregativi a cui aderiscono oltre il 94% dei soci (C4).

L'attività relazionale in riferimento ai soli soci è riassunta dagli indicatori C7, C8, C9 e C10. Da questi si deduce che il *network* informativo è abbastanza denso (quasi il 39% delle possibili relazioni sono state attivate – indicatore C7) mentre il *network* collaborativo è estremamente debole se valutato nell'ambito delle collaborazioni attivate tramite il GAL (solo il 1,34% delle possibili relazioni sono state attivate C8) ma consistente se valutato nell'ambito delle collaborazioni attivate al di fuori del GAL, soprattutto tra i Comuni confinanti. Ciò sta ad indicare che i soci all'interno del GAL tendono a scambiarsi informazioni ma non ad attivare collaborazioni, ma questo potrebbe essere una conseguenza delle tipologie di azioni previste all'interno del PSL. Pertanto il tessuto relazionale nel suo complesso risulta sufficientemente robusto. Gli indicatori C9 e C10 forniscono un'informazione aggiuntiva sulla qualità di questa rete, indicando che essa è abbastanza "mista" per quanto concerne lo scambio informativo, non essendovi una pronunciata polarizzazione a seconda della natura privata o pubblica degli operatori (C9), mentre è meno "mista" in merito alle collaborazioni (C10).

Un punto di debolezza, così come nel caso del GAL Valle Umbra e Sibillini, è rappresentato dalla connessione esercitata dal GAL nel confronto sia dei soci che dei beneficiari espressa dall'indicatore C12, infatti, tale indicatore, che valuta il numero di volte in cui due soci o due beneficiari sono entrati in connessione fra di loro attraverso il GAL, è estremamente basso. A questo risultato negativo si contrappone l'esistenza di utili contatti tra i beneficiari e gli operatori del GAL (C14).

Il GAL Ternano è particolarmente attento agli aspetti legati alla trasparenza e alla *accountability*. In primo luogo il livello di accessibilità alle informazioni è considerato elevato dai soci (D1-2) e pienamente soddisfacente dai beneficiari (D1-3) che possono disporre, collegandosi al sito, di tutte le informazioni sul fun-

zionamento del GAL (D1-1). In secondo luogo il GAL monitora gli accessi al sito e attiva in modo efficace il servizio di consulenza ai soci e ai beneficiari rispondendo adeguatamente alle loro necessità (D5). In questo contesto unico punto di debolezza è rappresentato dal sistema di archiviazione dei suggerimenti ed osservazioni dei beneficiari che, secondo le dichiarazioni degli stessi beneficiari, sono tenute poco in considerazione durante il processo decisionale (D3). Questo risultato è alquanto contraddittorio visto che i beneficiari molto spesso sono gli stessi Comuni soci del GAL.

I soci, da parte loro, si auto-valutano positivamente nella loro assunzione di responsabilità all'interno del GAL affermando di partecipare agli incontri formali ed informali con idee, proposte e suggerimenti (D4).

Un punto di forza del GAL Ternano è il capitale strutturale relativo al *reputational power* che assume valutazioni elevate. In particolare: il tasso di percezione degli organi istituzionali (Direttore e soci) sull'apporto informativo dei soci (E1) denota una buona corrispondenza tra la percezione del Direttore e quella dei soci; i soci con maggiore *reputational power* corrispondono per il 90% ai soci che appartengono al cuore del *network* (E3); i soci valutano positivamente il beneficio informativo derivante dalla partecipazione al GAL (E5).

CAPITALE SOCIALE NORMATIVO-COGNITIVO

L'analisi della componente normativa e cognitiva del capitale sociale permette di comprendere come funzionano le reti sociali e se queste rappresentano una risorsa per la collettività. Gli aspetti caratterizzanti il capitale sociale normativo-cognitivo del GAL Ternano, così come rilevato dai 34 indicatori relativi a questa tipologia di capitale sociale si concretizzano in un alto livello di fiducia dei soci e dei beneficiari nei confronti del GAL e in un discreto livello di fiducia nelle istituzioni che operano sul territorio, in una contenuta qualità della rete a causa di alcune contraddizioni interne, in una elevata qualità della partecipazione che ha alcuni aspetti da migliorare.

Similmente a quanto effettuato nel paragrafo precedente, la tabella di seguito riportata (tabella 5.8) evidenzia gli indicatori più significativi e i valori assunti da questi ultimi.

Tab. 5.8 GAL Ternano - Capitale Sociale Normativo-Cognitivo

F1	Tasso di fiducia nell'Assemblea del GAL	[0-100]	100,00
F2	Tasso di fiducia interpersonale dei soci del GAL	[0-100]	16,38
F3	Tasso di isolamento di soci dell'Assemblea del GAL	[0-100]	84,85
F4	Tasso di fiducia verso il Consiglio Direttivo del GAL	[0-100]	86,67
F5	Livello di variazione temporale di fiducia tra i soci del GAL	[1-3]	2,39
F6	Livello di fiducia dei soci e beneficiari nei confronti del GAL	[1-4]	3,72
G1	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL nelle istituzioni governative	[1-4]	3,11
G2	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL negli organismi religiosi	[1-4]	3,05
G3	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL nelle associazioni di categoria	[1-4]	3,14
G4	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL nelle associazioni di volontariato ed associazionismo	[1-4]	3,44
H1	Tasso di concordanza nei benefici percepiti	[0-100]	13,33
H2	Livello di percezione dei benefici ricevuti dai soci e beneficiari del GAL	[0-4]	1,45
H3	Livello del valore aggiunto apportato dai soci nel GAL	[0-4]	1,23
H5	Livello di capacità innovativa del GAL percepita dai beneficiari	[2-8]	6,47
I1	Livello dei meccanismi di coordinazione del GAL	[0-5]	1,00
I2	Livello della qualità della partecipazione dei soci nella Assemblea dei soci	[1-4]	2,59
I3	Livello di interesse percepito dall'Assemblea dei soci del GAL	[1-4]	3,44
I5-1	Livello di percezione della rappresentatività del CD del GAL da parte del Direttore	[1-4]	3,71
I5-2	Livello di percezione della rappresentatività del CD del GAL da parte dei soci	[0-3]	3,50
I6	Livello di percezione dei soci del GAL della propria partecipazione	[1-4]	2,77
I8	Tasso di pro-attività interna ed esterna dei beneficiari del GAL	[0-100]	33,33
L1	Livello di percezione delle virtù civiche del territorio GAL	[1-4]	2,88
L2	Livello di percezione del cambiamento delle virtù civiche del territorio GAL	[1-3]	1,86
L3	Livello di capacità di individuare promotori di virtù civiche nel territorio del GAL	[0-5]	1,60
L4	Tasso di presenza di promotori di virtù civiche tra i soci GAL	[0-100]	39,33
L5	Livello di identificazione soci e beneficiari GAL nel territorio	[1-4]	3,43
M1*	Livello di conflittualità interna nel GAL	[1-4]	3,46
M2*	Tasso di presenza di aree di conflittualità interne all'Assemblea dei soci	[0-100]	83,33
M3*	Livello di capacità di gestione conflitti organi del GAL	[1-4]	3,33
M4*	Livello di conflittualità dei beneficiari nei confronti del GAL	[1-4]	3,93
M6*	Tasso di insoddisfazione nella selezione dei beneficiari del GAL	[0-100]	60,00

Fonte: nostra elaborazione su dati rilevati

Il livello di fiducia e di reciprocità fra gli attori caratterizza fortemente il GAL Ternano. Prima di tutto va rilevato che il livello di fiducia dei soci e dei beneficiari nei confronti del GAL è molto elevato (F6) ed è il più alto valore registrato tra tutti i GAL oggetto di analisi. Raggiungono valori massimi anche il tasso di fiducia nell'Assemblea da parte del Direttore e dei soci (F1) e il tasso di fiducia dei soci verso il Consiglio Direttivo (F4), anche questo il più alto valore tra tutti i GAL. Il livello di fiducia tra i soci risulta costante nel tempo e per alcuni in aumento (F5). In questo contesto un punto di debolezza nel livello di fiducia tra i soci è sottolineato dal valore assunto dal tasso di isolamento (ben l'87% dei soci non gode la fiducia di alcuno) e dalla difficoltà con cui i soci sono disposti a delegare il proprio voto ad altri soci (F2), in parte giustificata dalla massima fiducia accordata al Direttore del GAL e al dirigente della CCIA di Terni sui quali convogliano le deleghe di voto in caso di necessità.

Il livello di fiducia nei confronti delle istituzioni è abbastanza elevato per tutti gli attori del GAL. A godere maggior fiducia sono il volontariato e l'associazionismo (G4), seguono le associazioni di categoria e le istituzioni governative (G2 e G3), mentre all'ultimo posto troviamo gli organi religiosi (G1).

La qualità della rete è stata principalmente misurata sull'apporto di benefici nella partecipazione al *network*.

C'è una discordanza tra la percezione di benefici, ricevuti dalla partecipazione al GAL, del Direttore rispetto a quella dei membri del Consiglio Direttivo infatti l'indicatore si attesta su un valore piuttosto basso. Il direttore del GAL indica la possibilità di partecipare alla predisposizione e alla modifica del Piano di Sviluppo Locale e di proporre miglioramenti nella fase gestionale, come benefici che possono essere tratti dai soci per l'appartenenza al GAL. Interessante notare come i soci reputano di ricevere dal GAL poco di più di quanto apportano infatti il "livello di percezione del valore aggiunto ricevuto dai soci" presenta più o meno lo stesso valore del "livello di percezione del valore aggiunto apportato". Tra i benefici ricevuti la maggior parte di quelli menzionati riguardano un contributo all'accesso a finanziamenti, la possibilità di attivare delle reti, di condividere tra Comuni limitrofi problematiche comuni, di realizzare progetti che migliorano le infrastrutture e la qualità del territorio; mentre i benefici apportati vanno dal semplice apporto di idee e di conoscenza sul territorio indicando le priorità e le emergenze su cui intervenire ad un apporto più propositivo avanzando delle proposte e operativo come il miglioramento della coesione tra enti locali, l'apporto di competenze specifiche fino in alcuni casi alla realizzazione di alcuni progetti di carattere ambientale e forestale.

Indicativo come il confronto tra la percezione di benefici, ricevuti dalla partecipazione al GAL, del Direttore rispetto a quella dei soci sia 13,33 indicando una visione differente tra le due parti (H1). Inoltre il GAL è percepito come soggetto molto innovativo. In particolare i benefici ricevuti riguardano soprattutto l'accesso a finanziamenti, per aree marginali e piccoli progetti, che sarebbero di difficile accesso senza il GAL, la possibilità di montare dei progetti in collaborazione anche con altri soggetti e la valorizzazione di beni di proprietà pubblica. Nonostante i beneficiari si reputano soddisfatti dei benefici ricevuti concretamente, il Direttore afferma che il GAL non organizza nessun tipo di attività rivolta esclusivamente ai beneficiari e solo il 38% dei soci afferma di aver seguito i beneficiari lungo l'iter per partecipare ai bandi. Congruente quindi è il valore di H2 sul "livello di percezione del valore aggiunto" che nel caso dei soci si attesta su un valore inferiore alla media mentre per i beneficiari, prossimo al valore massimo del *range*. Quindi la percezione dei benefici ricevuti dai soci e dai beneficiari è differente, probabilmente anche dovuta al fatto che più evidenti sono i benefici ricevuti da quest'ultimi considerando il finanziamento ottenuto per la realizzazione del progetto. I beneficiari, da canto loro, ritengono fermamente che il GAL rappresenti un soggetto innovativo nel territorio (H5).

La qualità della partecipazione è in generale molto elevata e presenta solo due punti deboli: il primo legato ai meccanismi di coordinazione volti a favorire la partecipazione che sembrano limitarsi a quanto contenuto nello statuto dell'associazione (I1); il secondo relativo al tasso di pro-attività interna ed esterna dei beneficiari (I8). Soddisfacente, invece, la qualità della partecipazione dei soci (I2), l'interesse percepito sia dal Direttore che dai soci stessi (I3) e l'influenza esercitata dai soci sul processo decisionale del GAL (I6). Inoltre, i membri del Consiglio Direttivo rappresentano adeguatamente gli interessi dei soci sia secondo l'opinione espressa dal Direttore (I5-1) sia secondo quella espressa dai soci stessi (I5-2).

Rispetto ai valori condivisi gli attori del *network* riconoscono una scarsa presenza di virtù civiche nel loro territorio (L1) e affermano che negli ultimi dieci anni sono leggermente peggiorate (L2). Essi mostrano, inoltre, una scarsa capacità nell'individuare i promotori di tali virtù (L3), riconoscono una limitata presenza di promotori delle virtù civiche all'interno del GAL (L4) e si identificano nel territorio in cui operano (L5).

La dimensione M, che descrive la conflittualità interna al GAL, presenta dei valori invertiti, in fase di calcolo, quindi dei valori bassi indicano una alta conflittualità. Quindi l'indicatore (M1), vicino al valore massimo del *range* di variazione indica la quasi completa assenza di elementi di conflittualità interni al GAL duran-

te le assemblee. Al Direttore viene riconosciuta la capacità di risolvere i conflitti (M3) che sembrano limitati al pagamento delle quote da parte degli enti pubblici sempre più in difficoltà economiche. Molti degli intervistati hanno sottolineato la convergenza di intenti e l'interesse dei soci nel distribuire le risorse in modo oculato a tutti i richiedenti.

I beneficiari non entrano mai in conflitto con il GAL (M4) e la maggior parte di loro sottolineano che i Comuni più grandi hanno maggiore facilità ad accedere ai bandi grazie alla loro maggiore capacità di coprire la quota di autofinanziamento (M6). Affermazione che, anche in questo caso, sottolinea più un dato di fatto che una insoddisfazione.

GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE

Gli indicatori relativi alla tipologia della governance offrono informazioni riguardanti l'adeguatezza del metodo di lavoro adottato dal GAL (dimensione N - processi decisionali), il livello di integrazione con il territorio (dimensione O - efficienza ed efficacia), la cultura organizzativa interna (dimensione P) e l'apertura verso l'esterno (dimensione Q - struttura verticale). Nella tabella 5.9 sono stati riportati i 16 indicatori di governance più rilevanti dei 26 indicatori calcolati.

Tab. 5.9 GAL Ternano - Governance e Capitale Sociale

N1	Tasso di adeguatezza temporale percepita della programmazione del GAL	[0-100]	89,29
N2	Livello di percezione nella rigerosità metodologica della programmazione del GAL	[0-7]	2,00
N3	Livello di percezione nella gestione della programmazione del GAL	[0-5]	5,00
N4	Livello di facilità di accesso ai bandi del GAL	[1-4]	3,80
O1	Livello di percezione d'integrazione del GAL nel territorio	[1-4]	3,25
O2	Livello di comprensione del ruolo del GAL nel territorio	[1-4]	2,51
O3	Livello di sovrapposizioni funzionali tra organi del GAL	[1-4]	3,59
O4	Tasso di diffusione informativa utile entro il GAL	[0-100]	100,00
O5	Livello di capacità di coordinamento entro il GAL	[1-4]	3,93
O6	Livello di efficacia del <i>network</i> del GAL	[0-100]	69,30
P3	Livello di monitoraggio interno al GAL	[0-∞]	0,00
P4	Livello di autovalutazione e trasparenza entro il GAL	[0-∞]	0,00
Q1	Livello di apertura relazionale extra GAL	[0-15]	3,00
Q2	Livello di presenza reti comunicative extra GAL tra beneficiari	[0-3]	0,20
Q3	Livello della struttura del linking verticale del GAL	[0-2]	1,25
Q4	Livello della qualità del linking verticale	[1-3]	2,00

Fonte: nostra elaborazione su dati rilevati

La gestione dei processi decisionali da parte del GAL Ternano è molto apprezzata sia dai soci che dai beneficiari così come nel caso del GAL Valle Umbra e Sibillini. Il Direttore e i soci reputano adeguato l'arco temporale per il conseguimento di risultati concreti nel territorio (N1). I beneficiari valutano eccellente la capacità del GAL di controllare l'intero iter progettuale (N3) e apprezzano la facilità con cui accedono alle informazioni necessarie per rispondere ai bandi (N4). In questo contesto l'unico punto debole è rappresentato dalla metodologia di programmazione che viene percepita come poco rigorosa (N2).

Tutti gli attori del *network* ritengono che il GAL sia ben integrato nel territorio (O1) e, contemporaneamente, sottolineano la necessità di incrementare la comprensione della popolazione sul ruolo del GAL (O2). A confermare il buon operato del GAL è la convinzione che l'ente non si sovrappone ad altri per competenze e funzioni e che, a differenza di altri, è capace di coordinare attività e iniziative (O3). L'efficacia del processo decisionale deriva anche dalla buona capacità del GAL di informare adeguatamente i soci prima delle Assemblies, in modo che gli stessi assumano le proprie decisioni con il massimo 'bagaglio' informativo (O4) e dalla

capacità di coordinare adeguatamente le Assemblee e il Consiglio Direttivo (05). Il tasso di efficacia del *network* si attesta sul 69,30% che rappresenta il valore più alto raggiunto tra tutti i GAL presi in esame da questo lavoro a livello nazionale (06).

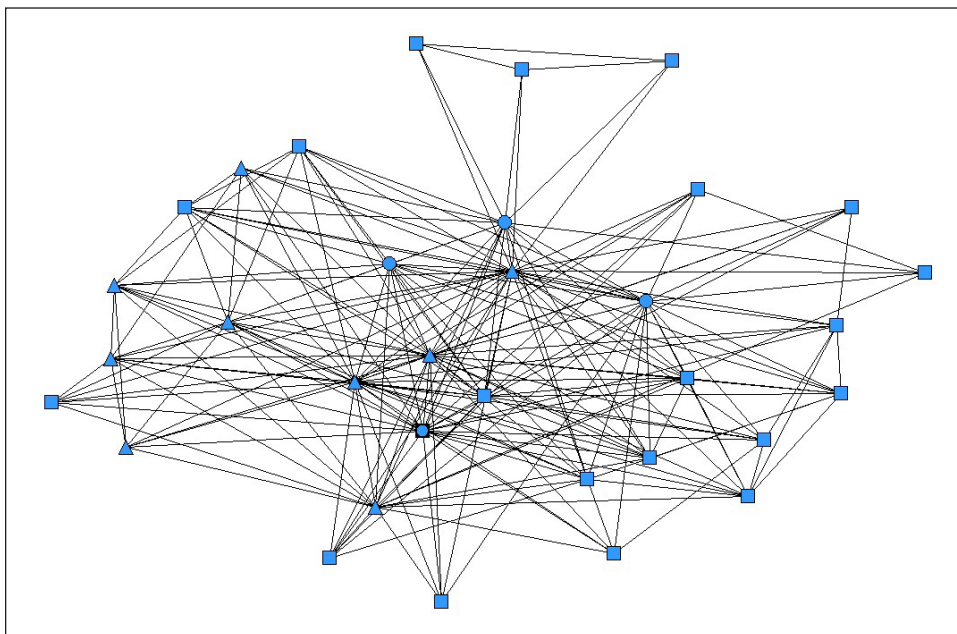
Il GAL Ternano risulta privo di un sistema di monitoraggio e di valutazione interna del proprio operato (P3 e P4) che gli consentirebbe di migliorare la propria capacità e cultura organizzativa. Il suo operato viene comunicato annualmente attraverso la redazione del report delle attività.

Piuttosto basso è il livello di apertura del GAL, come mostrato dall'indicatore Q1, considerando che dal 2005 la relazione tra istituzioni omologhe attivate sono state solo 2 a livello regionale e una in corso di definizione a livello internazionale. Nel 2005 e 2011 ha attivato dei contatti di cooperazione con tutti gli altri GAL umbri per attivare un progetto su "Eccellenze nascoste" coordinato dal GAL Media Valle del Tevere. Inoltre è in corso di definizione un progetto "Pro agri tour" in collaborazione con il GAL Aitoliki (Grecia). Questi progetti però non hanno determinato l'instaurarsi di esperienze di collaborazione tra gli appartenenti ai rispettivi GAL come indicato dall'indicatore Q2. Il valore dell'indicatore Q3, che indica il "livello della struttura del *linking* verticale", valutato sulla possibilità da parte del GAL di fornire osservazioni e critiche agli organi regionali di riferimento in relazione alle procedure o aspetti particolari di attuazione del PSR, è sopra la media. Anche il livello della "qualità del *linking* verticale", basato sul tipo di rapporto che il GAL ha con l'Ente pagatore (Regione dell'Umbria) appare piuttosto buono, attestandosi su valori superiori alla media. Nonostante il GAL abbia dei rapporti collaborativi con la Regione, ritiene di essere poco influente nella determinazione della programmazione pur contribuendo con idee e proposte, dato confermato anche dal valore dell'indicatore Q5 sul "livello di impatto verticale del GAL". Interessante è il valore dell'indicatore Q6 che mostra come i beneficiari quasi ignorino i meccanismi e gli Enti coinvolti nel meccanismo di proposta e gestione del bando a cui hanno partecipato. Il GAL Ternano, secondo il Direttore, riesce a rispondere ai bisogni del territorio attraverso la stesura di bandi *ad hoc*, opinione condivisa anche dai beneficiari che hanno una buona percezione del livello di operatività del GAL.

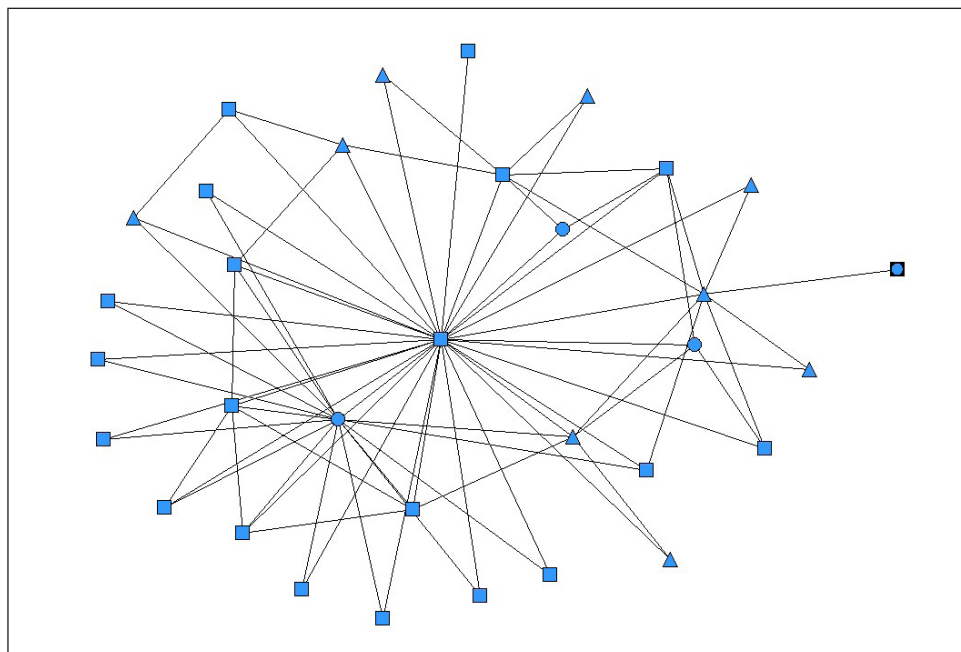
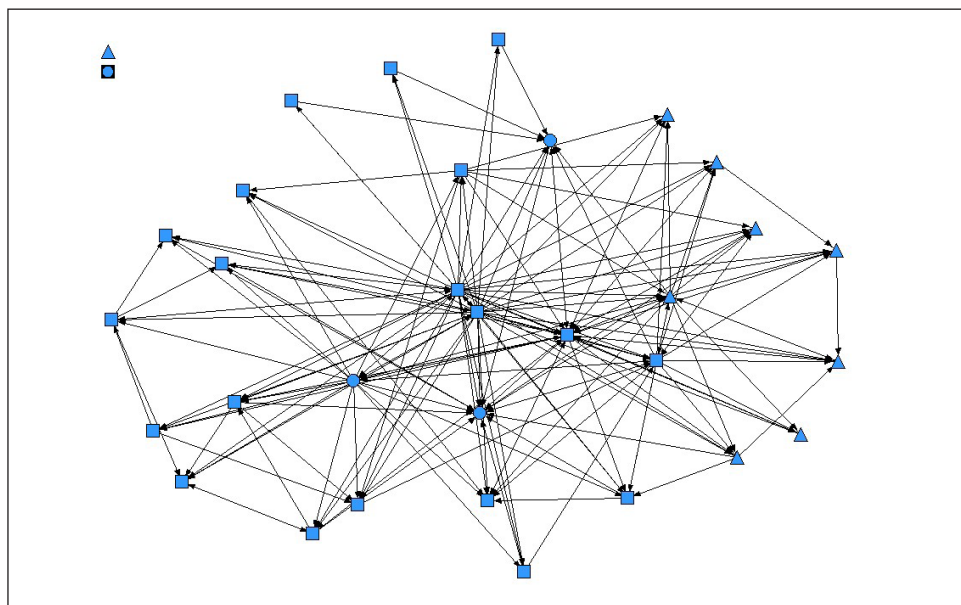
In media il 79% dei soci e beneficiari affermano di aver sentito parlare di capitale sociale nonostante sia il Direttore che i soci affermano di non aver trattato il tema nell'ambito del GAL. Comunque tutte e tre le categorie intervistate non sono convinte che il GAL sia il soggetto adatto per trattare il tema del capitale sociale traducendolo in azioni specifiche.

Il *network* informativo (grafico 5.4) del GAL Ternano si presenta piuttosto denso con un consistente numero di legami attivi e con pochi attori in posizione periferica. Tutti i soci intervistati partecipano al *network* informativo con almeno 4 legami attivi. Rispetto al GAL Valle Umbra il *network* informativo si presenta più denso e maggiore è il livello di partecipazione.

Graf. 5.4 *Network* informativo fra i soci del GAL Ternano



Il grafico 5.5 mostra il *network* collaborativo che, rispetto a quello informativo, risulta meno denso e con un numero inferiore di legami attivi. Anche in questo caso tutti gli attori partecipano e, in particolare, un attore del *network* si presenta in posizione centrale attivando legami con quasi tutti gli attori appartenenti alla rete.

Graf. 5.5 *Network* collaborativo fra i soci del GAL TernanoGraf. 5.6 *Network* fiduciario fra i soci del GAL Ternano

Nel caso del *network* fiduciario solo 2 soci non appartengono alla rete mentre tutti gli altri partecipano alla rete godendo della fiducia di almeno tre soci. Sette sono i soci in posizione centrale al *network* che sembrano ricevere la fiducia della maggior parte dei soci appartenenti alla rete.

5.3 Confronti e Conclusioni

Gli indicatori utilizzati per dare “forma” al capitale sociale hanno messo in luce punti di forza e punti di debolezza dei due GAL umbri. Per facilitare il confronto tra i due GAL abbiamo sintetizzato nella tabella 5.10 i risultati ottenuti dalle tipologie di capitale sociale: capitale sociale strutturale, capitale sociale normativo-cognitivo e governance e capitale sociale utilizzando la seguente simbologia: “+” per indicare un punto di forza lieve, “++” per indicare un punto di forza consistente, “++-” per indicare un punto di forza consistente ma con un elemento di criticità, “-” per indicare un punto di debolezza lieve e “- -” per indicare un punto di debolezza consistente.

Tab. 5.10 Confronto fra il Capitale sociale dei due GAL umbri

Tipologie e dimensioni del Capitale sociale	GAL Valle Umbra e Sibillini	GAL Ternano
CAPITALE SOCIALE STRUTTURALE		
A - Contesto	++	+
B – Attori del <i>network</i>	+	++
C – Struttura orizzontale del <i>network</i> partecipativo	++	+
C – Struttura orizzontale del <i>network</i> informativo	+	++
C – Struttura orizzontale del <i>network</i> collaborativo	-	-
D – Trasparenza ed accountability	++	++ -
E – Reputational power	-	++
CAPITALE SOCIALE NORMATIVO-COGNITIVO		
F – Fiducia e reciprocità fra attori	-	++
G – Fiducia nelle istituzioni	+	++
H – Qualità della rete	++-	++
I – Qualità della partecipazione	++-	++
L – Valori condivisi	++	-
M – Conflittualità	+	+
GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE		

N – Processi decisionali	++	++
O – Efficienza ed efficacia	+	++
P – Capacità e cultura organizzativa	-	-
Q – Struttura verticale	-	-

Legenda: punto di forza lieve (+), punto di forza consistente (++), punto di forza consistente ma con un elemento di criticità (++-), punto di debolezza lieve (-), punto di debolezza consistente (--).

Nell'ambito del capitale sociale strutturale entrambi i GAL mostrano pochi punti di debolezza e numerosi punti di forza. Entrambi i GAL presentano due punti di debolezza. Il principale per entrambi risiede nella struttura orizzontale del *network* collaborativo con un ruolo di connessione del GAL nei confronti di tutti gli attori che andrebbe rivitalizzato nel caso del GAL Valle Umbra e Sibillini e consolidato nel caso del GAL Ternano. Inoltre, mentre il GAL Ternano lamenta un punto di debolezza nella dimensione di trasparenza ed *accountability* legato alla mancata presa in considerazione delle istanze dei beneficiari, il GAL Valle Umbra e Sibillini dovrebbe migliorare la dimensione del *reputational power*.

Nonostante si possa considerare come punto di forza il *network* informativo instaurato all'interno dei GAL nel caso del GAL Valle Umbra e Sibillini si presenta molto meno denso indicando come tra i soci lo scambio di informazioni all'interno del GAL sia piuttosto modesto. Al contrario nel caso del GAL Ternano il *network* si presenta piuttosto denso con un cospicuo numero di legami attivi e con pochi attori in posizione periferica. Purtroppo entrambi i GAL presentano una riduzione considerevole di legami attivi passando dallo scambio di informazioni alla collaborazione.

Per quanto riguarda la tipologia normativo-cognitiva entrambi i GAL presentano un solo punto di debolezza anche se va sottolineato che quasi tutti i punti di forza presentino delle piccole criticità su cui si dovrebbe intervenire.

Il principale punto di debolezza del GAL Valle Umbra e Sibillini è rappresentato dal livello di fiducia degli intervistati sia nei confronti degli attori del *network* che delle istituzioni che invece è presente nel caso del GAL Ternano. Probabilmente questo risultato è imputabile al fatto che il GAL Valle Umbra e Sibillini ha una composizione molto più eterogenea e opera in due contesti territoriali che ancora appaiono come distinti. Il principale punto di debolezza del GAL Ternano invece è rappresentato dalla dimensione dei valori condivisi in relazione al fatto che gli attori del GAL non riconoscono nella loro area un'adeguata presenza delle virtù civiche. A nostro avviso tale risultato potrebbe volere significare più la presenza

di comportamenti opportunistici e individualisti che una bassa esistenza di virtù civiche nel territorio.

In entrambi i GAL, la qualità della rete e della partecipazione sono due punti di forza con margini di miglioramento. Per perfezionare la qualità della rete andrebbe aumentato il valore aggiunto apportato dai soci. Mentre per perfezionare la qualità della partecipazione, il GAL Valle Umbra e Sibillini dovrebbe aumentare l'influenza dei soci nel processo decisionale e il GAL Ternano dovrebbe migliorare i meccanismi di coordinazione per favorire la partecipazione.

Nell'ambito del rapporto governance e capitale sociale i punti di forza e i punti di debolezza nei due GAL coincidono. In riferimento alla capacità e cultura organizzativa per entrambi i GAL sembra necessario un miglioramento del monitoraggio e della valutazione interna del proprio operato attraverso l'identificazione di criteri e indicatori oggettivi di riferimento. Ambedue, inoltre, ritengono che a livello regionale siano poco influenti nella determinazione della programmazione.

In entrambi i GAL i punti di forza, invece, sono rappresentati dai processi decisionali e dall'efficienza ed efficacia dell'operato. Nei due GAL gli attori del *network* ritengono che il GAL sia ben integrato nel territorio ma contemporaneamente, sottolineano la necessità di incrementare la comprensione della popolazione sul ruolo del GAL per lo sviluppo del territorio. In entrambi i casi vi è il riconoscimento che il ruolo del GAL non si sovrappone ad altri Enti presenti nel territorio ed è condivisa l'opinione che riesca a coordinare attività e iniziative. I soci sono convinti che l'efficacia del processo decisionale deriva anche dalla buona capacità del GAL di informarli adeguatamente prima delle Assemblee, in modo che essi possono assumere le proprie decisioni con il massimo "bagaglio" informativo, e dalla capacità di coordinare adeguatamente le assemblee e il Consiglio Direttivo. In questo contesto l'unico punto di debolezza, nel caso del GAL Valle Umbra e Sibillini è rappresentato dalla limitata capacità di ogni socio di raggiungere in pochi passaggi ogni altro componente del GAL, valore forse da attribuire più ai soci stessi che alla funzione del GAL. Da sottolineare come invece il GAL Ternano presenti un tasso di efficacia del *network* maggiore rispetto a tutti gli altri GAL esaminati.

La ricerca condotta mostra come sia al GAL Valle Umbra e Sibillini sia al GAL Ternano venga riconosciuto un ruolo importante nello sviluppo locale e come, con il loro operato, siano diventati via via un punto di riferimento per le piccole-medie imprese e per gli Enti locali. Entrambi i GAL quindi possono essere considerati una vera e propria organizzazione economica che riesce a stimolare una rete di relazioni sul territorio in cui operano. L'operato di ciascun GAL ovviamente risente

della propria storia e del contesto sociale in cui agisce ma nello stesso tempo la sua forma organizzativa gli permette di raggiungere obiettivi condivisi.

Alcune dichiarazioni da parte degli attori del network, così come il basso spirito collaborativo, fanno pensare che il raggiungimento degli interessi privati prevalga sul raggiungimento degli interessi collettivi. Pertanto si suggerisce ai GAL di trattare il tema del capitale sociale e di introdurre strumenti idonei per la valutazione del proprio operato sul tipo e qualità di capitale sociale promosso. Ciò potrebbe essere utile per migliorare la collaborazione orizzontale tra soci e beneficiari, il livello di fiducia tra gli stessi e probabilmente l'impatto economico del GAL sul territorio.

CAPITOLO 6

LEADER E CAPITALE SOCIALE IN PUGLIA

6.1 Profilo dei GAL oggetto di studio e aspetti metodologici

I casi studio presi in considerazione per la Puglia sono rappresentati dai GAL Gargano e Meridaunia. Essi ricadono entrambi nel territorio della Provincia di Foggia e manifestano alcuni tratti comuni legati alla loro natura rurale e alle caratteristiche collinari del territorio. Le criticità più rilevanti per entrambe le aree sono rappresentate da un saldo demografico costantemente negativo negli ultimi anni e un'elevata disoccupazione. La tabella 6.1 riassume i dati principali relativi ai territori in cui operano i due GAL.

Tab. 6.1 Principali caratteristiche dei GAL

Caratteristiche	Gargano	Meridaunia
Numero di Comuni	14	30
Superficie (Km ²)	1.700	2.275
Abitanti	126.000	98.100
Densità (Abit/Km ²)	74	43
Tasso di Variazione della popolazione (%2006-2012)	-2,74	-4,31
Numero di soci	61	85
- Pubblici	20	35
- Privati	41	50
Budget gestito nel settennio (euro)		
- Complessivo	25.285.770	21.757.985
- Di parte pubblica	15.231.048	14.564.803
- Medio per abitante	121	159

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT e dei PSL

Per quanto riguarda il GAL Gargano, il suo territorio di competenza è situato nella parte nord-occidentale della provincia e coincide quasi esattamente con l'a-

rea geografica che costituisce il promontorio del Gargano. Include 14 comuni¹ e si contraddistingue per la presenza di ambienti naturali di grande pregio riconosciuti a livello comunitario e tutelati attraverso costituzione, sin dal 1995, del Parco Nazionale del Gargano, che in qualità di ente pubblico sovracomunale è stato in grado anche di giocare un ruolo di promozione dell'Iniziativa particolarmente prezioso. La maggior parte dei siti naturalistici sono compresi entro il perimetro del Parco, ma questo non esaurisce la complessa ricchezza ambientale dell'area, che si fregia della presenza di molte zone SIC e ZPS, riconosciute all'interno della Rete Natura 2000.

Dal punto di vista demografico, la popolazione complessiva del GAL Gargano al 1° gennaio 2012 era di poco più di 124 mila unità, meno del 20% del totale provinciale. Il numero dei residenti, nel periodo 2006-2012 è diminuito del 2,74% quasi in linea con l'andamento provinciale. La popolazione anziana rappresenta un'importante parte del totale, essendo le persone che superano i 65 anni circa il 20% del totale, ove il dato provinciale si attesta attorno al 7%.

La maggior parte del valore aggiunto dell'economia del GAL Gargano (circa l'80%) proviene dal terziario. La distribuzione di tale valore è disomogenea fra i comuni. Il contributo del terziario è molto maggiore nelle aree costiere che in quelle dell'entroterra, nelle quali, invece prevale l'agricoltura. Il reddito pro capite prodotto nell'area del GAL è quasi ovunque inferiore alla media provinciale.

Il GAL Gargano è costituito da ben 61 soci di cui 20 son pubblici, e 41 privati. Esso opera sin dall'edizione LEADER + nella quale ha dovuto superare problemi di sfiducia da parte della comunità locale nei confronti dell'Iniziativa Comunitaria a causa del fallimento di un primo tentativo di costituire un gruppo di animazione nella prima edizione di LEADER all'inizio degli anni 90. Ci sono voluti più di dieci anni per superare tale lacuna, e ciò ha portato all'impossibilità di sfruttare l'opportunità offerta dall'edizione LEADER II. Solo con LEADER + si è potuti pervenire, grazie al ruolo di aggregazione dell'Ente Parco e della Comunità Montana, alla formazione di una partnership consolidata.

Anche il territorio di competenza del GAL Meridaunia si deve confrontare con problemi infrastrutturali e di isolamento collegati soprattutto alla sua natura prevalentemente collinare montuosa. Il suo territorio si estende per 2.275 km² e

¹ I 14 comuni sono: Cagnano Varano, Carpino, Ischitella, Isole Tremiti, San Giovanni Rotondo, Mattinata, Monte S. Angelo, Peschici, Rignano Garganico, Rodi Garganico, San Marco in Lamis, Sannicandro Garganico, Vico del Gargano, Vieste.

comprende ben 30 municipalit ². Il livello di isolamento del territorio   testimoniato da una densit  abitativa molto bassa (43 abitanti per Km²), inferiore a quella del GAL Gargano. La lontananza dalle principali direttive dello sviluppo fa di questo territorio un'area con un gap di sviluppo da colmare che si manifesta principalmente in un lento spopolamento ed elevati livelli di disoccupazione. Infatti, anche nei comuni di questo GAL si sono registrati negli ultimi anni saldi demografici negativi ove la popolazione anziana (oltre i 65 anni di et ) rappresenta ben il 22% del totale, con un indice di dipendenza molto elevato. Il GAL   costituito da 85 soci, di cui 35 pubblici, fra cui, oltre ai comuni che ricadono nel territorio di competenza, vi sono anche un ente di ricerca pubblico e la locale camera di commercio. I soci sono aumentati rispetto alla precedente edizione del LEADER + in cui erano 60. Il GAL, operante sin dall'edizione LEADER II, ha saputo attrarre nuove categorie di *stakeholder*, includendo tutti i Comuni del Subappennino Dauno grazie alla sua struttura ormai consolidata e ad una capacit  progettuale sempre pi  capace di attrarre fondi comunitari nell'area. Nella presente edizione, il GAL ha un PSL che presenta una spesa complessiva pari a quasi 22 milioni di euro, di cui 14,5 di fonte pubblica, con una spesa pubblica per abitante di 159 euro.

Per questi due GAL la fase di raccolta dei dati ha avuto luogo nel periodo novembre 2012 – marzo 2013. Il piano di raccolta dati prevedeva di intervistare, a mezzo di questionario strutturato, i Direttori e tutti i soci dei due GAL, nonch , per ciascun GAL, un campione di 20 unit  casuale e rappresentativo dei beneficiari. Tale target   stato raggiunto in pieno e nei tempi previsti nel caso del GAL Gargano, per il quale sono stati intervistati tutti i soggetti previsti dal piano di raccolta dei dati. In particolare, i 20 beneficiari intervistati hanno partecipato a bandi sulle misure attivate nel periodo di riferimento e cio  la 311 e la 313 per le annualit  2010-11. Data la limitatezza dei bandi emessi, il campione non   stato stratificato in base alle diverse misure attivate. Per la selezione dei beneficiari da intervistare   stato applicato un passo sistematico di campionamento sulla lista dei beneficiari.

Nel caso del GAL Meridaunia sono state riscontrate molte pi  difficolt  nella fase di raccolta dati. Si partiva gi  da una base sociale pi  ampia (85 soci) che non si   mostrata sempre disponibile a collaborare. In definitiva, nel caso di questo GAL sono stati intervistati il direttore, 40 soci e solo 4 beneficiari. Nonostante i

2 Accadia, Alberona, Anzano di Puglia, Ascoli Satriano, Biccari, Bovino, Candela, Carlantino, Casalnuovo Monterotaro, Casavecchio di Puglia, Castelluccio dei Sauri, Castelluccio Valmaggiore, Castelnuovo della Daunia, Celenza Valfortore, Celle di San Vito, Deliceto, Faeto, Lucera, Monteleone di Puglia, Motta Montecorvino, Orsara di Puglia, Panni, Pietramontecorvino, Rocchetta Sant'Antonio, Roseto Valfortore, San Marco la Catola, Sant'Agata di Puglia, Troia, Volturara Appula, Volturino.

ripetuti tentativi dei rilevatori, il tasso di risposta dei soci è stato solo del 47%. Ciò si deve a totale rifiuto e assenza prolungata. Motivazioni simili sono alla base dello scarso tasso di risposta dei beneficiari, tutti del periodo 2012-2013, in quanto non sono stati emessi bandi nel periodo 2010-11, e tutti sulla misura 313., l'unica attivata fin ora. Tale non completezza dei dati rilevati impone di impiegare una certa cautela nell'interpretazione degli indicatori relativi al GAL Meridaunia, come sarà di volta in volta evidenziato all'occorrenza.

6.2 Risultati conseguiti

6.2.1 Il GAL Gargano

CAPITALE SOCIALE STRUTTURALE

Gli aspetti caratterizzanti il capitale sociale strutturale del GAL Gargano, così come rilevato dai 33 indicatori relativi a questa dimensione, si concretizzano in una forte presenza degli aspetti motivazionali nella partecipazione al GAL da parte dei soci, in una natura spiccatamente privatistica della rete, in una partecipazione abbastanza continua e consistente dei vari attori alla vita formale del GAL che pure denuncia una forte carenza di occasioni informali di incontro e interazione, e soprattutto in un *network* dal grande potenziale produttivo, ancora in massima parte da valorizzare, con un ruolo di facilitazione del GAL tutto da giocare. Al fine di meglio supportare questi punti, gli indicatori più utili a cogliere le caratteristiche strutturali del GAL sono riportati nella tabella 6.2³. Per ogni indicatore scelto, essa riporta il codice, la descrizione, il *range*, e il valore dello stesso.

3 Tutti gli indicatori elaborati e calcolati sono stati utili a definire il quadro complessivo del capitale sociale dei GAL studiati. Tuttavia si è deciso qui di non riportarli tutti al fine di rendere più immediata al lettore la percezione delle caratteristiche salienti e fondamentali dei GAL. La scelta è ricaduta su tutti gli indicatori che rilevano gli elementi distintivi o le criticità del GAL oggetto di analisi, ovvero su tutti gli indicatori nei quali il GAL raggiunge livelli elevati evidenziando un punto di forza nel relativo elemento, o livelli molto bassi evidenziando una debolezza. Oltre a ciò, al fine di non trascurare nessun elemento di rilievo nella definizione del quadro conoscitivo, sono stati inclusi anche quegli indicatori relativi agli elementi del capitale sociale più spesso citati in letteratura e in particolare quelli che evidenziassero il ruolo di *networking* del GAL, soprattutto gli indicatori calcolati con la *Social Network Analysis*. Infine il quadro degli indicatori scelti è stato bilanciato anche ai fini della comparazione dei due casi studiati includendo tutti gli elementi che consentissero il confronto fra i due GAL. Sono stati esclusi solo gli indicatori che, rispetto alle finalità sopra descritte, non sono in grado di aggiungere un immediato e rilevante apporto informativo. Tale scelta è stata applicata anche agli indicatori delle altre dimensioni del capitale sociale (si vedano le tabelle successive).

Tab. 6.2 GAL Gargano -Capitale Sociale Strutturale

A1	Motivazione di entrata nel GAL da parte dei Soci	[1-4]	3,26
A4	Tasso di presenza di soci privati rispetto al totale dei soci del GAL	[0-100]	72,13
B2	Tasso effettivo di conoscenza dei soci dell'operatività del GAL	[0-100]	1,72
B4	Tasso di conoscenza reciproca tra beneficiari della rete del GAL	[0-100]	1,23
B5	Livello di apertura verso altri beneficiari nell'ambito del GAL	[0-infinito]	0,17
C2	Tasso medio annuo di partecipazione all'Assemblea dei soci del GAL	[0-100]	47,92
C3	Tasso di continuità di presenza dei soci negli incontri formali	[0-100]	61,40
C4	Tasso di adesione ad eventi promozionali aggregativi del GAL	[0-100]	0,00
C5	Tasso di attivazione di canali comunicativi del GAL	[0-100]	30
C6	Tasso di raggiungimento nuove categorie sociali del territorio GAL	[0-100]	33,33
C7	Tasso di densità del <i>network</i> 'informativo' fra i soci del GAL	[0-100]	27,54
C8	Tasso di densità del <i>network</i> 'collaborativo' fra i soci del GAL	[0-100]	7,49
C9	Tasso di scostamento nella composizione pubblico-privato nello scambio informativo del GAL	[0-100]	99,06
C12	Tasso del ruolo di connessione del GAL rispetto a soci e beneficiari	[0-100]	34,70
E1	Tasso di percezione degli organi istituzionali del GAL sull'apporto informativo	[0-100]	52,94
E3	Tasso dell'apporto informativo nel cuore del <i>network</i> del GAL	[0-100]	100,00
E5	Livello del potenziale informativo derivante dall'appartenenza al GAL	[0-4]	1,58

Fonte: nostra elaborazione su dati rilevati

Dalla lettura della tabella emerge che uno degli elementi di maggior forza del GAL è rappresentato dalla motivazione che ha spinto i soci a parteciparvi. Esso infatti riporta un valore particolarmente elevato dell'indicatore A1 e ciò significa che i partecipanti avevano aspettative elevate rispetto all'utilità attesa di associarsi al GAL. La maggior parte di essi ha infatti dichiarato di avere un approccio proattivo alla partecipazione e di aver aderito per iniziativa propria e non passivamente su invito. Ciò è un'evidenza che la comunità locale considera la rete di relazioni del GAL un vero e proprio bene che, per quanto immateriale, è potenzialmente in grado di produrre benefici economici.

Tali aspettative sono giustificate dal fatto che il GAL è operativo sin dall'edizione di LEADER + attirando l'interesse di molti operatori privati all'attività di sviluppo che promuove. Si tratta infatti di uno dei GAL a maggior partecipazione privata (oltre il 72%, indicatore A4). Dopo un'esperienza fallimentare in LEADER I e un periodo di fermo nell'edizione di LEADER II, le componenti sociali del territorio, grazie in particolare al ruolo di intermediazione delle istituzioni pubbliche (Parco

Nazionale del Gargano e Comunità Montana) sono riuscite a superare le diffidenze iniziali, dando luogo a una collaborazione che ha visto concludersi con successo la fase di LEADER +. La capacità progettuale creata ha evidentemente catalizzato l'interesse di svariati operatori in particolare privati e soprattutto legati al settore turistico ed enogastronomico. A ciò si aggiunge una buona capacità comunicativa del GAL che è stato in grado, anche attraverso l'attivazione di canali informativi innovativi (si veda l'indicatore C5), di raggiungere numerose categorie sociali presenti sul territorio come testimoniato dal valore medio alto raggiunto dall'indicatore C6 (si vedano anche gli indicatori E).

La convergenza delle aspettative degli operatori nel considerare il GAL un bene relazionale produttivo di effetti economici positivi, si traduce in un pronunciato interesse per l'attività di promozione dello sviluppo del GAL stesso. Ciò è testimoniato dal valore assunto dagli indicatori C2 e C3 i quali evidenziano una discreta partecipazione dei soci alle riunioni formali del GAL (quasi il 50% è presente alle Assemblee dei soci) e una buona continuità delle presenze dei soci a tali incontri, infatti più del 60% degli enti/imprese socie hanno designato una persona a seguire tali incontri. Ciò consente di valorizzare gli incontri e di rafforzare il legame fra i soci reiterando le interazioni fra loro. Tale processo, tuttavia, dovrebbe essere rafforzato organizzando anche occasioni di incontro informale che vadano al di là delle mere attività istituzionali. Come indicato dal valore nullo dell'indicatore C4, la mancanza di tali eventi aggregativi rappresenta una delle maggiori criticità del capitale sociale strutturale di questo GAL. Inoltre sembra che, paradossalmente, la partecipazione dei soci limitata agli eventi formali sia insufficiente a creare una completa consapevolezza delle effettive attività promosse dal GAL (ad es. tipi di bandi emessi, ammontare dei finanziamenti, tipi di beneficiari ammessi, ecc.). Infatti, come evidenziato dall'indicatore B2, meno del 2% dei soci è completamente consapevole di tali aspetti.

Gli aspetti meramente strutturali della rete del GAL Gargano sono colti dagli indicatori C7-C12 basati sulla *Social Network Analysis*. Essi provvedono informazioni su due tipi di relazione esistenti fra gli operatori del GAL (soci e beneficiari), specificamente relazioni informative (in cui l'oggetto della relazione è lo scambio di informazioni) e relazioni collaborative (più complesse, che prevedono collaborazione in progetti o attività fra gli attori), evidenziando le differenze nei relativi *network* e il ruolo che il GAL ha avuto nell'aggregare tali *network*. Gli indicatori C7, C8, C9 e C12 riassumono l'attività relazionale in riferimento ai soci. Da essi si evince un *network* informativo abbastanza denso (quasi il 30% delle possibili relazioni sono state attivate - indicatore C7), ciò indica che buona parte dei soci

si scambiano informazioni di vario tipo sull'attività del GAL. Quando si tratta però di attivare collaborazioni, il tessuto relazionale che collega i soci risulta molto più disconnesso con appena il 7% d'essi che collaborano in qualche progetto (C8). L'indicatore C9 fornisce inoltre qualche informazione aggiuntiva sulla qualità di questa rete, indicando che essa è abbastanza "mista", non essendovi una pronunciata polarizzazione a seconda della natura privata o pubblica degli operatori. Infatti risulta che ben il 90% dei sottogruppi della rete ha natura mista. Meno del 3% di tutte le relazioni esistenti fra i soci sono state attivate grazie al GAL.

Tale situazione è ribaltata se si considerano le interazioni fra i beneficiari. L'integrazione sociale dei beneficiari rappresenta il vero valore aggiunto dell'operato del GAL. Nella situazione in oggetto tale integrazione è molto bassa. Come rivela l'indicatore B4, sono infatti pochissimi i beneficiari che si conoscono. In media ciascun beneficiario conosce appena l'1,2% del totale dei beneficiari. Pur essendo mediamente disconnesso, il *network* dei beneficiari è tuttavia in gran parte "figlio" del GAL, nel senso che delle relazioni esistenti nell'ambito del campione analizzato ben il 67% è dovuto all'azione aggregatrice del GAL (ciò si evince da un sottoinsieme dei dati utilizzati per elaborare l'indicatore C12). L'indicatore C12 riassume il ruolo giocato complessivamente dal GAL nel promuovere l'aggregazione sociale della comunità economica locale. Ad esso si deve il 35% di tutte le relazioni esistenti fra gli operatori. Lo scarso apporto del GAL all'aggregazione relazionale per alcuni tipi di operatori è probabilmente legata alla debolezza, già evidenziata e colta dal citato indicatore B2 e relativa alla pressoché totale mancanza di organizzazione di eventi aggregativi che vadano al di là della mera attività istituzionale. Gli aspetti strutturali evidenziati in questa sezione sono esaltati dall'analisi visiva del *network* per la quale si rimanda alla sezione infra 6.2.3 in cui si illustrerà una breve comparazione fra i due GAL pugliesi.

CAPITALE SOCIALE NORMATIVO-COGNITIVO

Per meglio comprendere quali sono le condizioni che rendono le reti sociali una risorsa per la collettività, è necessario indagare il modo in cui queste funzionano. Tali elementi non sono altro che le componenti delle altre due dimensioni del capitale sociale, quella normativa e quella cognitiva di seguito analizzate. La dimensione normativa del capitale sociale riguarda il tipo di interazione che gli individui hanno sviluppato tra di loro a seguito di una relazione di lunga durata. Questa dimensione riguarda i meccanismi di governance delle relazioni radicati nei legami tra individui quali fiducia, reciprocità e solidarietà.

La tabella 6.3 evidenzia gli indicatori più significativi e i valori assunti da questi ultimi.

Tab. 6.3 GAL Gargano - Capitale Sociale Normativo-Cognitivo

F1	Tasso di fiducia nell'Assemblea del GAL	[0-100]	50,00
F2	Tasso di fiducia interpersonale dei soci del GAL	[0-100]	3,25
F3	Tasso di isolamento di soci dell'Assemblea del GAL	[0-100]	55,74
F4	Tasso di fiducia verso il Consiglio Direttivo del GAL	[0-100]	44,40
F5	Livello di variazione temporale di fiducia tra i soci del GAL	[1-3]	2,09
F6	Livello di fiducia dei soci e beneficiari nei confronti del GAL	[1-4]	2,50
G1	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL nelle istituzioni governative	[1-4]	2,22
G2	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL negli organismi religiosi	[1-4]	2,52
G3	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL nelle associazioni di categoria	[1-4]	2,59
G4	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL nelle associazioni di volontariato ed associazionismo	[1-4]	2,95
H1	Tasso di concordanza nei benefici percepiti	[0-100]	11,11
H3	Livello del valore aggiunto apportato dai soci nel GAL	[0-4]	0,50
H5	Livello di capacità innovativa del GAL percepita dai beneficiari	[2-8]	5,17
I4	Tasso di partecipazione formale all'Assemblea dei soci del GAL	[0-100]	65,57
I7	Livello di relazioni all'interno del CD del GAL	[1-3]	3,00
I8	Tasso di pro-attività interna ed esterna dei beneficiari del GAL	[0-100]	38,23
L1	Livello di percezione delle virtù civiche del territorio GAL	[1-4]	2,11
L2	Livello di percezione del cambiamento delle virtù civiche del territorio GAL	[1-3]	1,96
L3	Livello di capacità di individuare promotori di virtù civiche nel territorio del GAL	[0-5]	0,85
L4	Tasso di presenza di promotori di virtù civiche tra i soci GAL	[0-100]	37,67
L5	Livello di identificazione soci e beneficiari GAL nel territorio	[1-4]	2,43
M1	Livello di conflittualità interna nel GAL	[1-4]	2,37
M4	Livello di conflittualità dei beneficiari nei confronti del GAL	[1-4]	3,50
M5	Tasso di conflittualità tra i soci del GAL	[0-100]	95,00
M6	Tasso di insoddisfazione nella selezione dei beneficiari del GAL	[0-100]	52,94

Fonte: nostra elaborazione su dati rilevati

Dall'elaborazione dei dati emerge una situazione alquanto eterogenea. Nonostante, infatti, il tasso di fiducia nei confronti dell'Assemblea del GAL raggiunga un valore intermedio, il che è in qualche misura confermato anche dal tasso di fiducia verso il Consiglio Direttivo del GAL, è pur vero che i soci non sembrano riporre grande fiducia nei confronti degli altri soci. Il valore dell'indicatore (F2)

è infatti molto basso (3%). A ciò va però affiancato l'indicatore relativo al tasso di isolamento dei soci (F3), che indica che più della metà dei soci (55%) è ritenuto comunque degno di fiducia. Anche l'indicatore F5 raggiunge un livello medio-alto (2,5). Esso denota che la maggior parte degli operatori si fida comunque dell'operato della struttura del GAL nel suo complesso.

Cambiando prospettiva e andando a indagare la fiducia riposta nelle istituzioni nel loro complesso (indicatori G1-G4 relativi a fiducia in istituzioni governative, organismi religiosi, associazioni di categoria e di volontariato) si nota come tutti gli indicatori assumono un valore intermedio e piuttosto omogeneo fra le varie categorie di rispondenti. Si tratta quindi di una convinzione abbastanza generalizzata e presente in maniera diffusa nel territorio del Gargano. Guardando al livello di fiducia riposto nelle associazioni di volontariato e in altre associazioni (G4), questo risulta medio-alto sia nel caso in cui la risposta è stata data dal Direttore e dai soci (soggetti quindi interni al GAL) sia quando proviene dai beneficiari.

La dimensione cognitiva del capitale sociale comprende quegli elementi dell'organizzazione sociale che consentono ai membri di una società di pervenire ad una rappresentazione condivisa della propria comunità. Questa dimensione risiede pertanto nella compatibilità dei valori interiorizzati dall'individuo con quelli della collettività. Da un punto di vista operativo quindi, il capitale sociale di tipo cognitivo implica la condivisione di valori, visioni e strategie, incoraggiando l'azione comune. A tal proposito l'indagine ha riguardato la qualità della rete ovvero la percezione dei vantaggi soprattutto di carattere immateriale che sia i soci sia i beneficiari ricevono in seguito all'appartenenza al GAL. In particolare, il livello di affinità nella percezione dei benefici all'interno della compagine sociale è pari a circa l'11% (indicatore H1). Nel complesso, i soci percepiscono di apportare pochi benefici alle attività del GAL (H3). Il livello di risorse materiali ed immateriali che infatti gli stessi soci dichiarano di apportare al GAL in seguito alla loro partecipazione è prossimo allo zero. Un'analisi più approfondita delle modalità di svolgimento dei processi decisionali, rivela una situazione complessiva "media". Tutti gli indicatori infatti, presentano dei valori molto vicini al valore intermedio. Fanno eccezione il "tasso di partecipazione formale all'assemblea dei soci del GAL" (I4) che raggiunge valori alti, il livello di relazioni all'interno del Consiglio Direttivo del GAL (I7) che raggiunge il valore massimo e il "tasso di proattività interna ed esterna dei beneficiari del GAL" (I8) che presenta un valore medio-basso.

Una situazione abbastanza contraddittoria si nota focalizzando l'analisi sui soggetti "promotori di virtù civiche nel territorio del GAL". In questo quadro, una nota di debolezza è rappresentata dall'assenza di soggetti che possano essere di

esempio in termini di virtù civiche nel territorio del GAL e che in un certo senso svolgano un ruolo attivo nel promuovere la crescita di questa “virtù civica”. È possibile infatti osservare, in proposito, due fenomeni diversi. Se ci si concentra sulla presenza di soggetti promotori di virtù civiche (L4), si nota una consapevolezza generalizzata che, anche se non elevata, si aggira attorno al 38%. Quando si sposta il focus sulla possibilità di individuare materialmente i soggetti promotori di virtù civiche, le performance degli indicatori calano bruscamente fino ad arrivare a valori molto vicini allo zero.

Infine, un elemento abbastanza delicato, in termini di valutazione complessiva, riguarda la conflittualità interna. Gli indicatori utilizzati per misurare questo parametro danno indicazioni discordanti a seconda della tipologia di intervistati e dell'oggetto considerato. Se da un lato infatti, i soci dichiarano di percepire la presenza di una conflittualità “media” nel GAL (M1), il tasso di conflittualità dei soci è pressoché inesistente (M5⁴). E altresì coerentemente basso il livello di conflittualità dei beneficiari nei confronti del GAL che si dichiarano anche mediamente soddisfatti delle selezioni dei progetti finanziati (M4 e M6).

GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE

Gli indicatori relativi alla dimensione della governance offrono altre preziose informazioni per completare l'analisi del capitale sociale dei GAL. L'apporto informativo di questa parte di indicatori riguarda aspetti salienti quali l'adeguatezza del metodo di lavoro adottato dal GAL (dimensione N - processi decisionali), il livello di integrazione con il territorio (dimensione O - efficienza ed efficacia), la cultura organizzativa interna (dimensione P) e l'apertura verso l'esterno (dimensione Q - struttura verticale). Nella tabella 6.4 sono stati riportati gli indicatori di governance più rilevanti.

Entrando nello specifico del caso Gargano, si rileva che l'operatività di questo gruppo è considerata dai rispondenti metodologicamente corretta e adeguata. Tutti gli indicatori relativi alla dimensione N si collocano infatti a livelli medio alti. In particolare, la maggior parte dei componenti del gruppo ritiene adeguato il periodo temporale di programmazione per consentire al GAL di esprimere le sue potenzialità di promozione dello sviluppo locale (N1), anche i metodi di lavoro adottati sono considerati abbastanza adeguati.

4 Il valore di 95 raggiunto da questo indicatore indica che la conflittualità riguarda appena il 5% dei membri del network.

I livelli relativamente bassi degli indicatori della dimensione O, invece, sono indicativi di un gruppo non ben integrato con il contesto locale che deve ancora rendere esplicito alla comunità il ruolo ricoperto e le funzioni svolte. Ciò può essere dovuto ad un certo livello di “chiusura” del GAL, confermato anche dal valore mediamente basso degli indicatori della dimensione Q che denotano uno scarso collegamento del gruppo con altri GAL e istituzioni sovra locali.

Infine, gli indicatori della dimensione P riportati sono originati esclusivamente dalle risposte del direttore. Il loro valore nullo denota l'assenza di alcune attività interne del GAL, quali la pubblicizzazione dell'organizzazione interna attraverso il sito istituzionale e la mancanza di un sistema organico di autovalutazione.

Tab. 6.4 GAL Gargano - Governance e Capitale Sociale

N1	Tasso di adeguatezza temporale percepita della programmazione del GAL	[0-100]	75,00
N2	Livello di percez. nella rigerosità metodologica della programmazione del GAL	[0-7]	4,00
N3	Livello di percezione nella gestione della programmazione del GAL	[0-5]	3,00
N4	Livello di facilità di accesso ai bandi del GAL	[1-4]	3,56
O1	Livello di percezione d'integrazione del GAL nel territorio	[1-4]	2,22
O2	Livello di comprensione del ruolo del GAL nel territorio	[1-4]	1,88
O3	Livello di sovrapposizioni funzionali tra organi del GAL	[1-4]	3,18
P1	Livello di organizzazione del lavoro del GAL	0	0,00
P4	Livello di autovalutazione e trasparenza entro il GAL	[0-infinito]	0,00
Q1	Livello di apertura relazionale extra GAL	[0-15]	4,00
Q2	Livello di presenza reti comunicative extra GAL tra beneficiari	[0-3]	0,27
Q3	Livello della struttura del linking verticale del GAL	[0-2]	0,28
Q4	Livello della qualità del linking verticale	[1-3]	2,50

Fonte: nostra elaborazione su dati rilevati

6.2.2 Il GAL Meridaunia

CAPITALE SOCIALE STRUTTURALE

Come evidenziato precedentemente, una buona parte degli indicatori del capitale sociale del GAL Meridaunia devono essere interpretati alla luce del fatto che le informazioni ottenute in fase di raccolta dati non sono complete a causa di un tasso di risposta dei soci ai questionari inferiore al 50% e con un numero limita-

tissimo di beneficiari che hanno accettato di collaborare. Questa carenza costituisce già un primo elemento di riflessione. Se da un lato, infatti, è vero che la compagine sociale di questo GAL è una fra le più ampie (ben 85 soci) e naturalmente vi è più probabilità di trovare soggetti non disponibili, dall'altro l'incidenza di tali soggetti è ben al di sopra della media. La diffidenza manifesta in questo caso nei confronti dell'indagine non è necessariamente indice di uno scarso capitale sociale, è piuttosto un sintomo di "chiusura" che, seguendo Coleman (1990) è di per se un fattore produttivo del capitale sociale. Alcuni indizi di tale interpretazione emergono dall'analisi che segue. Tuttavia, l'effetto ai fini della ricerca, di un così basso tasso di risposta, è di rendere più difficile approfondire la conoscenza degli aspetti relazionali di questa realtà. Al fine di compensare il più possibile tale carenza, si è provveduto ad un approfondimento dei primi risultati con il direttore del GAL. Ciò è stato particolarmente utile per interpretare quella parte di indicatori che risentono maggiormente dell'incompletezza della rilevazione.

Sulla base di questa premessa è possibile delineare i tratti distintivi della struttura sociale di questo GAL. Esso rappresenta una compagine a maggioranza privata che manifesta, almeno per la porzione intervistata, una certa carenza di motivazione all'ingresso nel GAL stesso. A volte ciò si traduce in una conoscenza imprecisa dell'operatività del GAL da parte dei soci. Le capacità comunicative risultano buone, benché non siano presenti eventi promozionali che vadano al di là degli incontri formali. Più difficile è comprendere il ruolo di aggregazione giocato dal GAL data la carenza di informazioni relazionali.

Benché si tratti di un GAL a maggioranza privata (indicatore A4 tabella 6.5) sembra che questi vi partecipino più per "abitudine" che per precisi obiettivi progettuali. Si rileva infatti un basso livello dell'indicatore A1 che indica (almeno per la frazione intervistata) che i soci entrano a far parte del GAL prevalentemente perché invitati, adottando un atteggiamento attendista rispetto alle attività di promozione del territorio. Tale atteggiamento è in qualche misura confermato dagli indicatori C1, C2 che denotano un basso livello di partecipazione sia nell'ambito del consiglio di amministrazione, sia nell'assemblea dei soci. Inoltre la maggior parte dei soci solitamente presenti all'assemblea sono di emanazione pubblica, essendo la partecipazione privata per lo più concentrata nelle fasi in cui vengono comunicate le modalità di erogazione dei fondi. Ciò indica l'esistenza di un ruolo trainante degli enti pubblici che si traduce però in una certa disinformazione dell'operatività del GAL da parte della maggioranza dei soci (si vedano gli indicatori B1 e B2). A ciò si contrappone però una sostanziale capacità della struttura di coinvolgere e anima-

re la comunità locale. Tali capacità comunicative e di coinvolgimento emergono dal seguente commento del Direttore:

“Meridaunia è il GAL della Puglia che ha avuto in assoluto più partecipanti ai suoi bandi, superando di gran lunga le disponibilità di risorse. Questo significa, secondo la mia modesta opinione, che oltre ad una valida comunicazione, c’è un [tessuto] sociale attento a quello che Meridaunia fa”.

Le informazioni più meramente “relazionali” sul GAL provengono dagli indicatori C7-C12 e devono essere considerate con cautela date le carenze informative sopra richiamate. Ciò che emerge e che la densità del network, sia informativo che collaborativo (indicatori C7 e C8) ha una certa consistenza, che appare relativamente bassa (5-6%) se si prende il dato così com’è, ma che ha un notevole potenziale se si considera che tali livelli rappresentano solo un limite inferiore. Ciò che risulta controintuitivo e interessante (sebbene necessiti di essere confermato da un’analisi più completa) è che il *network* collaborativo è anche più denso di quello informativo. È un caso unico se si considerano tutti i GAL esaminati in questa ricerca. Generalmente infatti, il *network* collaborativo è un sottoinsieme di quello informativo. In questo caso invece, i dati sembrano indicare il contrario. La caratteristica di questo GAL, efficacemente sintetizzata dal direttore con: “Noi siamo un soggetto tecnico ... Noi facciamo quello che ci chiedono di fare: far crescere un territorio”, sembra infatti quella di “fare” piuttosto che “dire”. Ciò è in linea con l’atteggiamento imprenditoriale prevalente di questa comunità che tende a utilizzare il capitale disponibile in attività produttive, piuttosto che accumularlo. Potrebbe esser questo anche il caso del capitale sociale. Più difficile risulta invece valutare la capacità aggregativa del GAL. Si registrano infatti bassi livelli dell’indicatore C12, ma bisogna tener presente che questi sono riferiti solo ad una parte della rete. Per un maggior approfondimento su tali aspetti si rimanda al paragrafo 6.2.3.

Tab. 6.5 GAL Meridaunia - Capitale Sociale Strutturale

A1	Motivazione di entrata nel GAL da parte dei Soci	[1-4]	1,58
A4	Tasso di presenza di soci privati rispetto al totale dei soci del GAL	[0-100]	60,00
B1	Tasso generico di conoscenza dei soci dell’operatività del GAL	[0-100]	32,19
B2	Tasso effettivo di conoscenza dei soci dell’operatività del GAL	[0-100]	0,00
B4	Tasso di conoscenza reciproca tra beneficiari della rete del GAL	[0-100]	9,09
B5	Livello di apertura verso altri beneficiari nell’ambito del GAL	[0-infinito]	0,50
C1	Tasso medio annuo di partecipazione al Consiglio Direttivo dei soci del GAL	[0-100]	13,33

C2	Tasso medio annuo di partecipazione all'Assemblea dei soci del GAL	[0-100]	18,18
C3	Tasso di continuità di presenza dei soci negli incontri formali	[0-100]	18,42
C4	Tasso di adesione ad eventi promozionali aggregativi del GAL	[0-100]	0,00
C5	Tasso di attivazione di canali comunicativi del GAL	[0-100]	50,00
C6	Tasso di raggiungimento nuove categorie sociali del territorio GAL	[0-100]	16,67
C7	Tasso di densità del <i>network</i> 'informativo' fra i soci del GAL	[0-100]	4,54
C8	Tasso di densità del <i>network</i> 'collaborativo' fra i soci del GAL	[0-100]	6,32
C9	Tasso di scostamento nella composiz. pubb.-priv. nello scambio informativo del GAL	[0-100]	99,72
C12	Tasso del ruolo di connessione del GAL rispetto a soci e beneficiari	[0-100]	0,91
E1	Tasso di percezione degli organi istituzionali del GAL sull'apporto informativo	[0-100]	0,00
E3	Tasso dell'apporto informativo nel cuore del <i>network</i> del GAL	[0-100]	79,17
E5	Livello del potenziale informativo derivante dall'appartenenza al GAL	[0-4]	2,90

Fonte: nostra elaborazione su dati rilevati

CAPITALE SOCIALE NORMATIVO-COGNITIVO

I livelli di fiducia rilevati nel gruppo Meridaunia si attestano generalmente su valori alti o discreti, ad esclusione dell'indicatore F2⁵ che è molto basso. In particolare, tale valore (1,4), con quello dell'indicatore F3, "tasso di isolamento dei soci", indica che oltre il 60% dei soci è ritenuto comunque degno di fiducia⁶. Ciò è indicativo di *network* in cui, benché non ci sia un atteggiamento fiduciario prevalente, la fiducia presente è comunque sufficiente a interconnettere la maggior parte dei membri del gruppo. Dunque non è scontato che il basso livello di fiducia rilevato (F2) si concretizzi in una struttura con una bassa collaborazione interna. Ciò è confermato anche dagli altri indicatori. Risultano, infatti, buoni gli indici di fiducia nell'assemblea del GAL (F1) e di fiducia dei soci e beneficiari nei confronti del GAL (F6). Tale quadro fiduciario è coerente con la storia del territorio su cui opera il GAL. Con l'edizione 2007-2013 dell'Iniziativa LEADER, infatti, alla già ampia compagine del gruppo, ben 13 nuovi Comuni si sono associati a Meridaunia. Si tratta in larga parte di un territorio "che venivano da una esperienza disastrosa di attuazione LEADER dove la gente individuava nei GAL la forma più marcata di clientelismo", come ha affermato il Direttore di Meridaunia. Parlando invece degli attuali

5 Tale indicatore è stato costruito sulla base della reazione dichiarata dai soci ad una situazione ipotetica; specificamente, è stato chiesto loro di indicare a quali altri soci avrebbero dato delega di rappresentanza in caso di impossibilità a partecipare all'Assemblea.

6 Bisogna tener presente che questo è un indicatore invertito, quindi più è alto meglio è.

livelli di fiducia interni al gruppo, lo stesso Direttore si è espresso come segue: “In pochi anni abbiamo recuperato molto della credibilità che il LEADER aveva e stiamo fidelizzando i nostri proprietari mettendoci quotidianamente in discussione”⁷.

Tab. 6.6 GAL Meridaunia - Capitale Sociale Normativo-Cognitivo

F1	Tasso di fiducia nell'Assemblea del GAL	[0-100]	85,36
F2	Tasso di fiducia interpersonale dei soci del GAL	[0-100]	1,40
F3	Tasso di isolamento di soci dell'Assemblea del GAL	[0-100]	62,35
F6	Livello di fiducia dei soci e beneficiari nei confronti del GAL	[1-4]	3,66
G1	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL nelle istituzioni governative	[1-4]	2,36
G2	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL negli organismi religiosi	[1-4]	2,38
G3	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL nelle associazioni di categoria	[1-4]	2,55
G4	Livello di fiducia di soci e beneficiari del GAL nelle associazioni di Volontariato ed associazionismo	[1-4]	3,16
H3	Livello del valore aggiunto apportato dai soci nel GAL	[0-4]	0,95
H5	Livello di capacità innovativa del GAL percepita dai beneficiari	[2-8]	6,00
I2	Livello della qualità della partecipazione dei soci nella Assemblea del GAL	[1-4]	2,80
I4	Tasso di partecipazione formale all'Assemblea dei soci del GAL	[0-100]	0,00
I7	Livello di relazioni all'interno del CD del GAL	[1-3]	3,00
I8	Tasso di pro-attività interna ed esterna dei beneficiari del GAL	[0-100]	66,66
L1	Livello di percezione delle virtù civiche del territorio GAL	[1-4]	2,65
L2	Livello di percezione del cambiamento delle virtù civiche del territorio GAL	[1-3]	2,42
L3	Livello di capacità di individuare promotori di virtù civiche nel territorio del GAL	[0-5]	1,26
L4	Tasso di presenza di promotori di virtù civiche tra i soci GAL	[0-100]	0,00
L5	Livello di identificazione soci e beneficiari GAL nel territorio	[1-4]	2,75
M4	Livello di conflittualità dei beneficiari nei confronti del GAL	[1-4]	4,00
M5	Tasso di conflittualità tra i soci del GAL	[0-100]	87,50
M6	Tasso di insoddisfazione nella selezione dei beneficiari del GAL	[0-100]	50,00

Fonte: nostra elaborazione su dati rilevati

Per quanto riguarda la fiducia che il *network* del GAL manifesta nei confronti del contesto istituzionale locale, essa aumenta gradualmente, a partire da valori intermedi, quando si passa dalle istituzioni governative (G1) a organismi religiosi e associazioni di categoria (G2, G3) fino a raggiungere un valore elevato per le associazioni di volontariato (G4). Ciò sembra indicare in qualche modo un'esigenza di

⁷ Enfasi aggiunta.

rinnovamento del contesto istituzionale in cui la società civile può giocare un ruolo di primo piano.

Andando ad indagare più in profondità le modalità di svolgimento dei processi decisionali (dimensione I) che sono il fulcro dell'attività operativa dello stesso GAL, da un primo esame complessivo si delinea una situazione discreta. Fatta eccezione per l'indicatore I4, tutti gli altri infatti, presentano dei valori intermedi o elevati. Ad esempio, il livello di relazioni all'interno del Consiglio Direttivo del GAL (I7) raggiunge il valore massimo, indicando la presenza di un ambiente particolarmente collaborativo all'interno del GAL. Anche il tasso di proattività interna ed esterna dei beneficiari (I8) è elevato, il che significa che i beneficiari tendono a dare utili feed-back al management del GAL.

Dallo studio degli aspetti di virtù civiche emerge un dato particolarmente interessante, rilevato per mezzo dell'indicatore L2 che misura il miglioramento delle virtù civiche presenti nel territorio percepito dai rispondenti rispetto al decennio precedente. L'elevato livello di questo indice evidenzia che la sensazione della comunità è quella di un complessivo aumento delle virtù civiche locali, a cui, con tutta probabilità, ha contribuito con il suo operato il GAL stesso. A ciò, tuttavia, si contrappone ancora una certa difficoltà da parte degli attori dello sviluppo locale, ovvero Direttore, soci e beneficiari del GAL a individuare dei soggetti, cittadini o istituzioni, capaci di incentivare suddette virtù civiche (L5). L'analisi degli indicatori che in un certo senso esprimono il radicamento territoriale, la condivisione di valori comuni, l'identificazione dei diversi soggetti intervistati con il territorio evidenzia la presenza di un discreto senso di appartenenza.

Infine, un elemento decisamente positivo per il GAL oggetto di studio, riguarda l'analisi della conflittualità tra le diverse categorie di attori e all'interno di ciascuna di esse. Come emerge dagli indicatori M4 e M5 (che sono invertiti), infatti, tale conflittualità, sia dei beneficiari nei confronti del GAL, sia tra i soci del GAL è pressoché inesistente, o limitatissima. Le condizioni che hanno consentito di pervenire ad un tale favorevole equilibrio sono efficacemente individuate dal Direttore, nel seguente commento:

"La conflittualità fra i soci o fra essi ed il gruppo dirigente (struttura, Direttore, CdA, Presidente) è assente. Vi è un continuo confronto con chi in questi anni ha lavorato nell'interesse del territorio; siamo forse l'unico GAL che non ha affidato nessuna attività ai suoi soci siano essi portatori di interessi collettivi che singoli (sia all'interno della struttura – direzione, personale, consulenti – che tra i beneficiari). Questo significa totale autonomia gestionale"

GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE

Gli aspetti di governance del GAL Meridaunia hanno caratteristiche per certi versi opposte a quelle rilevate per il GAL Gargano. In questo caso, infatti, a fronte di alcune perplessità espresse nei confronti dei metodi di lavoro interni (dimensione N) vi è una ben definita connotazione esterna (dimensione O).

In particolare, tutti gli indicatori relativi ai processi decisionali interni risultano scarsi o addirittura nulli. Ciò evidenzia una domanda latente da parte degli stessi operatori del GAL di una riorganizzazione relativa ai metodi di programmazione e di diffusione delle informazioni. Ciò tuttavia non è sempre da imputare a fattori meramente interni, infatti, descrivendo gli aspetti salienti dell'organizzazione interna, il Direttore si è espresso come segue:

“Abbiamo una struttura verticistica. Sopra tutti vi è il CdA rappresentato dal Presidente. Il CdA detta le strategie e le indicazioni di politica di sviluppo. La struttura le attua sotto il coordinamento del Direttore. Questo è chiaro a tutti quelli che quotidianamente operano con il GAL. [...] Per l'estensione enorme del nostro territorio (naturalmente rapportato alle nostre piccole capacità) abbiamo aperto una nuova sede operativa oltre a quella “storica” di Bovino. Da oltre un anno siamo a Lucera per essere più vicini ai nuovi 13 comuni ed ai cittadini di Lucera. Questo significa uno sforzo notevole per le nostre modeste capacità. Lo stesso personale di Bovino [...] tre volte a settimana garantisce [...] l'operatività [della] nuova sede che quotidianamente vede molte persone, cittadini, giovani, imprese, amministratori, sindacati ed altri avvicinarsi per chiedere informazioni, confrontarsi, capire”.

Dato lo sforzo organizzativo che emerge da tali commenti, le carenze evidenziate dagli indicatori di questa dimensione potrebbero dipendere maggiormente da elementi esterni, si pensi ad esempio ai tempi di programmazione che dipendono in gran parte dalla regolamentazione regionale. A tale carenza, comune peraltro al più ampio contesto regionale, si oppone un chiaro punto di forza di questo gruppo che è la sua riconoscibilità esterna. Essa è ben descritta dal seguente commento del Direttore:

“Oltre al LEADER ed altri strumenti di programmazione territoriale (PIT, Area Vasta, SAC, Rigenerazione, Sistema Turistico) da anni svolgiamo un servizio di assistenza ai giovani che vogliono avviare una nuova iniziativa imprenditoriale. Si sono rivolti a Meridaunia centinaia di persone sapendo di parlare con il GAL. Persone che venivano non per partecipare ad un nostro bando ma per una consulenza su come avviare la loro impresa. Queste cose succedono se il contesto territoriale dove stai, ti conosce, ti stima ed ha fiducia di te altrimenti non succede niente”.

Ciò è coerente con la storia del GAL. Infatti, l'attività di programmazione svolta sin dall'edizione LEADER II è valsa al GAL Meridaunia il raggiungimento di una posizione ben definita nel contesto locale. Oltre a essere integrato con il

territorio e in particolare con il resto del panorama istituzionale locale (O1), il GAL svolge funzioni e ruolo riconosciute all'esterno (O2) e senza o con poche sovrapposizioni con gli enti locali (O3).

Anche negli indicatori delle dimensioni P e Q, rispettivamente cultura organizzativa e apertura, si legge l'ambivalente connotazione di questo gruppo che affianca una robusta attività relazionale esterna a alcune carenze interne. In particolare, anche per questo GAL gli aspetti considerati dalla dimensione P sembrano non affrontati in maniera efficace. Mancano di fatto una puntuale descrizione dell'organizzazione interna del GAL nel sito ufficiale. Sono ritenute non sempre efficaci anche le procedure di autovalutazione adottate. Tali indicatori riflettono una cultura organizzativa interna in evoluzione. A ciò si contrappone tuttavia la capacità di includere nell'attività di *networking* attori esterni al GAL (Q1) e di costruire un capitale sociale di tipo *linking* (relazioni con istituzioni) di elevata qualità (Q4).

Tab. 6.7 GAL Meridaunia - Governance e Capitale Sociale

N1	Tasso di adeguatezza temporale percepita della programmazione del GAL	[0-100]	13,89
N2	Livello di percezione nella rigerosità metodologica della programmazione del GAL	[0-7]	0,00
N3	Livello di percezione nella gestione della programmazione del GAL	[0-5]	1,00
N4	Livello di facilità di accesso ai bandi del GAL	[1-4]	3,25
O1	Livello di percezione d'integrazione del GAL nel territorio	[1-4]	3,19
O2	Livello di comprensione del ruolo del GAL nel territorio	[1-4]	2,56
O3	Livello di sovrapposizioni funzionali tra organi del GAL	[1-4]	3,52
P1	Livello di organizzazione del lavoro del GAL	0	0,00
P4	Livello di autovalutazione e trasparenza entro il GAL	[0-infinito]	1,00
Q1	Livello di apertura relazionale extra GAL	[0-15]	9,00
Q2	Livello di presenza reti comunicative extra GAL tra beneficiari	[0-3]	1,50
Q3	Livello della struttura del linking verticale del GAL	[0-2]	0,19
Q4	Livello della qualità del linking verticale	[1-3]	3,00

Fonte: nostra elaborazione su dati rilevati

6.2.3 Un'analisi comparativa dei GAL indagati

Il confronto fra i due GAL analizzati in questo capitolo può essere utilmente effettuato ricorrendo all'analisi visuale dei relativi network. La rappresentazione grafica delle reti è uno strumento di analisi qualitativa particolarmente potente perché è in grado di evidenziare sia la posizione e il ruolo dei singoli attori della

rete in base alle loro caratteristiche relazionali, sia le proprietà del gruppo nel suo complesso. In particolare, i grafici dal 6.1 al 6.3 consentono di confrontare gli aspetti strutturali dei due GAL, mentre i grafici 6.4 e 6.5 mettono a confronto la loro dotazione di fiducia⁸. I grafici sono stati strutturati in modo da evidenziare tutte le relazioni esistenti fra gli attori del GAL.

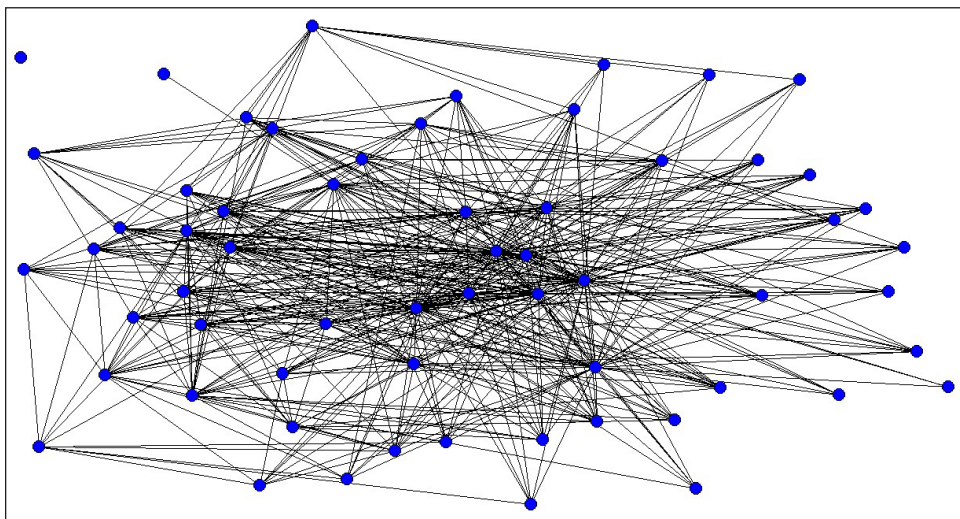
I grafici 6.1 e 6.2 si riferiscono entrambi al GAL Gargano e riportano rispettivamente la situazione del network informativo e di quello collaborativo. Il grafico 6.3 si riferisce al network informativo del GAL Meridauia. Guardando alla situazione del GAL Gargano, un primo elemento di rilievo che emerge dalla lettura dei diagrammi è che quando si passa dal semplice scambio di informazioni alle collaborazioni progettuali vi è una sensibile riduzione dei legami attivi. Nel complesso, per ogni relazione nel network collaborativo, ve ne sono 3 in quello informativo. Tale aspetto si verifica anche per il GAL Meridaunia. Il network collaborativo di quest'ultimo GAL è infatti stato omesso proprio a causa dello scarsissimo numero di relazioni rilevate. Essendo poche le relazioni confermate da entrambe le parti, la maggior parte degli attori appaiono disconnessi. In particolare, nel caso delle relazioni cooperative, solo due attori hanno entrambi confermato di avere una relazione progettuale. Bisogna tener presente tuttavia che, come già evidenziato,

⁸ Le figure consentono di visualizzare i network dei due GAL sotto forma di grafi. Nella SNA il grafo è definito come un insieme di punti $x_1, x_2, \dots, x_n$ (detti nodi), e un insieme di segmenti $u_1, u_2, \dots, u_n$ (detti archi). I nodi rappresentano gli attori del network. Con questo termine ci si riferisce genericamente a qualunque tipo di entità sociale su cui è condotta l'analisi. Nel caso specifico di questo lavoro, gli attori sono i soci del GAL. Gli archi, che graficamente sono raffigurati come segmenti che connettono i nodi, rappresentano le relazioni sociali esistenti fra gli attori. Esse possono essere direzionali o non direzionali. La relazione è non direzionale quando nella generica coppia di nodi x_i e x_j , x_i è connesso a x_j e viceversa. In tal caso la relazione è simmetrica ed è rappresentata come un segmento non orientato. Nella relazione direzionale invece può avvenire che nella generica coppia di nodi x_i e x_j , x_i sia connesso a x_j ma che non si verifichi il contrario. In tal caso la relazione può non essere simmetrica e viene rappresentata come un segmento orientato (tramite punta di freccia) da un nodo all'altro o bi-orientato. Un grafo che rappresenta relazioni non direzionali è detto non orientato. E' orientato invece un grafo che rappresenta relazioni direzionali. Tali relazioni possono essere di diverso tipo. Nei grafici 6.1, 6.2 e 6.3 gli archi raffigurati rappresentano relazioni di tipo informativo (trasmissione di informazioni) e collaborativo (che consistono nella collaborazione in progetti o attività fra gli attori). In linea teorica, la prima è una relazione direzionale (il flusso informativo procede dall'attore che genera la relazione a quello che la riceve) mentre la seconda presuppone la reciprocità della collaborazione e quindi dovrebbe essere interpretata come una relazione non direzionale. Tuttavia, nei grafici in questione, tutte le relazioni sono rappresentate come non direzionali. Ciò è dovuto alla necessità di adottare un criterio prudenziale nella rappresentazione delle relazioni in virtù del quale si è deciso di prendere in considerazione le sole relazioni confermate da entrambi i partner e quindi simmetriche. I grafici 6.4 e 6.5 utilizzano invece archi direzionali in quanto rappresentano relazioni fiduciarie fra i soci dei GAL. La relazione fiduciaria è intesa come l'espressione di una valutazione del rispondente rispetto alla fiducia di cui è degna la controparte. Si tratta di una relazione che ha un carattere chiaramente direzionale (x_i ritiene degno di fiducia x_j ma può non essere vero il viceversa). I diagrammi vanno letti in quest'ottica. Essi sono utilizzati in particolare per analizzare le proprietà delle reti nel loro insieme evidenziando il loro livello di densità e inclusività.

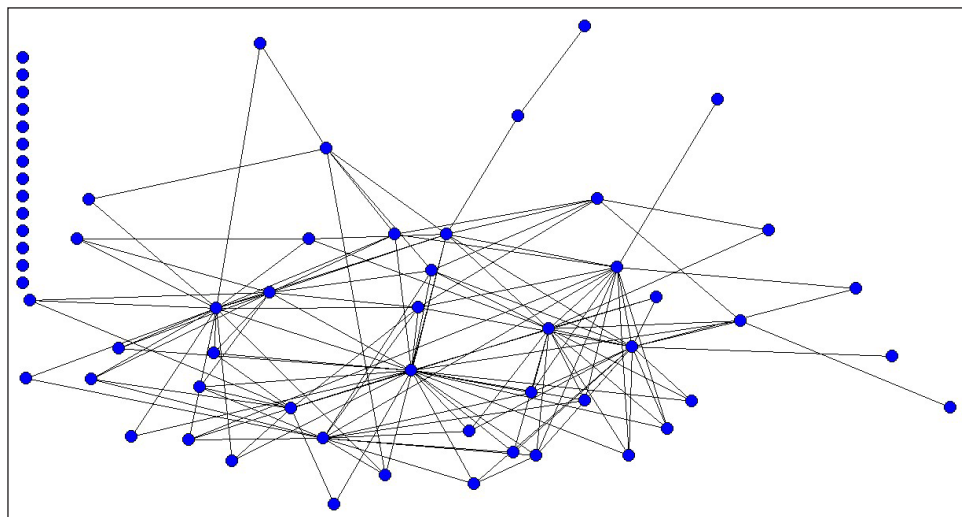
la situazione rilevata per questo GAL rappresenta un limite inferiore rispetto alla reale dotazione relazionale del gruppo stesso, avendo avuto la possibilità di osservare solo una parte degli attori di questo GAL.

Il grafico 6.3 consente di confrontare la dimensione fiduciaria dei gruppi. Il confronto contrappone il network completamente inclusivo del GAL Gargano, ad un network molto disconnesso del GAL Meridaunia. Ciò suggerirebbe, a prima vista, l'esistenza di un clima di fiducia diffusa nel primo gruppo e problemi di diffidenza nel secondo. Ad un'analisi più attenta però, emerge che la situazione di inclusività del GAL Gargano è dovuta in larga parte ad un nodo centrale con un elevato out-degree. Ciò significa che il nodo in questione, rappresentato da un ente pubblico, "da fiducia" a tutti senza distinzioni. Pertanto si suggerisce prudenza nella lettura di questo dato, essendo tale fiducia diffusa giustificabile per almeno due cause distorsive: trattandosi di ente pubblico di erogazione di servizi, questo ha relazioni con la maggior parte dei soci; inoltre non è da escludere l'adozione di un atteggiamento strategico del rispondente che può aver ritenuto di dover fornire risposte "politically correct" ricoprendo un ruolo di rappresentanza di un ente pubblico. D'altro canto, la situazione di disconnessione di Meridaunia è dovuta ad almeno due fattori: innanzitutto le interviste hanno riguardato meno della metà degli attori e questo ha sicuramente causato la perdita di alcune informazioni sulle relazioni fiduciarie, inoltre gli attori collegati sono quasi tutti enti pubblici, dunque si tratta di un sottografo connesso fra attori omogenei.

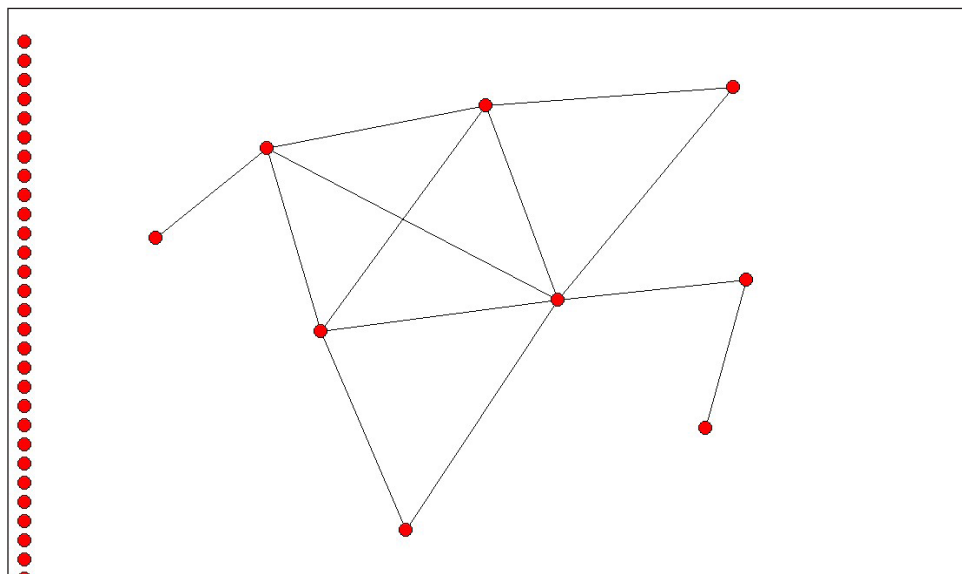
Graf. 6.1 Il capitale sociale strutturale del GAL Gargano - le relazioni informative



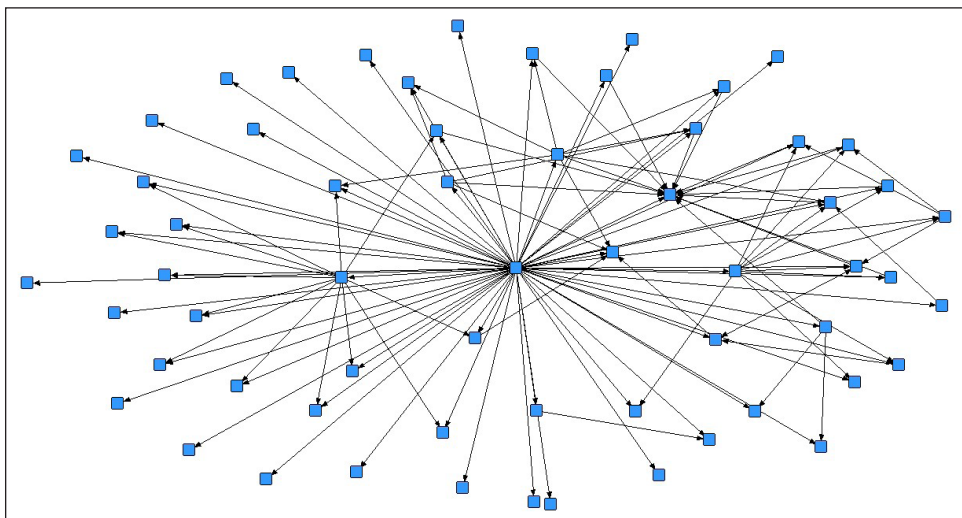
Graf. 6.2 Il capitale sociale strutturale del GAL Gargano - le relazioni collaborative



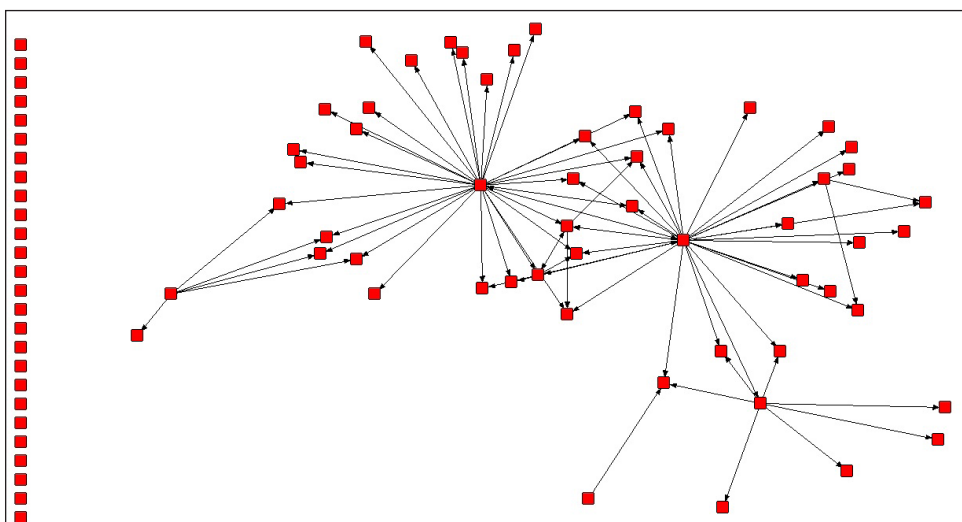
Graf. 6.3 Il capitale sociale strutturale del GAL Meridaunia - le relazioni informative



Graf. 6.4 Il capitale sociale cognitivo normativo del GAL Gargano, le relazioni fiduciarie



Graf. 6.5 Il capitale sociale cognitivo normativo del GAL Meridaunia – le relazioni fiduciarie



6.3 Confronti e Conclusioni

Una delle maggiori evidenze provenienti dai casi analizzati in questo capitolo è che il capitale sociale dei GAL è una risorsa che si può definire idiosincratICA, nel senso che è altamente specifica a seconda delle caratteristiche del sistema organizzativo che lo produce e lo accumula. Ciò è dimostrato dal fatto che i sistemi organizzativi analizzati, nello specifico i due GAL, benché ricadenti nella stessa provincia, e dunque contigui dal punto di vista socio-economico e accomunati dallo stesso background infrastrutturale e da un territorio con caratteristiche morfologiche simili, hanno prodotto un capitale sociale diverso, per quantità, qualità e combinazione delle diverse componenti.

In particolare, il metodo adottato ha consentito di analizzare il capitale sociale di ciascun gruppo con un livello di analisi molto dettagliato individuando per ciascun GAL elementi distintivi e criticità e, dunque, i punti di forza su cui basare lo sviluppo futuro e le debolezze da affrontare. Inoltre è stato possibile, in una certa misura, isolare l'apporto del GAL, almeno nella percezione dei rispondenti, nel generare capitale relazionale utile per lo scambio informativo e per la collaborazione in progetti. Tale analisi è stata arricchita dall'osservazione visuale che ha permesso di esaltare le caratteristiche del reticolo sociale interno al GAL quale veicolo di informazioni e fiducia e strumento per la cooperazione. È stato possibile anche visualizzare il ruolo aggregativo del GAL evidenziando le relazioni che, secondo i rispondenti, sono state generate grazie alla partecipazione al GAL stesso. La metodologia di rilevazione ha consentito di effettuare questa analisi su relazioni multiple prendendo in considerazione sia i flussi informativi che le collaborazioni. L'analisi dei flussi informativi è di particolare interesse in quanto tale circolazione e ricombinazione delle informazioni è uno dei *driver* per la creazione di nuova conoscenza, che è il motore ultimo dello sviluppo. Nel contempo le potenzialità generate dal flusso informativo vanno concretizzate attraverso collaborazioni produttive. In generale, l'analisi effettuata ha fornito indicazioni sul fatto che in qualche modo lo scambio informativo è il precursore di collaborazioni produttive avvalorando l'ipotesi secondo cui è necessaria una certa base informativa per attivare collaborazioni produttive. La valutazione della capacità del GAL di generare nuovi flussi informativi e di "innescare" nuove collaborazioni rappresenta perciò un notevole passo avanti nella misurazione del valore aggiunto dell'approccio LEADER che riguarda in larga misura aspetti immateriali dello sviluppo locale. Inoltre la possibilità di effettuare confronti nelle performance dei diversi gruppi, pur avendo riguardo per le specificità di ciascun contesto, permette di effettuare una

sorta di *benchmark* delle *best practice* più produttive. Infine l'analisi ha consentito di caratterizzare la tipologia di rete (pubblica, privata o mista) e la sua struttura (densa o sconnessa) e di andare anche più a fondo evidenziando i ruoli assunti dai diversi attori all'interno del network. Ciò può avere importanti implicazioni normative nel senso che la capacità di alcuni attori di giocare un ruolo aggregativo potrebbe essere valorizzata nelle future programmazioni al fine di rafforzare il ruolo di sviluppo dei GAL.

CAPITOLO 7

LEADER E CAPITALE SOCIALE IN BASILICATA

7.1 Profilo dei GAL oggetto di studio e aspetti metodologici

I GAL Cosvel e Basento-Camastra rappresentano i due casi di studio presi in considerazione per la ricerca sul capitale sociale in Basilicata.

Dal punto di vista geografico, il GAL Cosvel comprende 9 comuni¹, appartenenti alla provincia di Matera, la cui area, morfologicamente collinare (l'altitudine media è di 354,5 mt. sul l.m.), è attraversata dal medio e basso corso dei tre principali fiumi della Basilicata (Basento, Agri e Sinni). Il territorio è così favorito dalla disponibilità di acqua a fini irrigui, ma anche dalla dinamica dell'economia agricola della piana di Metaponto. Il territorio del GAL Basento-Camastra, in provincia di Potenza, si estende in un'area montana compresa tra l'alta valle del Basento e il suo affluente Camastra. Per questa posizione geografica, l'economia di questa area si fonda in prevalenza sull'allevamento estensivo. La tabella 7.1 riassume i dati principali relativi ai territori in cui operano i due GAL.

Tab. 7.1 Riferimenti quali-quantitativi dei due GAL della Basilicata

Indicatori	Cosvel	Basento-Camastra
Numero Comuni	9	16
Superficie (Km ²)	923	769
Popolazione residente al 2011	55.772	42.478
Densità (Abit/Km ²)	60	55
Tasso di variazione popolazione residente (% 2001/2011)	- 3,6	- 3,5
Numero soci:	32 (28)	33
Pubblici	9	19
Privati*	23 (19)	14
Principali città entro i due GAL	Matera	Potenza
Fondi erogati 2011 (euro)	4.166.956	4.474.466
Spesa per abitante al 2011 (euro)	74.714	105.336

* I soci privati formalmente sono 23, ma effettivamente presenti almeno una volta alle Assemblee sono 19

1 Bernalda, Colobraro, Montalbano, Nova Siri, Pisticci, Rotondella, San Giorgio Lucano, Tursi, Valsinni.

Il GAL Cosvel (Consorzio per lo sviluppo dell'economia locale), nato nel 1995 attraverso le iniziative Comunitarie LEADER II e LEADER +, ha avuto, fin dall'inizio, lo scopo di sviluppare una serie di azioni volte a valorizzare le risorse peculiari dell'economia locale, finalizzate alla creazione di nuova occupazione, alla formazione imprenditoriale e professionale nella piccola e media impresa e nei servizi, alla promozione delle produzioni agricole e artigianali locali, allo sviluppo dell'assistenza tecnica e progetti di sviluppo delle comunità locali. La struttura decisionale del GAL si compone dell'Assemblea dei soci (32 soci, dei quali 9 sono rappresentati dai comuni e 23 dai soci privati) del Consiglio di Amministrazione, e di una struttura tecnico-amministrativa costituita dal Direttore tecnico, dal responsabile amministrativo e finanziario, dal certificatore esterno, dall'addetto alla segreteria e dal responsabile tecnico di animazione.

La fase di raccolta dati, per il GAL Cosvel, ha avuto inizio in novembre 2012, in quanto ha riguardato solo la somministrazione del questionario in una prima fase al Direttore e, in più occasioni, ai soci. Va precisato che non è stato possibile effettuare la somministrazione del questionario ai beneficiari perché i relativi bandi, contrariamente a quanto si era supposto all'inizio dell'indagine, sono stati emessi solo a partire dal mese di agosto 2013.

Allo scopo di meglio delineare alcune peculiarità del GAL Cosvel, va segnalata la presenza preponderante del partenariato privato rispetto a quello pubblico. Inoltre, è utile rilevare che su 32 soci costituenti l'Assemblea dei soci del GAL, quelli effettivi risultano essere 28. Di questi hanno risposto al questionario 24. Entrambi i questionari, sono stati somministrati in modo diretto e personale, ma, in alcuni casi, si è fatto ricorso all'auto-compilazione guidata per un piccolo gruppo. Dai dati desumibili dalle risposte dei questionari emerge un livello di fiducia e di cooperazione soddisfacente. Infatti, il GAL Cosvel presenta un *network* fiduciario più denso rispetto agli altri casi di studio, segno che ci potrebbero essere le basi per una maggiore consapevolezza del ruolo del capitale sociale quale fattore di sviluppo.

Il GAL Basento-Camastra è una società consortile a responsabilità limitata costituita nel 2003 da soggetti pubblici e privati. I soggetti pubblici sono rappresentati da Comuni, Comunità Montane ed Enti Parchi nazionali e/o regionali. I soggetti privati fanno capo ad associazioni di categoria, sindacati, consorzi, ma anche ad associazioni culturali ed ambientaliste, di volontariato e appartenenti al settore

del no-profit. L'Assemblea dei soci del GAL Basento-Camastra si compone di 33 soci, di cui 19 soci pubblici (16 Comuni² e 3 altri enti³) e 14 soci privati. Dal punto di vista morfologico-territoriale, l'agro dei 16 comuni si estende su una superficie di 989 km², in gran parte montuosa (l'altitudine media è di 850 mt. sul livello del mare), solcata dai fiumi Basento e Camastra.

Per quanto concerne l'oggetto precipuo della presente ricerca, la rilevazione dei dati per il Basento-Camastra è avvenuta nel periodo novembre 2012-giugno 2013, attraverso le tre fasi, diversamente dal GAL Cosvel, comuni agli altri GAL. La somministrazione dei tre questionari si è svolta in diverse assemblee di soci e beneficiari, sempre alla presenza dei dirigenti del GAL (Presidente, Direttore e altri funzionari). Le risposte ai quesiti dei questionari si sono avute in gran parte con un rapporto diretto, *face to face*, con ciascun socio o beneficiario, ma anche, in minore misura, con l'autocompilazione "guidata" di gruppo. Su 33 soci hanno compilato il questionario 18 soci pubblici, ma solo tre privati, a riprova che questi ultimi partecipano solo formalmente e raramente alla vita del GAL. I beneficiari campionati sono stati 20, di cui 16 appartenenti al bando "Sostegno alle micro filiere di prodotti tipici, locali e tradizionali", un beneficiario al bando "Manufatti di interesse collettivo" e tre al bando "Reinserimento di specie animali in via di estinzione". Tali bandi sono stati emessi nei primi mesi del 2013 e si riferiscono quindi all'esercizio 2012/2013.

In linea generale, dalla rilevazione delle principali risposte ai quesiti dei questionari, rispettivamente ai soci e ai beneficiari, è emersa la difficoltà delle relazioni interpersonali e dei rapporti tra gli stessi e le istituzioni. Il principale fattore di tale situazione si ritiene si possa attribuire alla scarsa cooperazione tra le diverse categorie professionali, per il basso livello di fiducia ancora esistente tra la popolazione lucana. Inoltre, non tutti hanno colto appieno il significato dell'indagine per la scarsa conoscenza del significato di capitale sociale quale fattore di sviluppo e di progresso civile.

2 Abriola, Albano di Lucania, Anzi, Avigliano, Brindisi Montagna, Campomaggiore, Castelmezzano, Calvello, Cancellara, Filiano, Laurenzana, Pietragalla, Pietrapertosa, Pignola, Trivigno, Vaglio Basilicata.

3 Comunità Montana Alto Basento, Comunità Montana Camastra Alto Sauro, CCIAA Potenza.

7.2 Risultati conseguiti

Nei paragrafi che seguono, si analizzano i valori degli indicatori calcolati per i due GAL. Per semplicità si farà riferimento ai codici degli indicatori (per la denominazione degli stessi, cfr. l'appendice 2).

7.2.1 Il GAL Basento-Camastra

CAPITALE SOCIALE STRUTTURALE

Il GAL Basento-Camastra è costituito da 33 soci, dei quali il 40% (vedi tabella 7.2, indicatore A4) sono partner privati. È opportuno segnalare la natura variegata ed eterogenea dei partner privati: principalmente associazioni socio-culturali, civiche e ambientaliste, ma anche i GAL rientrati nel programma LEADER I. I soci privati, che tuttavia non rappresentano la maggioranza all'interno del GAL, ricoprono un ruolo abbastanza marginale per la loro presenza sporadica alle Assemblee. Pertanto, essi possono essere considerati estranei alla vita del GAL. Ne è prova il fatto che, tranne qualcuno dei soci privati, la maggior parte di essi non ha risposto al questionario. È significativo che, salvo qualche eccezione, circa il 50% dei soci rispondenti è entrato nel GAL solo per il motivo che il bando del GAL offriva loro dei benefici, senza alcuna percezione delle potenziali implicazioni relazionali connesse alla loro partecipazione. Gli altri soci, invece, hanno espresso che la loro adesione si basa sul convincimento che l'adesione al GAL possa costituire un valido mezzo per relazionarsi con altri soggetti, pubblici e privati, al fine di delineare possibili strategie di sviluppo (indicatore A1).

Le misure di finanziamento del GAL Basento-Camastra hanno riguardato per lo più, come beneficiari, coltivatori diretti e altri titolari di piccole imprese. Solo alcuni beneficiari riconoscono il ruolo del GAL quale soggetto territoriale promotore di sviluppo e sono in grado di darne una discreta definizione, mentre per gli altri non si può affermare altrettanto (indicatore A2) per la loro scarsa conoscenza delle attività del GAL o per il fatto che esso sia considerato solo come Ente finanziatore. Molto più bassa è la percentuale di coloro che hanno la capacità di individuare quali interventi possano contribuire a intraprendere un percorso di sviluppo, mentre altri riconoscono che il ruolo del GAL è di promuovere, diversificare e valorizzare i prodotti (indicatore A3).

Tab. 7.2 Valori degli indicatori della dimensione “Contesto”

Dimensione ‘Contesto’				
Indicatore	A1	A2	A3	A4
Valore	1,89	1,83	1,11	40,63
Range	[1-4]	[1-4]	[0-3]	[0-100]

Da questi primi risultati si evince che il GAL deve aumentare la sua capacità di promuovere sinergie tra i vari attori con cui opera (tabella 7.3). Infatti, il livello di conoscenza verticale dei soci, misurato attraverso alcune domande circa i beneficiari, i bandi e i finanziamenti, è da considerarsi basso: il 44% dei soci (indicatore B1) è a conoscenza di questi aspetti concernenti il rapporto tra GAL e beneficiari, mentre solo l'11% è in grado di fornirne dati precisi (indicatore B2). Si può quindi ritenere che non esiste un gruppo rilevante di soci in grado di formare un *network* verticale di relazioni sociali.

Per quanto riguarda i beneficiari, la percentuale dei progetti finanziati è rappresentata da un valore (B3) tale da non consentire che si possa parlare di una ricaduta positiva sul territorio e nemmeno che ci siano delle possibilità di intessere nuove relazioni fra beneficiari, sia nell'attuale programmazione (B4) sia in quella precedente (B5).

Tab. 7.3 Valori degli indicatori della dimensione “attori del *network*”

Dimensione ‘attori del <i>network</i> ’					
Indicatore	B1	B2	B3	B4	B5
Valore	44,36	11,35	15	5,49	3,63
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-∞]

La creazione di un *network* orizzontale favorisce, a differenza di quello verticale, i soggetti a partecipare attivamente alla vita del GAL, quanto più i *network* sono eterogenei al loro interno (tabella 7.3). Da questo punto di vista, il GAL Basento-Camastra è molto virtuoso presentando alti tassi di partecipazione agli incontri formali (C1 e C2) e una percentuale elevata di continuità di presenza dei soci nelle riunioni (C3).

Il GAL Basento-Camastra, organizza solo riunioni istituzionali (C4) con l'utilizzo di alcuni mezzi di comunicazione, soprattutto multimediali, come le pagine web che sono aggiornate frequentemente (C5). Bisogna rilevare, tuttavia, che questi mezzi non riescono a raggiungere in modo efficace la maggior parte della

popolazione (C6), in particolare, agricoltori, allevatori, ma anche quella parte della popolazione interessata indirettamente alle attività del GAL.

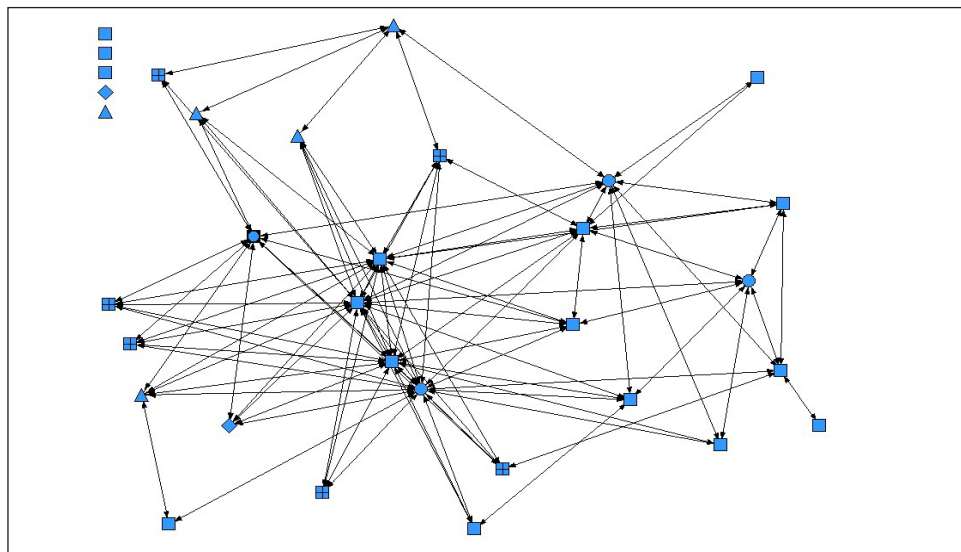
Dai grafici 7.1 e 7.2, si evince che gli attori non sono in grado di fare rete fra di loro: ne è prova la bassa densità di scambio di informazioni (C7) e di rapporti di collaborazione (C8) fra i soci del GAL. Questi esiti sono attribuibili alla scarsa partecipazione dei soci alle attività del GAL, ma anche alla natura in prevalenza socio-culturale di tali attività. Dagli stessi grafici è possibile rilevare le relazioni tra partenariato pubblico e privato. Per quanto concerne lo scambio di informazioni (C9), lo scostamento della composizione del *network* risulta essere elevato, indice di scarsa densità di scambio di informazioni fra soci pubblici e privati: il 37% dei rapporti collaborativi (C10) avviene tra gruppi di attori misti, mentre il 50% dei beneficiari si relaziona con qualsiasi socio del GAL (C11). Va anche rilevato che il GAL ha svolto una funzione aggregativa e conoscitiva solo sporadicamente, come dimostra la bassa percentuale di connessione, pari al 6%, tra due soci e due beneficiari, attraverso il GAL o tramite scambio di informazioni e di collaborazione (C12). Per quanto riguarda le collaborazioni del GAL con i beneficiari, questi non sono molto elevati, lo scambio di informazioni non sempre è agevole, nonostante la presenza di figure professionali (Direttore) in grado di rispondere alle esigenze dei richiedenti (C14).

Tab. 7.4 Valori degli indicatori della dimensione " struttura orizzontale "

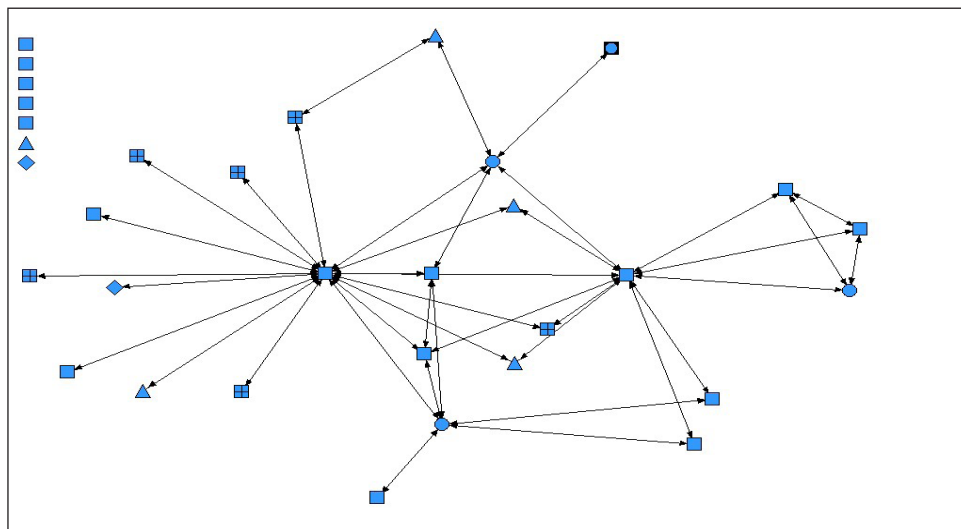
Dimensione 'struttura orizzontale'							
Indicatore	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7
Valore	83,33	82,5	73,33	0	20	16,67	18,75
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]

Indicatore	C8	C9	C10	C11	C12	C14
Valore	7,58	67,07	37,5	50	6,40	1,28
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-3]

Graf. 7.1 *Network* informativo fra i soci del GAL Basento-Camastra



Graf. 7.2 *Network* collaborativo fra i soci del GAL Basento-Camastra



Per quanto concerne l'efficacia e la trasparenza (*accountability*) di scambio di informazioni (tabella 7.5), dalle risposte ai quesiti relativi si evince che è il GAL a provvedere al rispetto di tali criteri (D1-1). Ciò risulta dalla positiva valutazione del sito web fatta sia dai soci che dai beneficiari che lo utilizzano (D1-2 e D1-3). Tuttavia, esso dovrebbe svolgere un'analisi più accurata degli accessi al sito web in modo tale da vederne gli andamenti nel tempo (D2). La percentuale dei beneficiari che sollevano critiche al GAL è quasi nulla (D3-3) e coloro che le avanzano, ritengono che esse sono tenute in conto al momento delle decisioni (D3-1). Lo stesso si può dire dei soci, i quali rappresentano la componente più attiva e dinamica del GAL (D4). Da questo punto di vista, si può ritenere il GAL Basento-Camastra si configuri come un GAL trasparente che si fa garante dei processi di *accountability* nei confronti dei soci e dei beneficiari, grazie anche alla professionalità del personale amministrativo (D5).

Tab. 7.5 Valori degli indicatori della dimensione “trasparenza e accountability” rilevati nel GAL Basento-Camastra

Dimensione ‘trasparenza e accountability’									
Indicatore	D1-1	D1-2	D1-3	D2	D3-1	D3-3	D3	D4	D5
Valore	4,00	3,26	3,32	120	3	0,5	1,75	5,43	5,58
Range	[0-6]	[1-4]	[1-4]	[0-∞]	[0-4]	[0-4]	[0-4]	[1-8]	[2-8]

Per il funzionamento del *network* è necessario fare riferimento al *reputational power* e alla sua dinamica (tabella 7.6). Esso dipende dalle opinioni soggettive che dello stesso danno alcuni membri rispetto ad altri membri del *network*. È quindi importante che vi sia una corrispondenza fra la percezione, con riferimento all'apporto informativo, che ne danno il Direttore e i soci. Dalle elaborazioni dei dati disponibili si evince che l'indicatore E1 presenta il valore il più elevato, anche rispetto all'altro GAL della Basilicata di seguito considerato. Viceversa, solo il 50% dei soci appartenenti al Consiglio Direttivo hanno un *reputational power* maggiore (E2) e appena il 55% appartiene al “cuore” del *network* (E3). L'autovalutazione, cioè il voto che ogni socio si era dato, confrontato con il punteggio ricevuto dagli altri, è su valori accettabili (E4). Infine, analizzando il potere informativo che un socio riceve dall'appartenenza all'ente, il livello è medio-basso, da interpretare nel senso che la partecipazione al GAL non apporta particolari benefici informativi ai suoi membri (E5).

Tab. 7.6 Valori degli indicatori della dimensione “reputational power”

Dimensione ‘reputational power’					
Indicatore	E1	E2	E3	E4	E5
Valore	91,3	50	55,55	2,09	2,33
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-3]	[0-4]

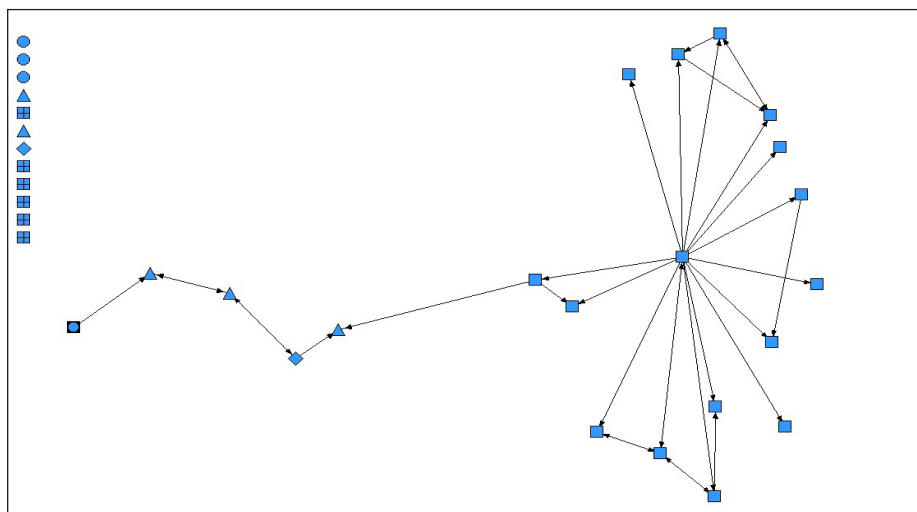
CAPITALE SOCIALE NORMATIVO-COGNITIVO

In generale, esprimendo il capitale sociale cognitivo in norme informali quali la fiducia (nella duplice accezione interpersonale e istituzionale), la cooperazione e la solidarietà, l'autovalutazione della fiducia personale (tabella 7.7) questi raggiunge livelli molto elevati (F1). Quando, invece, si tratta di valutare il livello di fiducia all'interno dell'Assemblea, emergono diffidenze personali, come si evince dall'indicatore F2, la cui densità del *network* fiduciario è mediamente molto bassa (pari al 3,22%) e con l'indicatore F3, il quale evidenzia che il 40% dei soci è isolato rispetto al nucleo centrale del *network*. Essi sono rappresentati, in gran parte, dalle associazioni socio-culturali, ambientaliste e civiche. Ciò conferma quanto affermato in precedenza e cioè che tali tipologie di associazioni, fanno parte del GAL solo formalmente, senza un'effettiva partecipazione alla vita del GAL medesimo. Il grafico 7.3. è esplicativo a tal riguardo. Questo *network* è relativamente meno denso rispetto agli altri due. Esso mette in evidenza che le relazioni tra i soci sono permeate da una scarsa fiducia, anche se il livello della stessa è andato aumentando nel tempo (F5), segno che negli anni il ruolo del GAL si è affermato positivamente sul territorio.

Una situazione differente si riscontra quando è presente un ente istituzionale che cerca di rappresentare gli interessi di tutti i soci, sia partner privati che pubblici. In questo caso il tasso di fiducia aumenta in particolar modo verso il Consiglio Direttivo (F4), ma soprattutto verso il GAL stesso (F6), da parte sia dei soci (F6-2) sia dei beneficiari (F6-3).

Tab. 7.7 Valori degli indicatori della dimensione “fiducia e reciprocità fra attori” rilevati nel GAL Basento-Camastra

Dimensione ‘fiducia e reciprocità fra attori’								
Indicatore	F1	F2	F3	F4	F5	F6-2	F6-3	F6
Valore	100	3,22	60,61	50	2,14	3,43	3,72	3,58
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[1-3]	[1-4]	[1-4]	[1-4]

Graf. 7.3 Network fiduciario fra i soci del GAL Basento-Camastra

Se invece andiamo ad indagare la fiducia riposta nelle istituzioni nel loro complesso, vale a dire, istituzioni governative, organismi religiosi, associazioni di categoria e di volontariato, (tabella 7.8), notiamo come gli indicatori G1 e G2 assumano un valore medio rispetto al *range* di variazione, mentre assumono un valore più alto con riferimento alle associazioni di categoria (G3) e alle associazioni di volontariato (G4). Inoltre, è bene mettere in evidenza che i punteggi non variano in modo evidente a seconda che la risposta sia stata data dai soci, dai beneficiari o dal direttore dello stesso GAL. Si tratta quindi di una convinzione abbastanza generalizzata e presente in maniera diffusa nel territorio del GAL di riferimento.

Tab. 7.8 Valori degli indicatori della dimensione “fiducia nelle istituzioni”

Indicatore	Dimensione ‘fiducia nelle istituzioni’			
	G1	G2	G3	G4
Valore	2,43	2,58	3,21	3,19
Range	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]

L'appartenenza a un *network* per conseguire un vantaggio competitivo può essere misurata tramite la valutazione (interna ed esterna) che soci e beneficiari fanno circa il valore aggiunto derivante dall'essere componente di una rete di rap-

porti sociali, quantificato attraverso il valore medio-basso degli indicatori H2-2 e quello medio-alto dell'indicatore H2-3 (tabella 7.9). Per i soci, le aspettative sui principali benefici derivano dal fatto che il GAL è considerato uno strumento per promuovere la valorizzazione del territorio, ma anche per ottenere un sostegno economico per le loro attività. Tali aspettative coincidono solo per il 33% con quelle del Direttore (H1), da interpretare come una scarsa visione comune di sviluppo territoriale. Inoltre, gli stessi soci attribuiscono al valore aggiunto un valore assai limitato (H3).

Per i beneficiari, invece, il valore aggiunto è costituito dalla possibilità, per alcuni, di realizzare il loro progetto, per altri, di migliorare il lavoro in azienda. I beneficiari reputano il GAL un soggetto capace di apportare delle innovazioni per la valorizzazione del territorio (H5 presenta un valore particolarmente elevato). Infine, i soci esprimono un livello più basso di attenzione nel seguire l'iter burocratico per partecipare ai bandi (H4-2), ed è nullo lo stesso livello da parte del GAL (H4-1).

Tab. 7.9 Valori degli indicatori della dimensione "qualità della rete"

Indicatore	Dimensione 'qualità della rete'						
	H1	H2-2	H2-3	H3	H4-1	H4-2	H5
Valore	33,33	1,29	3,4	0,86	0	40	6,47
Range	[0-100]	[0-4]	[1-4]	[0-4]	[0-¥]	[0-100]	[2-8]

Sebbene il GAL Basento-Camastra non abbia dei meccanismi di coordinazione che possano favorire la partecipazione (tabella 7.10) e l'interazione dei soci (I1), il tasso di partecipazione alle assemblee (I4) assume valori non elevati e, pur esprimendo la propria opinione prevalentemente negli incontri formali (I2), l'interesse che essi hanno nel seguire le varie questioni è ritenuto abbastanza alto (I3). Gli stessi dimostrano di porre un'elevata fiducia verso il Consiglio Direttivo le cui azioni, se riflettono gli interessi dell'Assemblea dei soci (I5-1) e se sono in grado di calibrare il processo decisionale sulla base dell'opinione di tutti (I6) e si basano su relazioni collaborative (I7), sono valutate molto positivamente (I5-2).

Infine, è stato valutato il grado di pro-attività dei beneficiari. Dai dati disponibili si evince che il 44% dei beneficiari che accedono ai bandi ritiene talmente rilevante il ruolo del GAL da fornire suggerimenti allo stesso sulle azioni progettuali. Da rilevare che essi consigliano i bandi ad altri attori del territorio (I8).

Tab. 7.10 Valori degli indicatori della dimensione “qualità della partecipazione” rilevati nel GAL Basento-Camastra

Dimensione 'qualità della partecipazione'									
Indicatore	L1	L2	L3	L4	L5	I5-2	I6	I7	I8
Valore	0	3,14	3,09	46,88	3,19	2,94	2,57	3	44,44
Range	[0-5]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[0-3]	[1-4]	[1-3]	[0-100]

Per quanto riguarda la questione dei valori condivisi (tabella 7.11), è opportuno rilevare, innanzitutto, che si è registrata una sostanziale identificazione territoriale (L5). Poco più della metà dei soci e dei beneficiari, identifica i membri del GAL quali portatori di virtù civiche (L4); ancor meno si rilevano soggetti istituzionali e non del territorio ove opera il GAL, in grado di promuovere virtù civiche. La quasi unanime identificazione dichiarata è spiegabile per la relativamente alta presenza di virtù civiche, quali la capacità di attenersi agli accordi, di essere veritieri nelle relazioni, di agire responsabilmente e di evitare comportamenti opportunistici (L1), che, secondo gli intervistati, sono anche costantemente presenti e radicate nel territorio (L2).

Tab. 7.11 Valori degli indicatori della dimensione “valori condivisi”

Dimensione 'valori condivisi'					
Indicatore	L1	L2	L3	L4	L5
Valore	3,06	2,33	1,39	58,64	3,28
Range	[1-4]	[1-3]	[0-5]	[0-100]	[1-4]

Sulla questione della conflittualità interna al GAL (tabella 7.12), si constata che esistono pochi (se non nulli) conflitti sia tra sfera pubblica e privata sia tra politica e sfera tecnica (M1). Il tasso di conflittualità interna fra i singoli membri del GAL è limitata a pochissime situazioni (M5). Quando queste si verificano, soprattutto durante le assemblee dei soci circa l’allocazione delle risorse (M2), il Direttore ha le capacità di una oculata gestione delle stesse (M3). Anche il rapporto con i beneficiari è abbastanza buono (M4) non essendosi mai verificati rapporti conflittuali dei beneficiari nei riguardi del GAL: questo, è molto probabilmente dovuto al fatto che il GAL si rivela essere un ente super partes, per una sostanziale parificazione di interventi tra le varie aree del territorio interessato. Ne è prova il valore dell’indicatore M6, che è relativamente più alto, anche rispetto ad altri casi di studio.

Tab. 7.12 Valori degli indicatori della dimensione “conflittualità” rilevati nel GAL Basento- Camastra

Dimensione ‘conflittualità’						
Indicatore	M1	M2	M3	M4	M5	M6
Valore	3,32	66,67	3,71	3,79	95,24	83,33
Range	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[0-100]

GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE

È noto che sulla capacità di creare capitale sociale notevole influenza ha la struttura decisionale e organizzativa del GAL soprattutto per l'impatto sul territorio (tabella 7.13). A tal fine, i soci ritengono che il periodo di programmazione sia un arco di tempo sufficiente per raggiungere degli obiettivi (N1). Anche in questo caso, però, i risultati sono in parte contraddittori. Se, da un lato, i beneficiari ricevono consulenza tecnica nella predisposizione delle domande di partecipazione ai bandi (N4), dall'altro, il GAL non riesce a monitorare né l'intero iter progettuale (N3) né a seguire tutte le fasi del processo decisionale, dalla diffusione dell'informazione, alla divulgazione delle decisioni finali (N2).

Tab. 7.13 Valori degli indicatori della dimensione “processi decisionali”

Dimensione ‘processi decisionali’				
Indicatore	N1	N2	N3	N4
Valore	62,5	0	0	3,75
Range	[1-4]	[0-7]	[1-4]	[1-4]

Per la misura dell'efficienza e dell'efficacia, (tabella 7.14). si può osservare che il GAL è ritenuto un'istituzione ben integrata nel territorio dove opera (O1), sebbene il suo ruolo sia poco compreso dalla maggior parte della popolazione (O2). L'efficienza interna, misurata dalla quantità e dalla qualità delle informazioni che i soci ricevono prima delle Assemblee attraverso i normali canali comunicativi, è valutata al massimo livello (O4), similmente ad altri casi di GAL di altre regioni. Anche in termini di efficacia si raggiungono livelli positivi per la capacità di coordinare l'Assemblea dei soci e il Consiglio Direttivo (O5), sebbene il *network* risulti poco compatto (O6), come appare anche nel precedente grafico 7.2. Per quanto riguarda i rapporti esterni, il GAL è considerato un'istituzione che può sovrapporsi ad altre istituzioni locali e territoriali (O3).

Tab. 7.14 Valori degli indicatori della dimensione “efficienza ed efficacia”

Dimensione ‘efficienza ed efficacia’								
Indicatore	01	02	03	04	05	06	07-a	07-b
Valore	3,10	2,73	3,47	100	3,55	43,5	1	1,25
Range	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[0-100]	[0-∞]	[0-∞]

Alcuni indicatori sulla struttura interna consentono di interpretare più approfonditamente come la governance, intesa come capacità organizzativa, ma anche nel senso di cultura organizzativa, contribuisca a costruire il capitale sociale (tabella 7.15). Un indicatore è rappresentato dal livello della capacità informativa e comunicativa del GAL. Esso risulta il valore più alto (P1-1) rispetto ad altri casi di studio. La capacità organizzativa di un ente si può anche valutare sia in merito alla formazione continua dei suoi dipendenti (indicatore P2), in termini economici attraverso l’acquisizione di risorse finanziarie diverse rispetto ai fondi LEADER (indicatore P7): su questo aspetto il GAL Basento-Camastra appare piuttosto carente, come testimoniano i valori nulli di tali indicatori. Altrettanto carente risulta essere l’acquisizione di risorse finanziarie in termini di innovazione attraverso il finanziamento di studi e ricerche nel territorio (indicatore P8). Sul piano della trasparenza, le informazioni fornite sono chiare ed esaustive (P3-3), ma non è fornita adeguata comunicazione delle azioni e dell’operatività del GAL attraverso la pubblicazione dei report delle varie attività (P5).

Nei confronti dei beneficiari, il GAL effettua analisi contestuali *ad hoc* (P6-1) volte a comprendere e a rispondere alle loro esigenze (P6-3). Per questo, essi hanno una buona percezione dell’operatività del GAL (P9), anche se lo stesso non attua un regolare monitoraggio del proprio operato (P3) e non utilizza alcun indicatore di autovalutazione (P4).

Tab. 7.15 Valori degli indicatori della dimensione “capacità e cultura organizzativa”

Dimensione ‘capacità e cultura organizzativa’											
Indicatore	P1-1	P1-3	P2	P3	P4	P5	P6-1	P6-3	P7	P8	P9
Valore	2	3,59	0	1	0	0	5	3,7	0	1	3,71
Range	[0-2]	[1-4]	[0-∞]	[0-∞]	[0-∞]	[0-∞]	[0-5]	[1-4]	[0-100]	[0-∞]	[1-4]

Il GAL Basento-Camastra si relaziona verso l’esterno con progetti che ha in comune con altri GAL, promovendo, sia a livello interterritoriale sia nazionale, un progetto di cooperazione denominato “Salviamo Lucignolo” (tabella 7.16).

I beneficiari, pur ritenendo utile la loro esperienza con il GAL (Q2), sembra non abbiano tratto alcun vantaggio dai rapporti che lo stesso intraprende con altri beneficiari appartenenti ad altri GAL. La struttura verticale (*linking*) si estrinseca nel rapporto privilegiato, eppure conflittuale in quanto ente pagatore, con l'Agenzia della Regione Basilicata per le Erogazioni in Agricoltura (ARBEA). Tuttavia, il basso valore del relativo indicatore (Q6) trova spiegazione perché i beneficiari non hanno alcuna conoscenza che l'origine dei fondi stanziati attraverso il programma LEADER passano attraverso detta Agenzia. I soci, invece, danno una valutazione neutra dei rapporti con la Regione Basilicata (Q4), forse perché hanno la sensazione che le osservazioni e le critiche formulate durante le assemblee raramente trovano una risposta effettiva (Q3). Tuttavia, secondo il Direttore e i beneficiari, il GAL ha una discreta capacità di influire nel processo di programmazione del PSR (Q5).

Tab. 7.16 Valori degli indicatori della dimensione “struttura verticale”

Dimensione 'struttura verticale'						
Indicatore	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
Valore	9	0,4	0,79	1,5	2,81	0,9
Range	[0-15]	[0-3]	[0-2]	[1-3]	[1-4]	[1-3]

Infine, per una valutazione sintetica circa la capacità di “costruire il capitale sociale”, (tabella 7.17), i soci ne hanno già una discreta conoscenza, rispetto ai beneficiari la cui conoscenza è assai limitata (CS1). Dall'insieme delle risposte, si evince comunque che il tema del capitale sociale non è mancato dal dibattito seppur occasionalmente e in forma indiretta (CS2) nell'ambito degli operatori (Direttore e Consiglio Direttivo) e che, a livello istituzionale, il GAL non è in grado di promuoverlo sul territorio (CS3).

Tab. 7.17 Valori degli indicatori della dimensione “capitale sociale”

Dimensione 'capitale sociale'			
Indicatore	CS1	CS2	CS3
Valore	64,34	0,33	2,9
Range	[0-100]	[0-2]	[1-4]

7.2.2 Il GAL Cosvel⁴

CAPITALE SOCIALE STRUTTURALE

Il GAL Cosvel si caratterizza per la presenza preponderante del partenariato privato (cfr. tabella 7.18 e indicatore A4) rispetto a quello pubblico. I partner privati sono principalmente imprese cooperative e di categoria, la cui partecipazione alle attività del GAL di alcune è solo formale. È, invece, il partenariato pubblico, costituito principalmente dai comuni, sebbene minoritario, a costituire la forza trainante del GAL.

La maggior parte dei soci è entrata nel GAL su invito, ma la loro partecipazione si è connotata, fin dall'inizio, in modo propositivo, rivelando una percezione delle implicazioni ad essa connessa, nel senso della potenziale possibilità di sviluppare il capitale sociale nel territorio (A1). Ciò non è inficiato dalla presenza di quei soci che sono entrati nel GAL per iniziativa propria, ma che possiamo chiamare "attendisti", o di altri che, sebbene fossero "riluttanti", si sono in seguito rivelati dinamici e propositivi. Al riguardo, particolarmente significative sono le risposte fornite da alcuni soci che hanno motivato la loro partecipazione al GAL per essere coinvolti nella realizzazione delle attività programmate nell'ambito delle politiche per lo sviluppo rurale e per la promozione dell'agricoltura sostenibile. Da notare che l'adesione del Centro Servizi Volontariato Basilicata (CSVB) al GAL è stata dettata dalla necessità di creare una rete di rapporti e sinergie sul territorio con soggetti impegnati nei processi di sviluppo socio-economico e umano.

Tab. 7.18 Valori degli indicatori della dimensione "contesto"

Dimensione 'Contesto'		
Indicatore	A1	A4
Valore	2,57	88,89
Range	[1-4]	[0-100]

In merito agli attori del *network* (tabella 7.19), dall'indicatore B1 emerge che i soci intervistati hanno una discreta conoscenza della normale operatività del GAL. Tuttavia, tale valore, se messo in relazione con il valore molto più basso di B2, mo-

⁴ Come già richiamato al paragrafo 7.1, nel GAL Cosvel non è stato possibile rilevare i dati relativamente ai beneficiari in quanto i primi bandi sono stati emessi dal GAL nell'agosto 2013. Pertanto tutti gli indicatori relativi ai beneficiari sono di seguito omissi.

stra che la maggior parte dei soci ne ha di fatto un modesto livello di conoscenza. Questo è da imputarsi, probabilmente, al fatto che non tutti i soci partecipano attivamente alla vita del GAL e non sempre richiedono di essere informati dal Direttore.

Tab. 7.19 Valori degli indicatori della dimensione “attori del network”

Dimensione ‘attori del network’		
Indicatore	B1	B2
Valore	61,11	36,11
Range	[0-100]	[0-100]

Ai fini della costruzione di un *network* orizzontale, (tabella 7.20) si rileva che i tassi di partecipazione agli incontri formali non sono elevati, in quanto solo poco più della metà dei soci vi prende parte (C1 e C2). Alcuni dei soci privati non hanno un ruolo attivo all’interno del GAL. Per contro, la percentuale di continuità di presenza alle assemblee è elevata (C3), con evidenti implicazioni positive sulla struttura del network.

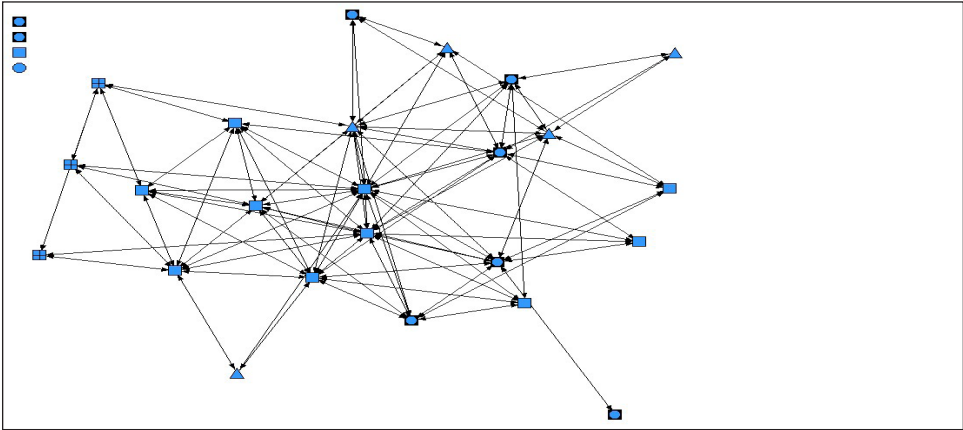
Il GAL Cosvel organizza per i soci pochi eventi al di fuori delle riunioni istituzionali (C4). La promozione delle attività sul territorio si ha attraverso l’organizzazione di incontri tematici e la partecipazione a seminari e convegni (C5). Essendo tali eventi saltuari, il relativo valore dell’indicatore risulta essere contenuto (C6), ciò denota che non si riesce a coinvolgere in modo efficace l’utenza potenzialmente interessata.

Degna di rilievo è la densità del network: il livello di densità del *network* informativo è molto più alto del livello di quello collaborativo (C7, C8). I grafici 7.4 e 7.5 illustrano meglio la situazione. Dal grafico 7.4. emerge che i soci sono in grado di fare rete scambiandosi informazioni tra di loro, soprattutto i comuni con i comuni (*network* più denso al centro) e questi con i soci privati (scambio che avviene in parte a prescindere dal GAL che non attraverso il GAL). Tuttavia, la composizione pubblico-privato nello scambio di informazioni risulta bassa (C9). Lo stesso grafico mette anche in evidenza che i rapporti di collaborazione tra i soci sono piuttosto scarsi sebbene, per quanto riguarda la *clique*, ossia un gruppo di attori pubblici e privati, lo scambio di relazioni si rivela essere molto più frequente. Questo potrebbe essere dovuto al fatto che ci sono stati ritardi nei bandi con la conseguenza di un indebolimento dei rapporti di collaborazione. Infatti, solo alcuni soci hanno partecipato a progetti tramite il GAL e la maggior parte di essi non ha partecipato ad alcun progetto. Evidentemente, nel GAL Cosvel si ha una presenza di sotto-reti dense a cui partecipano attori pubblici e privati (il valore dell’indicatore C10 è massimo).

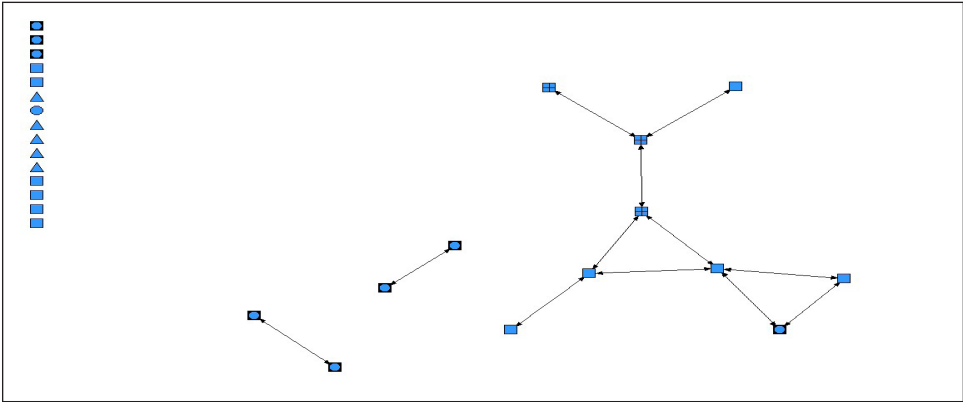
Tab. 7.20 Valori degli indicatori della dimensione “struttura orizzontale”

Dimensione 'struttura orizzontale'						
Indicatore	C1	C2	C3	C4	C5	C6
Valore	53,33	56,82	87,5	22,22	30	16,67
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]
Indicatore	C7	C8	C9	C10	C12-2	
Valore	23,54	3,17	56,56	100	2,25	
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	

Graf. 7.4 Network informativo fra i soci del GAL Cosvel



Graf. 7.5 Network collaborativo fra i soci del GAL Cosvel



Dalle risposte dei soci in tema di trasparenza e *accountability* (tabella 7.21), si evince che le informazioni reperibili sul sito non sempre sono esaustive. Le carenze riguardano soprattutto gli obiettivi e le azioni del PSL, gli organigramma, cronogramma e affidamento d'incarichi a professionisti, ecc. (D1-1), così come non esiste un sistema di monitoraggio degli accessi alla pagina web (D2). Tuttavia, i soci ne danno nel complesso una valutazione positiva, in quanto riescono a reperire le informazioni di cui hanno bisogno con relativa facilità (D1-2), ma anche perché oltre la metà di essi (similmente a quanto dichiarato dai soci del GAL Basento-Camastra) ritiene di essere parte attiva nel processo decisionale (D4). Si presume, invece, che i beneficiari non avrebbero la stessa influenza che hanno i soci (D3-1).

Tab. 7.21 Valori degli indicatori della dimensione "trasparenza e accountability"

Dimensione 'trasparenza e accountability'					
Indicatore	D1-1	D1-2	D2	D3-1	D4
Valore	1	3,19	0	0	5,13
Range	[0-6]	[1-4]	[0-∞]	[0-4]	[1-8]

Gli indicatori inseriti nella tabella 7.22 riguardano il *reputational power*, qui considerato come un sistema di convinzioni da parte di soggetti nei confronti di colui che detiene un qualsiasi potere. Dalle risposte date alle relative domande risulta che i soci, aventi maggiore *reputational power*, sono i Comuni. Sono questi infatti a rappresentare (in termini di rispettabilità e stima) la quota maggiore pari al 60% del Consiglio Direttivo (E2). Correlato a tale valore è l'indicatore E3, il cui significato è da interpretare nel senso che essi sono al centro del *network* informativo, senza che esso sia inficiato dal valore di E1, per cui solo 1/3 dei soci è capace di apportare un contributo informativo utile durante le riunioni. Evidentemente, ciò è da ritenersi non determinante. Come emerge dalle risposte alla relativa domanda, la gran parte dei comuni è in grado di apportare un contributo informativo positivo. Non è, invece, valutato ugualmente determinante l'apporto dei soci privati. Risulta, infatti, bassa la percezione, da parte degli stessi, del potenziale informativo che ricevono dall'appartenenza al GAL. Essi ritengono di non ricevere un beneficio informativo significativo dalla loro partecipazione (E5), anche se il valore espresso in tema di autovalutazione è relativamente alto (E4).

Tab. 7.22 Valori degli indicatori della dimensione “reputational power”

Dimensione ‘reputational power’					
Indicatore	E1	E2	E3	E4	E5
Valore	33,33	60	63,64	2,34	2,08
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-3]	[0-4]

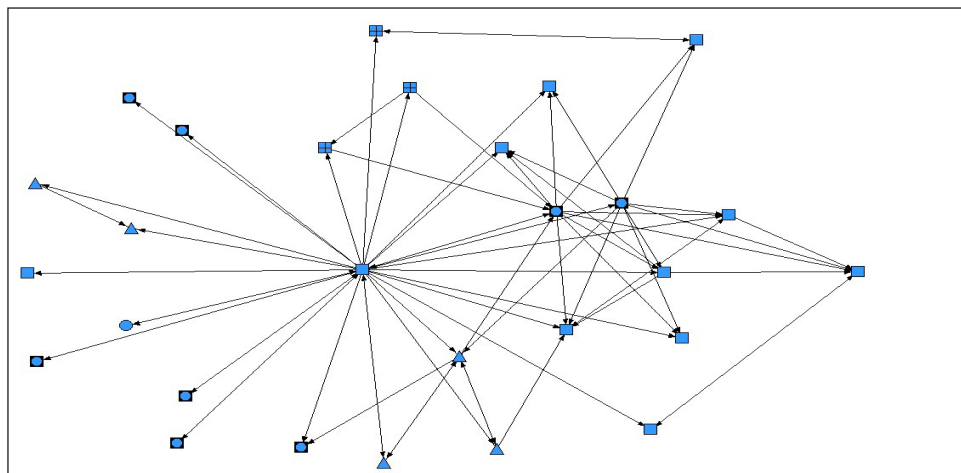
CAPITALE SOCIALE NORMATIVO-COGNITIVO

L'autovalutazione dei soci appare contraddittoria per quanto concerne la fiducia interpersonale (tabella 7.23). Il livello di essa si presenta elevato (F1), ma è piuttosto basso in seno alle assemblee (F2). L'indicatore che misura il livello di interconnessione tra i soci segnala che quasi i 2/3 degli stessi sono tra loro interconnessi (F3). Comunque, è dato constatare che la presenza di un ente istituzionale, quale rappresentante degli interessi generali, aumenta il livello di fiducia complessivo dei rispondenti. Ne sono prova i valori mediamente alti dell'indicatore F4 che mette in evidenza il discreto livello di fiducia verso il Consiglio Direttivo e l'elevato livello di fiducia verso il GAL stesso (F6). Il grafico 7.6 riporta le relazioni fiduciarie espresse dagli indicatori F2, F3 e F4 e si presenta essere uno dei più densi rispetto agli altri casi di studio. Il valore dell'indicatore F5 denota che il livello di fiducia nel tempo si è mantenuto costante.

Tab. 7.23 Valori degli indicatori della dimensione “fiducia e reciprocità fra attori”

Dimensione ‘fiducia e reciprocità fra attori’						
Indicatore	F1	F2	F3	F4	F5	F6
Valore	76	9,14	64,29	60	2,1	3,30
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[1-3]	[1-4]

La fiducia nei confronti delle istituzioni è descritta dagli indicatori G1, G2, G3 e G4 (tabella 7.24). Dalle risposte emerge uno scarso livello di fiducia verso il governo (G1), il valore si attesta leggermente sopra la media rispetto al *range* di riferimento, segue un livello di fiducia maggiore nei confronti delle associazioni di categoria (G3) per raggiungere un tasso di fiducia più elevato nei confronti degli organismi religiosi (G2) e delle associazioni di volontariato (G4).

Graf. 7.6 *Network* fiduciario fra i soci del GAL Cosvel

Tab. 7.24 Valori degli indicatori della dimensione “fiducia nelle istituzioni”

Indicatore	Dimensione ‘fiducia nelle istituzioni’			
	G1	G2	G3	G4
Valore	2,55	3,05	2,96	3,38
Range	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]

La qualità della rete, quale espressione di benefici che l’ente rappresentato dal socio riceve o si attende di ricevere (tabella 7.25), presenta indici di qualità piuttosto bassi (H2-2), probabilmente perché gli ambiti di intervento del GAL si limitano alla promozione culturale e turistica, valorizzazione di prodotti agricoli e dello sviluppo rurale. Anche la percezione, da parte dei soci, del valore aggiunto (H3) è piuttosto bassa. Nei riguardi dei beneficiari, il GAL non esplica alcuna attività di supporto a loro favore (H4-1), come è provato dalla scarsa disponibilità dei soci (29%) a seguire l’iter dei bandi predisposto per essi (H4-2).

Tab. 7.25 Valori degli indicatori della dimensione “qualità della rete”

Dimensione ‘qualità della rete’				
Indicatore	H2-2	H3	H4-1	H4-2
Valore	1,67	1,13	0	28,57
Range	[0-4]	[0-4]	[0-∞]	[0-100]

Il coinvolgimento dei soci alle attività del GAL, con riguardo, in particolare, alla qualità della loro partecipazione alle assemblee (tabella 7.26), non appare soddisfacente, come è provato dalla scarsa partecipazione all’ultima assemblea (I4). Se, tuttavia, si guarda, in generale, alla partecipazione dei soci nelle assemblee, si rileva che 1/3 di essi ha la possibilità di esprimere opinioni (I2) e la percezione del loro interesse raggiunge un livello più che soddisfacente (I3). Anche se è necessario evidenziare che non tutti i soci intervistati hanno risposto alle relative domande, si può ricavare che i soci abbiano la percezione di un Consiglio Direttivo che sia un buon rappresentante dei loro interessi e che tenga abbastanza conto di quanto emerge nelle Assemblee. Questo spiega il valore della relativa fiducia (I5-1), della condivisione circa le strategie (I5-2), del prevalere dello spirito di collaborazione (I7) e della disponibilità dei responsabili a tener conto dei comuni interessi (I6).

Tab. 7.26 Valori degli indicatori della dimensione “qualità della partecipazione”

Dimensione ‘qualità della partecipazione’								
Indicatore	I1	I2	I3	I4	I5-1	I5-2	I6	I7
Valore	0	3	3,22	0	3	2,33	2,26	3
Range	[0-5]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[0-3]	[1-4]	[1-3]

I soci hanno un’elevata percezione di identificazione con i valori e i problemi (tabella 7.27) del territorio (L5). Ciò è avvalorato dalla più che soddisfacente percezione della presenza di virtù civiche (L1). Queste virtù civiche sono rimaste costanti nel tempo (L2), segno che sono ben radicate nel territorio. La quasi totalità dei soci è in grado di individuare nei comuni e altri enti pubblici, scuola, associazioni di categoria e di volontariato, le istituzioni in grado di promuovere tali virtù civiche (L3), mentre il 56% dei rispondenti identifica nell’ambito degli stessi soci del GAL i promotori di dette virtù civiche (L4).

Tab. 7.27 Valori degli indicatori della dimensione “valori condivisi”

Dimensione ‘valori condivisi’					
Indicatore	L1	L2	L3	L4	L5
Valore	3,04	2,35	1,96	56	3,5
Range	[1-4]	[1-3]	[0-5]	[0-100]	[1-4]

Per quanto riguarda la conflittualità (tab. 7.28), il valore dell’indicatore M1 mostra che ci sono pochi conflitti tra sfera pubblica e privata. Da alcune risposte dei soci emerge che vige un sano clima collaborativo all’interno del GAL. Essendoci pochi conflitti, gestiti spesso dal Direttore (M3), le aree di conflitto nelle assemblee sono marginali e, se ci sono, riguardano i programmi di sviluppo, l’assegnazione di risorse finanziarie, l’area di competenza; secondo l’opinione del Direttore, costituisce conflitto nella fase iniziale la definizione dei ruoli dei componenti del consiglio di amministrazione (M2). Il tasso di conflittualità interna fra i singoli membri del GAL è comunque limitato a poche situazioni contestualizzate: sono solo tre i soci che hanno dichiarato di essere a volte in conflitto con altri soci del GAL (M5).

Tab. 7.28 Valori degli indicatori della dimensione “conflittualità”

Dimensione ‘conflittualità’				
Indicatore	M1	M2	M3	M5
Valore	2,80	83,33	3,67	91,67
Range	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[0-100]

GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE

Per una valutazione della governance del GAL, si è fatto riferimento alle modalità di attuazione dei processi decisionali (tabella 7.29). Entrambi, Direttore e soci, considerano che il periodo di programmazione sia un arco temporale sufficiente per raggiungere risultati concreti sul territorio. Per quanto concerne la coordinazione dei progetti finanziati, si evidenzia la capacità di monitorarli (N3), anche se per alcuni progetti (a causa di mancate risposte da parte dei soci intervistati) non c’è una totale rigorosità metodologica (N2).

Tab. 7.29 Valori degli indicatori della dimensione “processi decisionali”

Dimensione ‘processi decisionali’			
Indicatore	N1	N2	N3
Valore	73,68	5	4
Range	[0-100]	[0-7]	[1-4]

Sempre in tema di governance, ma con riguardo all'efficienza ed efficacia (tabella 7.30), si vince dal relativo indicatore che l'integrazione del GAL nel territorio è più che soddisfacente (O1), sebbene il suo ruolo sia ancora poco compreso dalla popolazione (O2). Internamente, il GAL raggiunge elevati livelli di efficacia per la capacità dei dirigenti di coordinare le Assemblee dei soci e il Consiglio Direttivo (O5), ma anche per la discreta compattezza del *network* di relazioni tra i soci (O6).

Dal punto di vista dell'utilizzo dei mezzi di informazione, l'organizzazione interna del GAL è valutata efficientemente per l'adeguatezza delle informazioni prima delle assemblee, per cui i soci ritengono che le decisioni sono prese con il giusto “bagaglio informativo” (O4). Diversamente, se considerato dall'esterno, il GAL viene visto come un ente che rischia talvolta di sovrapporsi ad altre istituzioni già esistenti sul territorio (O3).

Tab. 7.30 Valori degli indicatori della dimensione “efficienza ed efficacia”

Dimensione ‘efficienza ed efficacia’						
Indicatore	O1	O2	O3	O4	O5	O6
Valore	3,16	2,17	3,21	91,67	3,68	46,9
Range	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[0-100]

Analogamente all'efficienza già rilevata circa l'adeguatezza delle informazioni (tabella 7.31), si deve rilevare l'efficacia del GAL che si esplica tramite la pubblicazione annuale di un report, oltre ai normali canali di divulgazione dei risultati degli interventi attuati (P5). Risulta essere carente il livello della capacità informativa e comunicativa del GAL (P1-1), mentre sono messe in luce alcune lacune informative riguardanti le mansioni e i curricula dei dipendenti (P2) e la totale assenza di corsi di aggiornamento (P2). Da segnalare, inoltre, che il GAL né usufruisce di risorse finanziarie diverse da quelle dell'approccio LEADER (P7) né finanzia ricerche interne o esterne, denotando una carenza di innovazioni (P8).

Questa situazione può derivare dal fatto che non si attua alcun monitoraggio interno delle azioni che si vanno attuando (P3) e questo avviene senza nessuno

strumento di auto-valutazione (P4). Al contrario, il GAL è ritenuto in grado di rispondere alle esigenze del territorio e di predisporre adeguate analisi contestuali (P6-1).

Tab. 7.31 Valori degli indicatori della dimensione “capacità e cultura organizzativa”

Dimensione ‘capacità e cultura organizzativa’								
Indicatore	P1-1	P2	P3	P4	P5	P6-1	P7	P8
Valore	0	1	0	0	12	4	0	0
Range	[0-2]	[0-∞]	[0-∞]	[0-∞]	[0-∞]	[0-5]	[0-100]	[0-¥]

Nei termini della struttura verticale (tabella 7.32) il GAL Cosvel è valutato essere attivo in termini di relazioni con altri GAL, non solo a livello regionale e nazionale ma anche a livello internazionale (Q1). È utile segnalare che il GAL Cosvel ha avuto contatti con due GAL regionali, Le Macine e Bradanica, per due progetti di cooperazione interterritoriale, con nove GAL nazionali e altrettanti nove GAL internazionali per progetti di cooperazione transnazionale.

A differenza del GAL Basento-Camastra, precedentemente considerato, i rapporti con l'ARBEA (Agenzia della Regione Basilicata per le Erogazioni in Agricoltura) sono collaborativi (Q4). Seguendo le valutazioni del Direttore e dei soci, il GAL ha una discreta capacità di influire nel processo di programmazione del PSR (Q5). Questo giudizio è temperato dalla bassa percezione dei soci circa l'osservanza delle osservazioni e critiche formulate in sede assembleare (Q3).

Tab. 7.32 Valori degli indicatori della dimensione “struttura verticale”

Dimensione ‘struttura verticale’				
Indicatore	Q1	Q3	Q4	Q5
Valore	10	1,08	3	2,86
Range	[0-15]	[1-4]	[1-3]	[1-4]

Infine, per conoscere le valutazioni circa le possibilità di aumentare la dotazione del capitale sociale (tabella 7.33), dalle risposte si evince che quasi tutti i soci conoscono il concetto di capitale sociale (CS1), anche se le stesse sono contraddittorie: da quelle di alcuni soci si evince che il GAL ha trattato occasionalmente e solo in forma indiretta il tema del capitale sociale, e il Direttore conferma che tale tema non ha avuto specifica trattazione da parte del GAL. Secondo qualche socio, esso è stato trattato in forma indiretta, promuovendo incontri culturali e attività di

sostegno dell'associazionismo e portando a conclusione, seppur con grave ritardo, l'avvio dei bandi e le attività di sostegno dell'associazionismo (CS2). Inoltre, i soci ritengono che il GAL sia potenzialmente in grado di promuovere capitale sociale sul territorio attraverso iniziative di sensibilizzazione, creazioni di reti territoriali, promozione di progetti per la valorizzazione dell'economia rurale e progetti e iniziative a carattere culturale e sociale (CS3).

Tab. 7.33 Valori degli indicatori della dimensione "capitale sociale"

Indicatore	Dimensione 'capitale sociale'		
	CS1	CS2	CS3
Valore	87,5	0,57	2,84
Range	[0-100]	[0-2]	[1-4]

7.3. Confronti e Conclusioni

Dall'analisi dei dati elaborati al fine dell'oggetto di studio, emergono alcuni elementi di affinità riguardanti punti di forza e di debolezza tra i due GAL che, tuttavia, presentano realtà tra loro differenti per la diversità morfologica dei territori di competenza.

Un aspetto comune concerne la natura dei soci che prendono parte attiva alla vita del GAL. In entrambi, sono gli enti pubblici i soggetti più attivi, sebbene essi, soprattutto nel GAL Cosvel, non costituiscano, come previsto, la maggioranza. In quest'ultimo, i soci privati hanno un ruolo più nominale che effettivo. Ciò ha delle implicazioni non certo positive in termini di *network* informativo e collaborativo. Nel caso del GAL Basento-Camastra la rete di rapporti di collaborazione esprime la scarsità di essi, a causa, probabilmente, delle deboli sinergie tra la sfera pubblica e quella privata. Anche nel GAL Cosvel i rapporti di collaborazione risultano essere piuttosto scarsi. Qui ha influito, però, il forte ritardo nell'emissione dei bandi. È opportuno segnalare anche una blanda trasparenza e *accountability* in entrambi i GAL, soprattutto per quanto concerne le modalità e le procedure che strutturano il processo comunicativo e informativo, quali, per esempio, la creazione di un monitoraggio degli accessi al sito web. Tuttavia, è bene segnalare che le criticità su espresse sono compensate da alcune eccellenze per quanto riguarda il capitale sociale strutturale. In particolare, ambedue i GAL hanno un elevato tasso di partecipazione agli incontri formali, mentre il Basento-Camastra registra un

livello più elevato di continuità di presenza alle assemblee. Questo fattore risulta essere rilevante per la costruzione di un *network* orizzontale e quindi di capitale sociale. Sarebbe necessario dunque puntare su di esso per avere maggiori probabilità di successo.

Con riferimento al capitale sociale normativo e cognitivo, i principali indicatori raggiungono livelli più che soddisfacenti. Nello specifico, mentre il GAL Cosvel presenta un *network* fiduciario più denso, il tasso di fiducia nell'Assemblea del GAL raggiunge i massimi livelli per il Basento- Camastra. Anche sotto questo aspetto gli esiti sono in parte contraddittori. In quest'ultimo, pur in presenza di un elevato livello di fiducia generale, le relazioni interpersonali sono permeate da una scarsa fiducia, per la permanenza di diffidenze personali che si manifestano soprattutto durante le assemblee. Non molto dissimile è la situazione del GAL Cosvel. Quando, invece, è presente un ente istituzionale, il livello di fiducia aumenta in entrambi i casi. In definitiva, gli esiti contraddittori messi in evidenza, come tutte le situazioni non chiaramente delineate, presentano aspetti positivi e negativi. Si tratta di fare emergere i primi rispetto ai secondi. In effetti, i risultati ottenuti, rilevando la presenza di punti forti, ma anche significative debolezze, nella rete di relazioni sociali, indicano per i due GAL delle linee programmatiche al fine di aumentare il livello di fiducia e di collaborazione tra i soci ma anche tra soci e beneficiari. Ciò significa che le azioni dei rispettivi GAL hanno creato le premesse per una crescita di rapporti tra i soci e i futuri beneficiari. Essendo, tuttavia, la costruzione del capitale sociale un processo per sua natura di lungo periodo, la rete dei rapporti sarebbe tanto più densa e stabile se gli interventi fossero sempre più condivisi in modo da coinvolgere anche la popolazione interessata. In altri termini, i GAL dovrebbero maggiormente promuovere il capitale sociale attraverso incontri culturali e attività di sostegno dell'associazionismo portando a conclusione l'iter dei bandi avviati e compiere ulteriori sforzi volti a far comprendere alla popolazione gli effetti positivi derivanti da un aumento di tale capitale.

In definitiva, è necessario segnalare la rilevanza delle istituzioni regionali che permette continuità e innovazione negli orientamenti di *policy*. Una delle innovazioni da parte della regione Basilicata è stata l'adozione in toto della politica di coesione europea e il conseguente adattamento delle istituzioni regionali a essa, inclusi la valorizzazione del ruolo degli *stakeholders* della società civile, che potrebbe portare ad una traiettoria di maggiore crescita del capitale sociale e il riallineamento del ruolo delle istituzioni locali nell'interazione richiesta dalla governance multilivello.

CAPITOLO 8

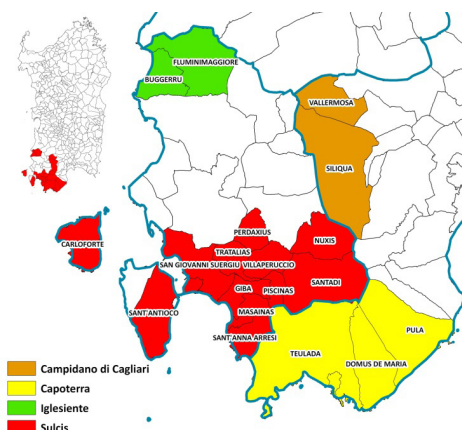
LEADER E CAPITALE SOCIALE IN SARDEGNA

8.1 Profilo del GAL oggetto di indagine e aspetti metodologici connessi alla rilevazione e campionamento

L'analisi del capitale sociale per la regione Sardegna riguarda il caso studio del GAL Sulcis, Iglesiente, Capoterra, Campidano di Cagliari (figura 8.1), situato nella parte sud occidentale dell'Isola, a cavallo delle province di Cagliari e Carbonia Iglesias. Tale dislocazione geografica determina, all'interno del territorio, una forte eterogeneità tra i 19 Comuni¹ che lo compongono, sia dal punto di vista socioeconomico, che demografico ed ambientale.

Il GAL si estende su una superficie di 1.479,26 Km² con una popolazione di 63.320 abitanti e una densità abitativa pari a 43 abitanti per Km², tra le più elevate nelle aree LEADER regionali.

Fig. 8.1 Territorio del GAL Sulcis, Iglesiente, Capoterra, Campidano di Cagliari



¹ Buggerru, Carloforte, Domus de Maria, Fluminimaggiore, Giba, Masainas, Nuxis, Perdaxius, Piscinas, Pula, San Giovanni Suergiu, Santadi, Sant'Anna Arresi, Sant'antioco, Siliqua, Teulada, Tratalias, Vallermosa, Villaperuccio.

Dal punto di vista ambientale e geomorfologico l'area si caratterizza per la presenza di estesi arenili e basse scogliere lungo la fascia costiera meridionale, di coste frastagliate a picco sul mare nella zona occidentale, e per la presenza di due delle maggiori isole della Sardegna (Sant'Antioco e l'Isola di San Pietro). Il pregio naturalistico dell'area è, inoltre, arricchito dalla significativa presenza di 20 Siti di Interesse Comunitario (SIC) basati sia su sistemi lacustri che su sistemi montuosi e forestali.

Le aree interne sono caratterizzate dal complesso montuoso del bacino forestale del Sulcis ed in parte dal complesso di Monte Arcosu da cui si estendono le aree pianeggianti del Cixerri e del Basso Sulcis.

Infine, la presenza di un immenso patrimonio Geominerario, evidenzia la storia millenaria dell'area e l'importanza che le attività minerarie hanno rivestito nello sviluppo dell'intero territorio.

Anche dal punto di vista socioeconomico e demografico si riscontrano evidenti diversità all'interno del territorio del GAL. L'esame dei principali indicatori, infatti, evidenzia che le aree più interne e quelle più isolate mostrano trend negativi, mentre quelle costiere risultano in condizioni migliori rispetto alla media dell'intera area, che comunque risulta essere tra le più svantaggiate e povere d'Italia.

In particolare, l'andamento demografico ha evidenziato una crescita generale (+0,78) fino al 2008, a seguito del ripopolamento di alcuni comuni costieri, in particolare Pula e Domus de Maria; tuttavia considerando l'intero decennio 2001-2011, la variazione della popolazione residente nel territorio del GAL risulta negativa (-1,5%), sebbene nell'Isola si registri una sostanziale stazionarietà tra i due censimenti del 2001 e 2011.

Dal punto di vista economico, l'area ha avuto nel recente passato un'economia prevalentemente basata sull'attività mineraria e industriale. Oggi, a seguito di una profonda crisi che ha investito entrambi i comparti, l'economia locale si basa principalmente su attività nel campo dei servizi, seguite dal settore dell'industria ed infine da quello agricolo.

Il GAL Sulcis, Iglesiente, Capoterra, Campidano di Cagliari è una Società Consortile a Responsabilità Limitata che si propone di valorizzare, promuovere e sostenere le aree di propria competenza attraverso l'attuazione del Piano di Sviluppo Locale dal titolo "Sistema Integrato Rurale del Sulcis – Produzione, Mare, Ambiente", che dispone di finanziamenti pubblici totali per € 13.156.006.

Il GAL è composto, oltre che dall'assemblea dei soci, anche da altri 2 organi, quello decisionale esecutivo (CdA) e quello organizzativo gestionale. Il primo è in-

vestito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società ed era inizialmente composto originariamente da 7 consiglieri e un presidente, a cui è conferita la rappresentanza legale della società di fronte ai terzi, in giudizio, ed in via amministrativa, nonché la firma sociale. Il secondo è composto dal Direttore, cui è affidata la responsabilità generale di coordinamento e di attuazione di tutte le attività previste dal PSL e la direzione del lavoro di due aree funzionali: l'area tecnica e l'area amministrativa e finanziaria. Quest'ultima ha il compito di garantire tutte le azioni relative alla vita societaria del GAL ed alla corretta attuazione amministrativa e finanziaria di quanto previsto dal PSL. A ciò provvede il Responsabile Amministrativo e Finanziario (RAF), supportato da un addetto di Segreteria. L'area tecnica, invece, sotto la diretta guida del Direttore, sovrintende all'attuazione dei contenuti del PSL attraverso il supporto di due animatori territoriali, dotati di competenze specifiche con particolare riferimento alle politiche di sviluppo locale, alla cooperazione interterritoriale e transnazionale ed alla comunicazione.

Di seguito verrà presentata l'analisi degli indicatori utilizzati per la ricerca sul capitale sociale del GAL Sulcis, che forniscono svariate informazioni sul contesto, sulla capacità di rete, sulla trasparenza e sulla governance del GAL.

L'attività di raccolta dati, avviata nel mese di febbraio 2013 con la somministrazione del questionario al direttore del GAL, è proseguita fino al mese di giugno durante il quale sono state raccolte le interviste di 20 beneficiari delle misure 311 e 313, uniche misure attivate nel periodo di riferimento della ricerca.

Le maggiori difficoltà incontrate nell'ambito dell'indagine sono attribuibili alla scarsa partecipazione alle assemblee nell'attuale fase di conclusione dell'iniziativa LEADER e, in parte, alla limitata disponibilità da parte di alcuni soci del GAL. I dati riportati, si riferiscono pertanto, a circa il 50% del numero complessivo dei soci.

8.2 Risultati conseguiti

8.2.1 Capitale sociale Strutturale

Il processo di costituzione del partenariato del GAL Sulcis, Iglesiente, Capoterra, Campidano di Cagliari, iniziato a seguito della pubblicazione del primo bando della misura 413 del PSR Sardegna, ha visto coinvolti un totale di 284 soggetti, di cui 25 soggetti pubblici (8,80%) e 259 privati (91,20%). La percentuale dei

partecipanti giovani (inferiori ai 40 anni) è stata del 35,52% (92) mentre il peso relativo delle donne è stato del 33,98% (88). Nel periodo compreso tra gennaio e giugno 2009, i 284 portatori di interesse hanno partecipato a 15 incontri, che hanno visto la presenza media di 55 soggetti con punte massime di 81 e minime di 34, durante le quali è stata garantita a tutti i partecipanti la possibilità di offrire il proprio contributo ai lavori. Per ogni convocazione degli incontri è stata effettuata un'intensa azione di pubblicizzazione e comunicazione attraverso il sito del GAL capofila, tramite mailing list, via fax, via sms e attraverso comunicati stampa nei quotidiani locali, con l'obiettivo di riuscire a raggiungere tutti i potenziali interessati a partecipare allo sviluppo del territorio di competenza.

A seguito di questo processo di aggregazione si è delineato il partenariato del GAL, costituito da 76 soci (il 27% dei portatori di interesse iniziali), dei quali 51 privati, pari al 71% (indicatore A4), soprattutto singoli imprenditori, aziende e associazioni di categoria rappresentativi di tutti i settori di interesse dell'economia locale.

I soci privati sono ripartiti tra i diversi settori che compongono l'economia locale ed in particolare il 31% appartiene alla categoria dei servizi (vari), il 29% al settore agricolo, il 20% alla società civile seguita da artigianato e commercio rispettivamente con 12% e 8%.

La parte pubblica è composta dai Comuni e dalle 2 Province su cui insiste il territorio del GAL.

Attualmente, a causa di alcune revocche e rinunce l'assemblea del GAL è composta da 73 soci, mentre il Cda è stato ridotto a 5 consiglieri.

Tab. 8.1 Valori degli indicatori della dimensione "Contesto"

Indicatore	Dimensione 'Contesto'			
	A1	A2	A3	A4
Valore	2,69	2,88	0,88	71,23
Range	[1-4]	[1-4]	[0-3]	[0-100]

La motivazione di adesione al GAL costituisce un aspetto fondamentale nell'attivazione del capitale sociale, e fornisce un'indicazione sulle aspettative dei soci in merito al ruolo del GAL. Dall'analisi degli indicatori (A1) emerge che le principali motivazioni di entrata sono legate alla possibilità di fare rete, sia tra operatori del settore che con la pubblica amministrazione, e dalla opportunità di garantire uno sviluppo equilibrato e sostenibile del proprio territorio. Un'altra motivazione, seppure meno importante della precedente, è stata la visione del GAL come opportunità per il miglioramento della propria attività e per lo sviluppo di progetti,

anche in collaborazione con altre realtà locali. Da parte dei beneficiari se da un lato appare abbastanza elevato il livello di consapevolezza del ruolo potenziale del GAL sul territorio (indicatore A2), dall'altro non risulta chiara la conoscenza delle principali iniziative portate avanti dallo stesso (indicatore A3). Ciò è attribuibile sia ai beneficiari che ai soci, nonostante siano state realizzate, fin dalla fase di avvio, una serie di attività di animazione tramite svariati canali comunicativi. In particolare si sono utilizzati sia i classici metodi divulgativi (tv, stampa, etc) che i sempre più rilevanti nuovi media (social network, etc) (indicatore C5), ma anche incontri sul territorio, organizzati con metodi partecipativi moderni (OST, Metaplan) in modo tale da lasciar spazio alle eventuali idee, commenti e criticità dei partecipanti (indicatore C6).

Tab. 8.2 Valori degli indicatori della dimensione "Attori del network"

Dimensione 'Attori del Network'					
Indicatore	B1	B2	B3	B4	B5
Valore	42,00	4,63	5,88	3,24	0,88
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-∞]

Solo il 42% dei soci, infatti, conosce elementi di carattere generale dell'operatività del GAL (indicatore B1) quali il numero di beneficiari, l'ammontare dei finanziamenti complessivi e il numero di bandi promossi, e un numero ancora più esiguo (4,63%) conosce dati puntuali sull'avanzamento dell'attività (indicatore B2).

La scarsa conoscenza dell'operato del GAL si riflette anche nella percezione da parte dei beneficiari delle externalità positive create e dalla percezione della ricaduta dei progetti sul territorio (indicatore B3), che non appaiono, almeno nella visione dei soci, avere un impatto rilevante sulla collettività, creando un clima di sfiducia sulla rete del GAL che non permette ai beneficiari di creare nuove relazioni nel breve periodo, ma si basa su rapporti interpersonali di natura informale sviluppati nel corso degli anni (indicatore B5) piuttosto che afferenti all'attuale ciclo di programmazione (indicatore B4).

Tab. 8.3 Valori degli indicatori della dimensione "Struttura orizzontale"

Dimensione 'Struttura orizzontale'								
Indicatore	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8
Valore	21,43	57,78	83,87	9,59	30,00	50,00	9,31	2,23
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]

Dimensione 'Struttura orizzontale'							
Indicatore	C9	C10	C11	C12-2	C12-3	C12	C14
Valore	48,77	11,54	29,41	2,94	7,06	5,00	2,06
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-3]

Questo fenomeno è confermato anche dalla partecipazione “variabile” agli incontri formali del GAL (indicatore C1) mentre per quanto riguarda i soci (indicatore C2) si rileva un tasso di partecipazione sufficiente e continuativa degli stessi rappresentanti (indicatore C3) durante le riunioni. A tal proposito bisogna ricordare che si sono resi disponibili alla compilazione del questionario circa il 50% dei soci che effettivamente partecipano alle assemblee. La partecipazione dei soci avviene soprattutto in occasione di incontri informali ed eventi promozionali organizzati dal GAL, (indicatore C4), sebbene alcuni di questi siano stati gestiti con metodi innovativi e abbiano avuto risalto nazionale e internazionale (progetto Agrisociale e MeDIETerranea).

Grafico 8.1 *Network* Informativo fra i soci del GAL Sulcis, Iglesiente, Capoterra, Campidano di Cagliari

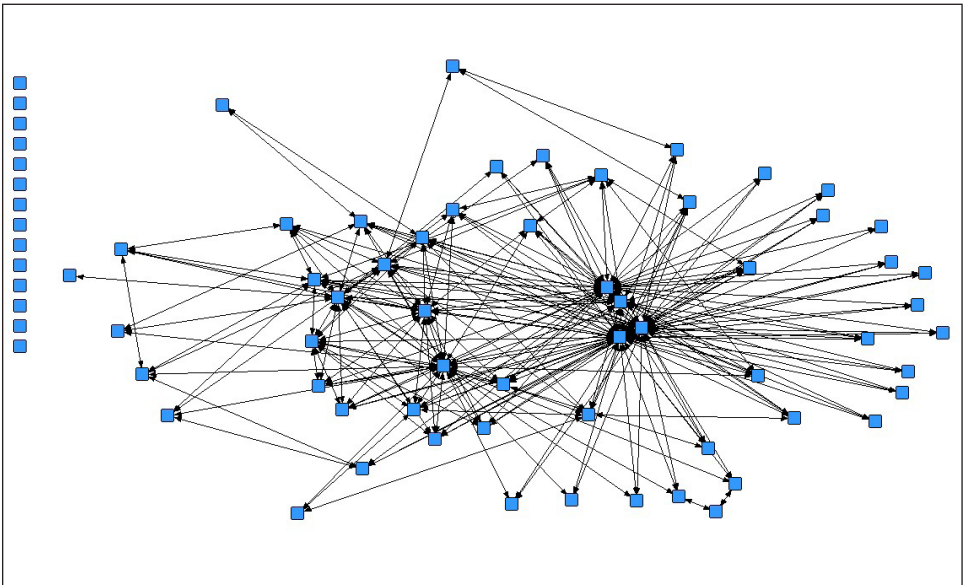
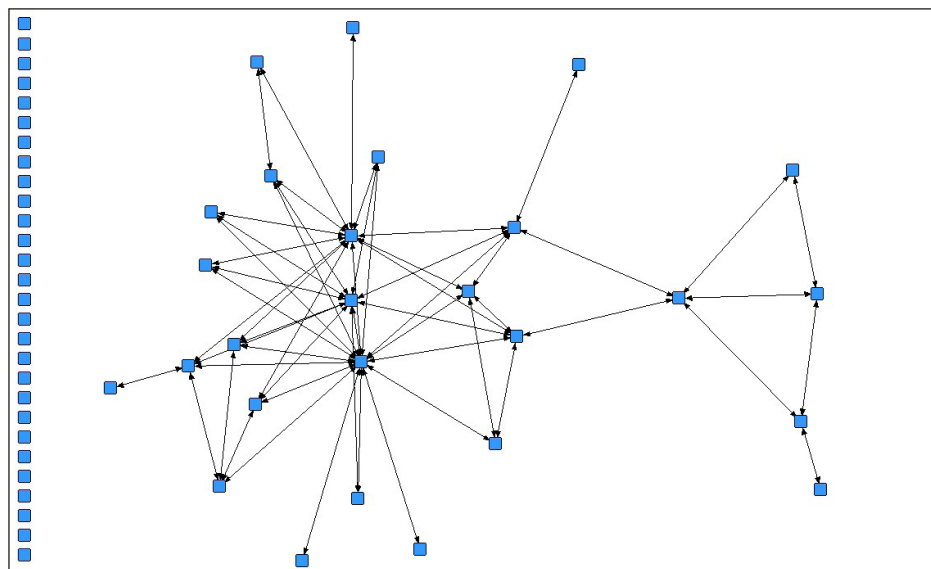


Grafico 8.2 *Network* collaborativo fra i soci del GAL Sulcis, Iglesiente, Capoterra, Campidano di Cagliari



I grafici 8.1 e 8.2 mostrano la densità della rete e la relazioni fra gli attori dei network. In particolare si evidenzia il rapporto tra la componente privata e pubblica che costituisce il partenariato del GAL Sulcis e viene confermato il generale andamento in cui si rileva che il *network* collaborativo sia un sottoinsieme di quello informativo.

I grafici 8.1 e 8.2 mostrano, oltre all'evidente differenza di densità di relazioni tra il *network* informativo e quello collaborativo, anche la caratteristica comune relativa alla presenza di un cuore di relazioni costituito principalmente da connessioni tra enti pubblici.

Il mezzo più efficace per lo scambio di informazioni tra i soggetti della rete risulta essere, sicuramente, il sito web del GAL che deve essere curato, accessibile e trasparente per quanto riguarda la presenza e la facilità di recupero delle informazioni e dei documenti da parte degli utenti. Da quanto emerge dalle risposte al questionario, il sito web del GAL Sulcis è abbastanza completo e di facile accesso e chiarezza (indicatore D1-1), come confermato anche dagli utilizzatori finali (indicatore D1-2 e D1-3).

Considerata l'importanza comunicativa dei siti web dei GAL, l'Autorità di Gestione del PSR Sardegna, fin dall'inizio di questo periodo di programmazione, ha

eseguito un vero e proprio controllo bimestrale su tutti i siti web cercando di arrivare ad uno standard di qualità minimo, uguale per tutti. Tra i vari parametri che vengono valutati si segnalano il monitoraggio del numero di accessi (indicatore D2) ed il grado di trasparenza e accessibilità del sito web, intesi come facilità di reperimento e completezza dei documenti e degli atti, oltre alla sezione divulgativa e promozionale dell'attività del GAL.

Tab. 8.4 Valori degli indicatori della dimensione "Trasparenza e Accountability"

Dimensione 'Trasparenza e accountability'									
Indicatore	D1-1	D1-2	D1-3	D2	D3-1	D3-3	D3	D4	D5
Valore	4,00	3,29	3,53	11470,00	3,00	0,24	1,62	4,86	5,49
Range	[0-6]	[1-4]	[1-4]	[0-∞]	[0-4]	[0-4]	[0-4]	[1-8]	[2-8]

Se il flusso informativo in uscita risulta soddisfacente, non lo è altrettanto quello in entrata. Dall'analisi si evince, infatti, che per i beneficiari lo scambio di opinioni con il GAL non è ancora efficiente (indicatore D3-3), anche se, si ha la percezione che i commenti, le critiche e le osservazioni espresse, vengano presi in considerazione nelle fase decisionale (indicatore D3-1).

I soci all'interno del GAL si reputano una parte attiva e fondamentale in grado di apportare benefici, sia tramite gli incontri formali che informali (indicatore D4).

Inoltre soci e beneficiari sono soddisfatti e hanno una buona percezione delle competenze ed adeguatezza del personale GAL (indicatore D5).

Tab. 8.5 Valori degli indicatori della dimensione "Reputational power"

Dimensione 'Reputational power'					
Indicatore	E1	E2	E3	E4	E5
Valore	58,33	83,33	40,00	2,18	2,92
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-3]	[0-4]

In linea di massima si evince dai dati una discreta fiducia reputazionale tra i principali soci del GAL. In questo GAL alcuni soci godono della fiducia di quasi tutti gli altri e risultano anche gli stessi che poi apportano informazioni utili e prendono decisioni all'interno dell'assemblea (indicatore E2), invece solo il 40% dei Soci con il reputational power maggiore si trovano anche al centro del *network* informativo del GAL.

Gli indicatori E1 e E4 confrontano rispettivamente le valutazioni dei soci con quelle del direttore (circa 60%) e le valutazioni dei soci con le loro autovalutazioni e confermano la presenza di una buona fiducia relazionale.

L'indicatore E5 misura il potere informativo che un socio riceve dall'appartenenza al GAL e, nel caso del Sulcis, il valore è abbastanza elevato a significare che l'appartenenza al GAL porta un beneficio informativo ai suoi soci.

8.2.2 Capitale sociale cognitivo

Gli aspetti cognitivi del capitale sociale si esplicano in concetti informali e immateriali come la fiducia, l'empatia e il rispetto per la collettività, che si prestano a una valutazione soggettiva che ne rende la misurazione più difficile a causa del prevalere, talvolta, della componente personale piuttosto che di quella professionale o di rappresentanza nelle risposte fornite.

Tab. 8.6 Valori degli indicatori della dimensione "Fiducia e reciprocità fra attori"

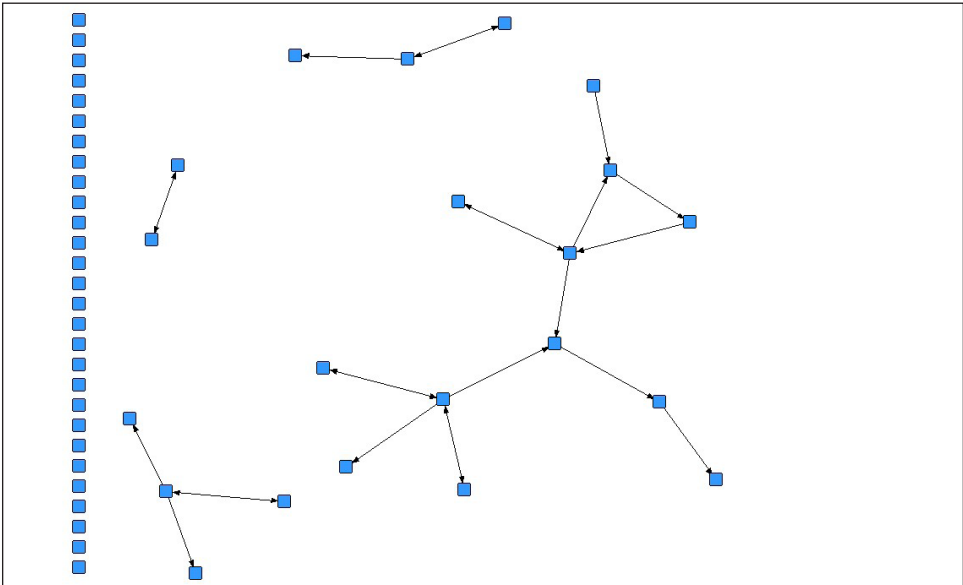
Indicatore	Dimensione 'Fiducia e reciprocità fra attori'							
	F1	F2	F3	F4	F5	F6-2	F6-3	F6
Valore	67,57	0,47	27,78	66,67	2,55	3,56	3,53	3,54
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[1-3]	[1-4]	[1-4]	[1-4]

Gli indicatori di fiducia interpersonale tra i soci del Gal evidenziano un buon livello di fiducia interna sia nei confronti dell'assemblea (indicatore F1: 68%) che del consiglio direttivo (indicatore F4: 67%). Risulta, invece, un basso livello di fiducia tra gli attori del *network* (indicatore F2), dovuta principalmente, come si evince dalla figura 8.3 e dall'indicatore F3, a dei cluster di soci all'interno dell'assemblea, ben definiti sia dal punto di vista geografico che per l'appartenenza a determinate categorie.

La figura 8.3 delinea graficamente la situazione ed evidenzia 3 cluster isolati: 2 composti esclusivamente da privati (di cui uno rappresentato principalmente da aziende agricole) e il terzo cluster totalmente composto da soggetti pubblici, in particolare i comuni della costa meridionale del GAL.

L'aumento del livello di fiducia tra i soci nel corso degli anni (indicatore F5), rappresenta un segnale che l'operato del GAL ed il metodo partecipativo adottato stanno contribuendo significativamente ad aumentare la stima e la fiducia reciproca e quindi in parte anche il capitale sociale.

Grafico 8.3 *Network* fiduciario fra i soci del GAL Sulcis, Iglesiente, Capoterra, Campidano di Cagliari



Osservando gli altri indicatori è possibile rilevare complessivamente un elevato livello di fiducia dei soci verso il Cda (indicatore F4) e verso il GAL stesso (indicatore F6), da parte dei soci (indicatore F6-2) e da parte dei beneficiari (indicatore F6-3)

Tab. 8.7 Valori degli indicatori della dimensione “Fiducia nelle istituzioni”

Dimensione ‘Fiducia nelle istituzioni’				
Indicatore	G1	G2	G3	G4
Valore	2,49	2,84	2,88	3,20
Range	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]

Gli indicatori G1,G2, G3,G4, descrivono la fiducia nelle istituzioni da parte degli intervistati. La tabella 8.7 mostra che il livello di fiducia più elevato è riscontrato nei confronti delle associazioni di volontariato seguite dalle associazioni di categoria e dalla chiesa. Il livello di fiducia minore è riscontrato nelle istituzioni governative, dovuto principalmente alla recente storia socioeconomica del territorio, fatta di promesse di rinascita, non ancora mantenute.

Tab. 8.8 Valori degli indicatori della dimensione "Qualità della rete"

Dimensione 'Qualità della rete'							
Indicatore	H1	H2-2	H2-3	H3	H4-1	H4-2	H5
Valore	16,67	1,25	3,75	0,58	1,00	22,86	6,76
Range	[0-100]	[0-4]	[1-4]	[0-4]	[0-∞]	[0-100]	[2-8]

La percezione che hanno i soci ed i beneficiari delle misure attivate attraverso il GAL è sostanzialmente differente. I primi (indicatore H2-2) non reputano di ricevere eccessivi benefici/valore aggiunto nel partecipare alla vita del GAL se non per quanto riguarda lo sviluppo e la promozione del territorio. I beneficiari invece reputano di ricevere un grande valore aggiunto nel partecipare a questo *network* (indicatore H2-3), in particolare per quanto riguarda lo sviluppo di progetti in rete, l'accesso ai finanziamenti e la possibilità di confrontarsi con "colleghi" e rappresentanti degli enti locali su temi mai affrontati fino ad ora.

Bisogna segnalare che la visione dei benefici apportati e ricevuti da parte dei soci coincide solo al 16,67% con quella del direttore (indicatore H1). In particolare i soci vedono la partecipazione alla vita del GAL anche come un'opportunità di accesso ai bandi, visibilità a livello locale ed un'altra serie di fattori di natura individualistica. Inoltre i soci valutano scarso il loro apporto informativo al GAL (indicatore H3), rispetto a quanto avviene in senso opposto.

In ogni caso il GAL viene percepito dai beneficiari come un ente innovativo nel territorio (indicatore H5), anche se, a causa della struttura e dei compiti propri dell'assemblea, non è possibile che i soci seguano l'intero iter burocratico del progetto (indicatore H4-1 e H4-2). Questo compito in parte viene svolto, per quanto possibile, dalla struttura tecnica del GAL.

Tab. 8.9 Valori degli indicatori della dimensione "Qualità della partecipazione"

Dimensione 'Qualità della partecipazione'									
Indicatore	I1	I2	I3	I4	I5-1	I5-2	I6	I7	I8
Valore	1,00	2,78	2,97	38,36	2,87	2,50	2,34	3	50
Range	[0-5]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[0-3]	[1-4]	[1-3]	[0-100]

La partecipazione dei portatori di interesse alla vita del GAL è uno dei principi fondanti su cui si basa l'Approccio Leader fin dai suoi esordi nelle politiche comunitarie.

Nonostante i soci abbiano un buon interesse agli argomenti trattati durante gli incontri (indicatore I3), il tasso di partecipazione alle assemblee risulta basso (indicatore I4), la maggior parte dei soci si limita a presenziare solo alle assemblee in cui è direttamente coinvolto e in pochi esprimono la loro opinione durante gli incontri formali del GAL (indicatore I2).

La percezione del livello di rappresentatività che i consiglieri ed i soci hanno del Cda (indicatore I5-1 e indicatore I5-2) compensa in parte la scarsa partecipazione alle assemblee, soprattutto perché le loro relazioni risultano collaborative (indicatore I7), anche se l'opinione dei soci non è sempre in grado di influenzare il processo decisionale (indicatore I6).

Il ruolo dei beneficiari è attivo all'interno del territorio, circa il 50% dei beneficiari conosce il ruolo e le attività del GAL (indicatore I8), fornisce suggerimenti e idee ma soprattutto effettua, in maniera del tutto involontaria, azioni di animazione territoriale, tramite la promozione, verso gli altri attori economici locali, dei propri progetti e delle attività portate avanti dal GAL stesso.

Tab. 8.10 Valori degli indicatori della dimensione "Valori condivisi"

Dimensione 'Valori condivisi'					
Indicatore	L1	L2	L3	L4	L5
Valore	2,74	1,99	0,64	18,91	3,30
Range	[1-4]	[1-3]	[0-5]	[0-100]	[1-4]

Nonostante le profonde eterogeneità socioeconomiche, ambientali e culturali, i soci e i beneficiari del GAL si identificano nel territorio (indicatore L5) riconoscendovi anche la presenza di una serie di virtù civiche (indicatore L1), quali la capacità di attenersi agli accordi, di essere veritieri nelle relazioni sociali e/o economiche, di riporre fiducia negli altri, di agire responsabilmente e di evitare comportamenti opportunistici che, anche grazie alla presenza del GAL, sono in continuo miglioramento (indicatore L2).

Sebbene sia abbastanza forte la percezione astratta della presenza di virtù civiche nel territorio per la maggior parte degli intervistati, non è emerso altrettanto chiaramente una concreta individuazione dei promotori principali di tali virtù (indicatore L3). L'andamento è ancora più marcato se prendiamo in considerazione solo i soci del GAL (indicatore L4), il 19% dei quali ritiene che almeno un socio del GAL sia in grado di promuovere tali virtù civiche.

Tab. 8.11 Valori degli indicatori della dimensione “Conflittualità”

Dimensione ‘Conflittualità’						
Indicatore	M1	M2	M3	M4	M5	M6
Valore	2,28	100,00	3,67	3,94	72,21	94,12
Range	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[0-100]

Elemento fondamentale per la coesione all'interno del GAL è la bassa conflittualità interna che risulta limitata a sporadici e specifici eventi (indicatore M1 e M5), dovuti principalmente alla gestione durante le assemblee delle rappresentanze della componente pubblica e privata, soprattutto per quanto riguarda la predisposizione dei bandi (indicatore M2). Il direttore si dimostra, comunque, in grado di gestire i conflitti che si generano tra le due anime dell'assemblea (indicatore M3). Inoltre l'ottimo rapporto con i beneficiari (indicatore M4) ed il fatto che gli stessi vedano il GAL come un ente superpartes che non favorisce nessuna tipologia di beneficiario (indicatore M6), evidenzia il lavoro di sensibilizzazione, accompagnamento e trasparenza amministrativa che sta svolgendo la struttura tecnica del GAL.

8.2.3 Governance e capitale sociale

L'organizzazione interna e la struttura del GAL possono avere un grande impatto sull'effettiva buona riuscita dell'applicazione dell'approccio LEADER e sulla capacità di creare capitale sociale in una porzione ridotta di territorio e di popolazione come quella del GAL Sulcis.

Tab. 8.12 Valori degli indicatori della dimensione “Processi decisionali”

Dimensione ‘Processi decisionali’				
Indicatore	N1	N2	N3	N4
Valore	65,22	7,00	5,00	3,79
Range	[0-100]	[0-7]	[0-5]	[1-4]

I tempi di programmazione e di spesa delle risorse comunitarie, compresi quelli degli iter burocratici delle domande di finanziamento anche per progetti di piccola scala, non permettono di considerare il periodo di attuazione del PSL come un intervallo di tempo sufficiente per raggiungere risultati concreti e poter apprezzare ripercussioni significative sul territorio (indicatore N1). Inoltre, in questo periodo di programmazione sono cambiati i compiti ed il ruolo del GAL, che

ora è chiamato a programmare lo sviluppo del proprio territorio attraverso il rigido schema imposto dalle Misure e dalle regole amministrative e burocratiche del Programma di Sviluppo Rurale, declinato poi nel Piano di Sviluppo Locale.

In ogni caso il GAL riesce a seguire le varie fasi di sviluppo e gestione dei progetti, dalla fase di discussione iniziale con gli stakeholders fino alla divulgazione delle decisioni finali (indicatore N2). La percezione di un elevato livello di rigorousità metodologica nella programmazione fa sì che il GAL rappresenti un punto di riferimento per i beneficiari, garantendo un accompagnamento in tutto il processo di erogazione del finanziamento, dalla presentazione della domanda (indicatore N4) fino alle fasi successive dell'iter burocratico (indicatore N3), anche se queste ultime fasi non risultano di sua competenza diretta.

Tab. 8.13 Valori degli indicatori della dimensione "Efficienza ed efficacia"

Dimensione 'Efficienza ed efficacia'								
Indicatore	01	02	03	04	05	06	07-a	07-b
Valore	3,15	2,69	3,18	100,00	3,21	35,20	0,02	1,39
Range	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[0-100]	[0-∞]	[0-∞]

Il GAL risulta ben integrato e riconosciuto nel territorio su cui opera (indicatore 01), anche se il suo ruolo non risulta pienamente chiaro (indicatore 02) soprattutto per la percezione che le sue funzioni siano in sovrapposizione con quelle di altre istituzioni già presenti nel territorio (indicatore 03).

Il GAL presenta elevati livelli di efficacia (indicatore 05), soprattutto grazie all'organizzazione interna e al coordinamento dei due organi che lo compongono, nonostante la carenza di compattezza del *network* che è stato creato tra suoi soci (indicatore 06- grafico 8.2).

Il GAL riesce, inoltre, a comunicare ed informare adeguatamente i soci prima dell'assemblea (indicatore 04), principalmente attraverso canali virtuali –web e mail – che risultano il mezzo migliore rispetto al rapporto tra quantità di contatti e costo di realizzazione (indicatore 07).

Tab. 8.14 Valori degli indicatori della dimensione "Capacità e cultura organizzativa"

Dimensione 'Capacità e cultura organizzativa'											
Indicatore	P1-1	P1-3	P2	P3	P4	P5	P6-1	P6-3	P7	P8	P9
Valore	0,00	3,82	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	3,47	0,00	0,00	3,79
Range	[0-2]	[1-4]	[0-∞]	[0-∞]	[0-∞]	[0-∞]	[0-5]	[1-4]	[0-100]	[0-∞]	[1-4]

Il web, tuttavia, non garantisce la possibilità di avere informazioni di dettaglio sulla capacità e cultura organizzativa del GAL. Il suo sito web infatti, seppure contenga informazioni chiare ed esaustive (indicatore P1-3), non presenta elementi di dettaglio relativi alle mansioni dei funzionari né tantomeno i rispettivi C.V., che consentirebbero di conoscerne le principali competenze professionali (indicatore P1-1).

Il GAL non effettua un monitoraggio costante del suo operato (indicatore P3) anche se annualmente viene pubblicato, oltre al Rapporto Annuale di Esecuzione per l'Adg, anche un documento sintetico per i soci e per il Cda che contiene un rapporto di autovalutazione (indicatore P4), nonché le principali attività effettuate ed i risultati conseguiti nell'annualità precedente (indicatore P5).

La struttura dei bandi e la maggior parte dei criteri di selezione sono predeterminati dall'Adg, per cui non risulta necessario predisporre analisi contestuali per i bandi (indicatore P6-1) ed, infatti, i rispondenti hanno la percezione che il GAL risponda effettivamente alle esigenze del territorio (indicatore P6-3).

Viene dato spazio anche alla formazione dei dipendenti del GAL, che effettuano annualmente almeno un corso di aggiornamento (indicatore P2) principalmente sui temi dello sviluppo rurale, dell'animazione e sulle metodologie partecipative.

Una criticità rispetto all'attuazione dell'approccio LEADER per questo GAL rispetto alle precedenti programmazioni, riguarda la scarsa mancanza di integrazione tra i fondi, a favore di un uso esclusivo dei finanziamenti FEASR. (indicatore P7). In ogni caso la percezione da parte dei beneficiari dell'operato del GAL è positiva, (indicatore P9) in particolare per quanto riguarda la celerità nel rispondere, da una parte ai quesiti relativi ad informazioni specifiche dei bandi della Regione, dall'altra alle esigenze del territorio attraverso i bandi. Un altro fattore di successo è che il GAL rappresenta un punto di riferimento per accompagnare i beneficiari nella predisposizione delle domande di aiuto.

Tab. 8.15 Valori degli indicatori della dimensione "Struttura verticale"

Dimensione 'Struttura verticale'						
Indicatore	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
Valore	12,00	1,27	0,68	2,50	2,66	0,47
Range	[0-15]	[0-3]	[0-2]	[1-3]	[1-4]	[1-3]

Il GAL, durante il suo breve periodo di attività ha instaurato una serie di relazioni, soprattutto per quanto riguarda i progetti di cooperazione transnazionali e

nazionali, per alcuni dei quali il GAL Sulcis è stato il soggetto promotore e capofila (indicatore Q1).

Tra questi progetti si evidenzia:

- “Giovani e Sviluppo Rurale”, progetto di cooperazione transnazionale che coinvolge quattro GAL della Sardegna, un GAL Finlandese e un GAL Francese, ha l’obiettivo di presentare ai giovani il mondo rurale e le sue tradizioni attraverso un approccio innovativo con l’utilizzo dei più coinvolgenti mezzi di comunicazione: il cinema e internet.
- “MeDIETerranea” coinvolge partner di tre regioni italiane (Sardegna, Basilicata e Veneto) e dell’Isola di Malta, con lo scopo di sperimentare e realizzare un menù euro-mediterraneo quale carta comune di ricette e pietanze dei territori coinvolti. Inoltre, è prevista la realizzazione di un cartone animato che abbia per filo conduttore storie e leggende segnalate dagli studenti delle scuole locali ed azioni di educazione alimentare rivolte agli istituti scolastici dei territori dei GAL aderenti.
- Il progetto Impari’S, organizzato dal Formez insieme all’Adg, che aveva come obiettivo la formazione teorico pratica degli operatori dei territori GAL, ha riscosso un discreto successo sia regionale che nazionale, ma soprattutto ha permesso ai partecipanti di instaurare rapporti con altri imprenditori operanti in altre zone geografiche (indicatore Q2).

La struttura verticale che vede coinvolti i GAL della regione Sardegna comprende principalmente l’organismo pagatore Nazionale (Agea), il suo ente di controllo (Agecontrol) e la Regione Sardegna. L’articolato apparato burocratico regionale non è di facile comprensione per i beneficiari del GAL Sulcis che non conoscono gli enti, l’origine dei fondi ed il grado di complessità della procedura dei bandi a cui hanno partecipato (indicatore Q6).

I rapporti tra il GAL e gli altri enti citati sono di natura collaborativa (indicatore Q4) anche se prevale l’opinione che le informazioni ed i consigli, fornite dal GAL verso l’Adg e gli altri organismi centrali, non vengano prese abbastanza in considerazione (indicatori Q5- Q2).

Con i dati della tabella 8.16 si è inteso indagare in merito alla conoscenza degli attori e degli operatori del GAL sul tema generale del Capitale sociale. In particolare gli attori (soci e benefattori) manifestano un livello di conoscenza tendenzialmente elevato; tre intervistati su 4 ha sentito parlare di capitale sociale (CS1). Inaspettato che in tale valore medio, prevalgano i beneficiari (CS1-3) rispet-

to ai soci. Ciò ha trovato spiegazione dal fatto che l'alto numero dei soci e il più ristretto numero dei beneficiari ha privilegiato questi ultimi che hanno avuto rapporti più diretti grazie alla possibilità di godere di un finanziamento. Questo buon tasso di conoscenza del concetto di capitale sociale, si ritiene non trovi adeguata acquisizione nella prassi operativa del GAL (CS2). Indicativamente solo un terzo dei rispondenti ritiene che il GAL ne faccia oggetto di promozione nell'ambito delle proprie attività in maniera diretta o indiretta.

Tab. 8.16: Valori degli indicatori generali sul Capitale Sociale

Indicatori generali sul Capitale Sociale					
Indicatore	CS1-2	CS1-3	CS1	CS2	CS3
Valore	66,67	82,35	74,51	0,722	1,79
Range	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-2]	[1-4]

In merito poi alla percezione sin qui acquisita da tutti coloro che in qualche maniera gravitano attorno al GAL si ritiene che lo stesso rappresenti, attraverso la sua presenza e le sue attività, un ente in grado di promuovere capitale sociale, il parere medio oscilla tra il poco e l'abbastanza.

8.3 Conclusioni

L'analisi effettuata sul GAL Sulcis, Iglesiente, Capoterra, Campidano di Cagliari ha evidenziato punti di forza e criticità nella costruzione del capitale sociale e ha fornito spunti di riflessione sulla capacità del GAL di creare una rete informativa e collaborativa sul territorio.

La potenziale risorsa rappresentata dall'ampio partenariato, si è rivelata di difficile gestione per l'elevata eterogeneità interna e la spiccata presenza di una componente privata, che fonda l'elemento motivazionale di adesione su aspetti di natura individualistica. Questo si traduce in una bassa partecipazione alla vita del GAL ed una scarsa propensione ad apportare un contributo attivo all'interno delle assemblee da parte dei soci.

I beneficiari, invece, non conoscono chiaramente il ruolo e l'operato del GAL, se non per la parte di proprio interesse, mostrano scarsa percezione delle ricadute dei progetti per la collettività. Inoltre si evidenzia la scarsa propensione ad instaurare nuove relazioni, sia tra i soci che tra i beneficiari, che principalmente intrattengono rapporti di natura informale e consolidati negli anni.

Nonostante la ricerca non evidenzi una piena percezione e conoscenza dell'effettivo ruolo del GAL, questo rappresenta, in ogni caso, un punto di riferimento e un elemento innovativo nel territorio. Nel contribuire alla creazione di questa concezione hanno influito significativamente il buon livello di fiducia interno e l'elevata stima nei confronti della componente tecnica del GAL, in particolare in riferimento alla trasparenza amministrativa, al livello di competenze e alla gestione degli esigui conflitti interni.

Le relazioni create, evidenziano, tuttavia, una scarsa compattezza del *network* che appare suddiviso in cluster costituiti da una forte componente pubblica e ben definiti anche dal punto di vista geografico.

Elemento particolarmente positivo dell'operato del GAL è l'aumento di fiducia nel corso del tempo e il valore aggiunto percepito dai beneficiari dall'appartenere al network, aspetto non condiviso dai soci che, invece non ne percepiscono vantaggi diretti. In ogni caso il GAL rappresenta un "luogo" preferenziale dove è possibile creare e sviluppare proficuamente capitale sociale, soprattutto nel contesto territoriale e socioeconomico attuale del GAL Sulcis.

CAPITOLO 9

CAPITALE SOCIALE IN ALCUNE REGIONI ITALIANE

9.1 Generalità

Il capitolo presenta una analisi del capitale sociale prendendo in considerazione l'insieme delle rilevazioni, e delle successive elaborazioni, compiute sugli indicatori riferiti a ciascuno dei 9 GAL appartenenti alle 5 Regioni italiane oggetto dell'indagine: Basilicata, Puglia, Sardegna, Umbria e Veneto.

Tale analisi propone da un lato una comparazione tra i GAL allo scopo di evidenziarne alcune specificità, dall'altro una valutazione del "peso" del capitale sociale nelle due tipologie considerate, strutturale e cognitivo-istituzionale, nonché del suo legame con la governance.

La struttura del capitolo rispecchia i passaggi metodologici adottati durante l'analisi dei dati, presentando per ogni fase i principali risultati conseguiti.

9.2 Le sottodimensioni e la selezione degli indicatori

Al fine di disporre di maggiori e più puntuali elementi di analisi, le iniziali dimensioni sono state disaggregate in sottodimensioni, prendendo spunto dall'ampia letteratura sul tema e da quanto già emerso nei precedenti paragrafi 2.1 e 2.4. Per ciascuna delle 15 dimensioni iniziali si è pervenuti ad individuare 36 sottodimensioni, così ripartite:

Capitale sociale strutturale:	5 dimensioni, 13 sottodimensioni
Capitale sociale normativo-cognitivo:	6 dimensioni, 13 sottodimensioni
Governance e Capitale sociale:	4 dimensioni, 10 sottodimensioni

La scomposizione delle dimensioni in sottodimensioni, con i corrispondenti indicatori, è riportata in tabella 9.1¹.

1 Ciascuna sottodimensione comprende da un minimo di 1 ad un massimo di 5 indicatori.

Come già descritto nel par. 2.3.1, i dati grezzi rilevati sono stati trasformati in dato statistico e sintetizzati attraverso il calcolo degli indicatori. Tutti i 96 indicatori iniziali sono stati utilizzati per descrivere nel dettaglio i singoli GAL (cfr. capitoli 4, 5, 6, 7, 8). Le stesse misure sono poi state elaborate su scala nazionale. Tale analisi ha permesso in primo luogo di testare la qualità del set di indicatori inizialmente considerati: è stato possibile infatti capire quali fossero omogeneamente applicabili a tutti i casi studio, quali presentassero delle anomalie interpretative, quali una variabilità nella distribuzione così ridotta da non permettere delle considerazioni adeguate. A posteriori non tutti gli indicatori sono risultati interpretabili in modo corretto ed omogeneo nei diversi contesti socio-economici, da qui l'opportunità di non considerarli nell'analisi congiunta dei GAL. Nell'ultima colonna della tabella 9.1, sono evidenziati, mediante asterisco, i 17 indicatori che a posteriori non sono stati considerati nel calcolo del valore della sottodimensione e nelle successive analisi².

Tab. 9.1 Disaggregazione e selezione degli indicatori suddivisi per dimensione e sottodimensione, utilizzati nell'analisi e nella valutazione dei GAL

DIMENSIONI	Sottodimensioni	Indicatori
A. Contesto	a. Accesso al GAL	A1
	b. Conoscenza del ruolo del GAL	A2 - A3 – A4°
B. Attori del <i>network</i>	a. Conoscenza delle azioni del GAL	B1 – B2
	b. Conoscenza tra beneficiari del GAL	B4 – B5
	c. Identificazione dei beneficiari indiretti del GAL	B3°°
C. Struttura orizzontale del <i>network</i>	a. Partecipazione interna del GAL	C1 – C2 – C3 – C4
	b. Apertura del GAL	C5 – C6
	c. Densità del GAL	C7 – C8
	d. Relazioni pubblico – private all'interno del GAL	C9 – C10 – C11 – C13°°
	e. Proattività del <i>network</i>	C12 – C14
D. Trasparenza ed Accountability	a. Trasparenza nel <i>network</i>	D1 – D2
	b. Accountability nel <i>network</i>	D3 – D4 – D5
E. Reputational power	a. Reputational power nel GAL	E1 – E2 – E3 – E4
F. Fiducia e reciprocità tra gli attori	a. Fiducia interna nel GAL	F1 – F2 – F3 – F4 – F5
	b. Fiducia nel GAL da parte dei beneficiari	F6

² In fase di analisi le iniziali 36 sottodimensioni considerate sono state ridotte a 34 in quanto la 3^a, della dimensione B, "Identificazione dei beneficiari indiretti del GAL" comprendeva un solo indicatore a posteriori non considerato, e altrettanto la 3^a della dimensione P, "capacità innovative nel GAL", era formata da 3 indicatori a posteriori non considerati.

G. Fiducia nelle istituzioni	a. Fiducia istituzionale	G1 – G2 – G3 – G4
H. Qualità della rete	a. Benefici ottenuti attraverso il <i>network</i> b. Contributo dei soci al <i>network</i>	H1 – H2 – H5 – E5 H3 – H4
I. Qualità della partecipazione	a. Qualità della partecipazione in Assemblea b. Qualità di partecipazione nel Consiglio Direttivo c. Proattività dei beneficiari	I1° – I2 – I3 – I4 – I6 I5 – I7°°°° I8
L. Valori condivisi	a. Sistema dei valori nel <i>network</i> b. Promotori delle virtù civiche nel <i>network</i> c. Identificazione con il territorio	L1 – L2 L3 – L4 L5
M. Conflittualità	a. Conflittualità tra gli attori del GAL b. Insoddisfazione tra GAL e beneficiari	M1 – M2 – M3 – M5°°° M4°°° – M6
N. Processi decisionali	a. Capacità programmatica del GAL b. Accessibilità alla programmazione del GAL	N1 – N2 N3 – N4
O. Efficienza ed efficacia	a. Integrazione del GAL nel territorio b. Coordinamento del GAL c. Efficienza del GAL	O1 – O2 O4 – O5 O3 – O6 – O7°°°
P. Capacità e cultura organizzativa	a. Capacità comunicativa del GAL b. Operatività e monitoraggio del GAL c. Capacità innovative del GAL	P1 – P5 P3 – P4°°°° – P6 – P9 P2°°°° – P7°°°° – P8°°°°
Q. Struttura verticale	a. Apertura del GAL verso l'esterno b. Linking verticale	Q1 – Q2 Q3 – Q4°° – Q5 – Q6
CS. Capitale sociale	a. Conoscenza e promozione del CS nel GAL	CS1° – CS2° – CS3°

° Indicatore di natura esclusivamente descrittiva

°° Indicatore che portano ad una ambiguità nell'analisi del dato

°°° Indicatore con poche risposte e scarsa oggettività

°°°° Indicatore con scarsa o nulla variabilità

L'esclusione di ben 17 indicatori nel calcolo del valore delle sottodimensioni e conseguentemente nella costruzione degli indici compositi, trova giustificazione nelle seguenti motivazioni:

1. Indicatori esclusivamente descrittivi. Alcuni indicatori non si prestano ad essere valutati secondo una scala ordinale. Ad esempio la presenza massiccia di un partenariato privato (con valori prossimi al 100%) in alcuni GAL non può essere ritenuta condizione migliore a priori rispetto alla presenza di partenariati misti (indicatore A1), così come i differenti meccanismi di coordinazione

adottati internamente dai GAL (indicatore I1) non sono confrontabili l'uno con l'altro in una scala quantitativa. Questi indicatori, assieme a quelli sulla percezione del capitale sociale (CS1, CS2, CS3), vengono quindi utilizzati solo a livello descrittivo come avvenuto nei vari capitoli regionali.

2. Indicatori basati su risposte ambigue. Dal confronto avuto a posteriori con gli intervistatori, si è osservato che alcune risposte non possono essere considerate del tutto affidabili a causa di una cattiva formulazione delle domande (ad esempio nell'indicatore B3 sul coinvolgimento di beneficiari indiretti), o di risposte formali che non trovavano riscontro nei fatti oggettivi (ad esempio indicatore Q4 sulla qualità delle relazioni "verticali").
3. Indicatori con risposte poco attendibili. Per alcune domande del questionario è stato difficile in alcuni casi ottenere delle risposte attendibili: questo è avvenuto a causa della delicatezza dell'argomento, ad esempio per due indicatori sui rapporti conflittuali all'interno del GAL (indicatori M4 e M5), o dell'elevato dettaglio tecnico richiesto al rispondente (indicatore O7 sulle risorse investite nella comunicazione internet).
4. Indicatori con scarsa o nulla variabilità. Sono stati esclusi gli indicatori che presentavano variabilità assai contenuta o nulla, in quanto portatori di limitato contributo conoscitivo e valutativo. Questo è avvenuto principalmente a causa di alcune domande dicotomiche su aspetti che solo a posteriori si è scoperto essere presenti o assenti nella quasi totalità dei GAL oggetto di indagine.

9.3 La normalizzazione dei dati e la ponderazione

Come già indicato nel paragrafo 2.3, al fine di giungere ad una aggregazione per valori omogenei dei singoli indicatori, si è proceduto alla normalizzazione dei risultati ottenuti. La presenza di *range* molto differenti fra loro, ed il fatto che la variabilità di alcuni indicatori nella realtà non copre l'intero dominio entro cui sarebbero dovuti oscillare i corrispondenti valori, fa intuire l'importanza del tipo di normalizzazione da adottare; ciò ha portato ad ipotizzare 4 tipologie di normalizzazioni³.

3 Le quattro normalizzazioni utilizzate sono: 1) normalizzazione attraverso il massimo e minimo del range previsto dall'indicatore; 2) normalizzazione attraverso il valore superiore ed inferiore della distribuzione osservata dei dati; 3) normalizzazione 'sopra e sotto il primo e terzo quartile', che

Per meglio comprendere l'utilità dei quattro approcci utilizzati, viene riportato in tabella 9.2 l'esempio riferito all'indicatore F2 (Tasso di fiducia interpersonale dei soci del GAL), il cui *range* varia da 0 a 100.

Tab. 9.2 Valori osservati e valori normalizzati dell'indicatore "Tasso di fiducia interpersonale dei soci del Gal" (F2) dei 9 GAL

GAL	Normalizzazione				
	Valori Osservati [0-100]	N1 [0-1]	N2 [0-1]	N3 [0-1]	N4 [0-1]
Prealpi e Dolomiti	3,0	0,03	0,14	0	0,5
Bassa padovana	19,0	0,19	1,00	1	1
Ternano	16,4	0,16	0,86	1	1
Valle Umbra	3,8	0,04	0,18	0,5	0,5
Gargano	3,3	0,03	0,15	0,5	0,5
Meridaunia	1,4	0,01	0,05	0	0
Cosvel	9,1	0,09	0,47	1	1
Camastrea	3,2	0,03	0,15	0,5	0,5
Sulcis	0,5	0,01	0,00	0	0

L'esempio consente di osservare che:

- la prima normalizzazione è quella più fedele ai dati. Questo, che apparentemente è un vantaggio, è in realtà uno svantaggio in fase aggregativa quando gli indici risultano appiattiti verso una delle due code della distribuzione (ad esempio quelli basati sulla *Social Network Analysis*): se i valori si concentrano verso la parte bassa dell'indicatore, contribuiscono poco alle misure di sintesi; accade l'opposto se i valori sono tutti tendenzialmente elevati;
- la seconda normalizzazione permette di ridistribuire equamente tutti gli indicatori all'interno dell'intervallo [0,1], ma è sensibile ai valori anomali;
- la terza e la quarta normalizzazione hanno il limite che forzano dei dati continui verso una scala discreta, appiattendolo i valori dei GAL, ma allo stesso tempo riescono ad evidenziare meglio le code delle distribuzioni;

assegna punteggio massimo alle eccellenze, punteggio medio se il valore è compreso tra il primo e terzo quartile e punteggio nullo ai GAL sotto il primo quartile; 4) normalizzazione che, attraverso una analisi 'ragionata' della distribuzione dei valori ottenuti dai casi studio per ogni indicatore, assegna punteggio massimo alle eccellenze (sopra un determinato 'salto' della distribuzione), un punteggio medio se il valore è compreso tra due 'salti' della distribuzione, e punteggio nullo ai GAL sotto il 'salto' più basso della distribuzione (v. par.2.3.3).

- in particolare, la quarta normalizzazione permette di correggere la terza normalizzazione (basata sui quartili) attraverso una scelta ragionata, valore per valore, dando risalto ai “veri salti” della distribuzione: nell’esempio riportato, il valore del GAL Prealpi e Dolomiti viene trasformato da 0 a 0,5 in quanto i suoi valori si avvicinano maggiormente ai GAL presenti nella fascia media rispetto a quelli della fascia inferiore. Questa normalizzazione è ovviamente limitata dal fatto che il processo di analisi richiede maggior tempo rispetto alle altre normalizzazioni e che potrebbe introdurre elementi di soggettività, in quanto non ci si può affidare ad un algoritmo automatico di calcolo.

Si evince che la seconda e la quarta normalizzazione possono essere considerate dei perfezionamenti rispettivamente della prima e della terza normalizzazione. La “macchinosità” di calcolo della quarta la rende però difficilmente replicabile in futuro, e questo ha fatto propendere la scelta per la seconda opzione. Si è quindi ritenuto di utilizzare la normalizzazione che considera i valori maggiori e minori della distribuzione osservata dei dati riferiti ai 9 GAL analizzati. Tale scelta ha inoltre trovato ulteriore motivazione dal fatto che detto approccio garantisce una buona stabilità del posizionamento dei GAL nelle differenti sottodimensioni, mentre la quarta normalizzazione risulta la meno robusta.

Per studiare l’influenza di ciascun approccio di normalizzazione sulla misura delle sottodimensioni, si riporta, a titolo esemplificativo, la tabella 9.3, relativa alla sottodimensione “Fiducia interna nel GAL”, ottenuta dall’aggregazione dei valori degli indicatori F1-F5 (fra cui l’indicatore F2 precedentemente considerato).

Nella tabella i GAL sono ordinati in base al valore decrescente della sottodimensione. La terza e la quarta normalizzazione producono valori discreti⁴ delle sottodimensioni, e quindi mal si prestano a mettere in evidenza le diverse sfumature delle componenti del capitale sociale nei GAL. Considerando le prime due normalizzazioni, le due graduatorie dei GAL cambiano poco. L’analisi delle analoghe tabelle per tutte le sottodimensioni ha portato anche in questo caso a propendere per la seconda normalizzazione, che risulta essere più stabile.

⁴ Tali valori dipendono dalla scala originaria in sole tre modalità degli indicatori normalizzati. Nell’esempio riportato in tabella, la sottodimensione Fa è ricavata dall’aggregazione di 5 indicatori. In generale il numero di indicatori è minore, e quindi il problema della concentrazione in poche modalità dei valori delle sottodimensioni risulterebbe ancora più accentuato.

Tab. 9.3 Valori della sottodimensione Fa, Fiducia interna nel GAL, normalizzati ed aggregati secondo le quattro procedure alternative, riferiti ai 9 GAL

Fa - Fiducia interna nel Gal	N1	GAL	N2	GAL	N3	GAL	N4	GAL
Indicatori di riferimento: F1, F2, F3, F4, F5	0,715	Ternano	0,872	Ternano	1,000	Ternano	0,900	Ternano
	0,577	B. Padovana	0,766	B. Padovana	0,750	B. Padovana	0,750	B. Padovana
	0,541	Camastrea	0,485	Camastrea	0,700	Cosvel	0,500	Cosvel
	0,529	Cosvel	0,473	Cosvel	0,600	Camastrea	0,500	Camastrea
	0,506	Pr. Dolomiti	0,424	Sulcis	0,500	Pr. Dolomiti	0,300	Pr. Dolomiti
	0,480	Sulcis	0,396	Pr. Dolomiti	0,500	Sulcis	0,300	Valle Umbra
	0,452	Valle Umbra	0,318	Meridaunia	0,300	Valle Umbra	0,300	Gargano
	0,418	Meridaunia	0,281	Valle Umbra	0,300	Meridaunia	0,300	Sulcis
	0,417	Gargano	0,245	Gargano	0,100	Gargano	0,200	Meridaunia

Come descritto nel par. 2.3, una volta normalizzati gli indicatori vengono aggregati in sottodimensioni, dimensioni e tipologie del capitale sociale. Questo permette di disporre di un indice sintetico per ogni livello del capitale sociale, fornendo al decisore istituzionale uno strumento per poter intervenire laddove si siano manifestate particolari carenze. La tabella 9.4 riporta a tal riguardo un esempio con i valori ottenuti dal GAL Sulcis rispetto a “Governance e Capitale Sociale”. L’indice composito finale, il più alto rispetto agli altri casi studio, si presenta scomposto nelle quattro dimensioni, nelle nove sottodimensioni e nei relativi indicatori. I valori riportati evidenziano i punti di forza e di debolezza del GAL sardo (già descritti in dettaglio nel capitolo 8). Confrontando i valori, si può notare ad esempio come l’elevato numero di soci presenti all’interno del partenariato (caratteristica del GAL descritta nel capitolo 8) da un lato riduca l’efficienza del GAL stesso, ma dall’altro ne aumenti l’integrazione all’interno del territorio nel quale esso opera.

9.4 I valori a confronto

Partendo dalla definizione generale di capitale sociale qui adottata, quale “*network* che assieme alle norme, ai valori e ai comuni intendimenti facilitano la cooperazione all’interno e tra i gruppi” (OECD 2001), come ricordato nel paragrafo 2.1, la ricerca ha analizzato le due principali tipologie di Capitale Sociale: il Capitale Sociale Strutturale (reti di relazioni) e il Capitale Sociale Cognitivo (norme,

valori) con specifico riguardo all'Approccio LEADER (AL), e i legami di questi con la governance.

A tal riguardo sono di seguito proposte un'analisi ed una valutazione per ognuna delle due tipologie e per i rapporti con la governance, utilizzando i dati ottenuti nei 9 casi studio. La tabella 9.4, precedentemente descritta, ha permesso di seguire il processo di aggregazione dal singolo indicatore normalizzato fino al valore dell'indice composito. Nelle analisi che seguiranno si procederà invece nella direzione opposta per i confronti fra i GAL e le riflessioni attorno aspetti alle caratteristiche del capitale sociale: partendo dall'indice composito, attraverso una graduale disaggregazione del dato, si cercherà di fornire una interpretazione di sintesi dei risultati generali.

Tab. 9.4 Processo di aggregazione degli indicatori normalizzati per il GAL Sulcis rispetto alla relazione Governance e Capitale Sociale

Indicatore		Sottodimensione		Dimensione		Indice composito	
N1	0,64	Na - Capacità programmatrice del GAL	0,82	Dimensione N - Processi decisionali	0,91	GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE	0,67
N2	1,00		1,00				
N3	1,00	Nb - Accessibilità alla programmazione del GAL					
N4	0,99						
O1	0,80	Oa - Integrazione del GAL nel territorio	0,88	Dimensione O - Efficienza ed efficacia	0,57		
O2	0,96		0,60				
O4	0,88	Ob - Coordinamento del GAL					
O5	0,32		0,23				
O6	0,26	Oc - Efficienza del GAL					
O3	0,19						
P1	0,56	Pa - Capacità comunicativa del GAL	0,32	Dimensione P - Capacità e cultura organizzativa	0,50		
P5	0,08		0,68				
P3	0,25	Pb - Operatività e monitoraggio del GAL					
P6	0,79						
P9	1,00						
Q1	1,00	Qa - Apertura verso l'esterno	1,00	Dimensione Q - Struttura verticale	0,75		
Q3	0,46	Qb - Linking verticale	0,49				
Q5	0,83						
Q6	0,20						

9.4.1 Capitale Sociale Strutturale

La tipologia strutturale di capitale sociale è qui intesa nella sua definizione di “ruoli stabiliti e di relazioni di rete, che sono sostenute da regole e procedure, facilitando un’azione collettiva di mutua utilità” (Arregle et al., 2007).

La creazione di un indice composito si propone, come finalità, di riassumere vari aspetti complessi in un unico valore, e la sua utilità principale consiste nel fatto che è possibile quantificare il livello di capitale sociale strutturale presente nell’ente indagato. Dalla tabella 9.5 si nota immediatamente che i GAL umbri e quelli veneti sembrano essere più virtuosi rispetto alla presenza di capitale sociale strutturale all’interno della loro struttura e del loro *network*.

Tab. 9.5 Indice composito del Capitale Sociale Strutturale per i GAL oggetto di studio

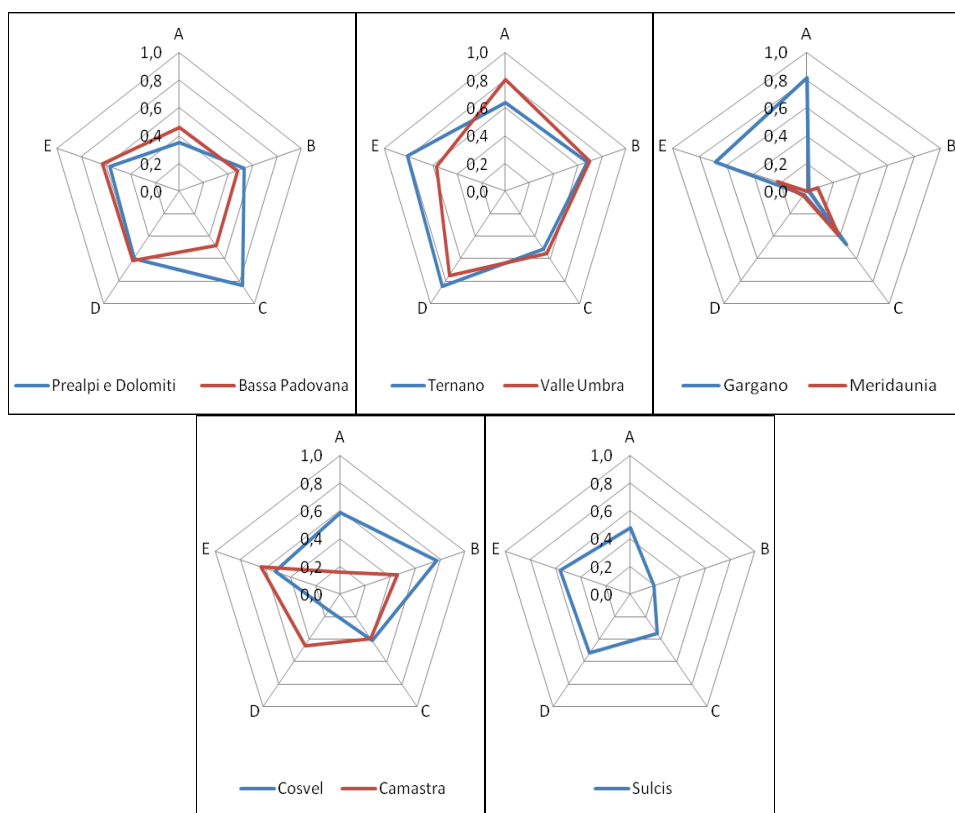
GAL	CS Strutturale	GAL	CS Strutturale	GAL	CS Strutturale
Pr. Dolomiti	0,643	Valle Umbra	0,656	Cosvel	0,425
B. Padovana	0,514	Gargano	0,397	Camastra	0,397
Ternano	0,642	Meridaunia	0,214	Sulcis	0,391

Il principale limite di tale indice sintetico consiste nel fatto che la comparazione viene circoscritta ad una graduatoria fra GAL, che non costituisce l’obiettivo ultimo della ricerca. Per comprendere meglio le caratteristiche dei 9 casi studio analizzati, è necessario scomporre gli indici composti nelle componenti con le quali sono costruiti. A tal riguardo nel grafico 9.1 sono evidenziati i valori delle 5 dimensioni -da A a E (cfr ta. 9.1) che compongono l’indice composito riportato in tabella 9.5, per ogni GAL oggetto di indagine. L’area all’interno del pentagono esprime la consistenza del CS strutturale.

Attraverso la visualizzazione grafica è possibile, al di là del mero confronto fra GAL, concentrarsi sulla struttura delle componenti del capitale sociale strutturale di ogni GAL. Si nota che alcuni di essi presentano un livello medio fra le 5 dimensioni abbastanza omogeneo (ad esempio i GAL Bassa Padovana e Valle Umbra), altri pur omogenei vedono l’eccezione di un picco positivo (il GAL Meridaunia fa della struttura orizzontale del *network* il suo punto di forza) o negativo (a differenza del GAL Meridaunia, la struttura orizzontale del *network* è punto di debolezza per il GAL Ternano, mentre per il GAL Sulcis il punto di debolezza è dato dagli “Attori del *network*”). Viceversa, i grafici degli altri GAL presentano una variabilità molto maggiore, con un’evidente alternanza di punti di forza e di debolezza. Ciò si

osserva in particolare nel GAL Gargano, con valori molto elevati nelle dimensioni “Contesto e *reputational power*”, e con valori prossimi allo zero nelle dimensioni “Attori del *network*” e “Trasparenza ed *accountability*”, o nel GAL Cosvel, che si qualifica per gli “Attori del *network*”, mentre presenta delle carenze piuttosto marcate per quanto riguarda “Trasparenza e *accountability*”.

Graf. 9.1 Valori delle 5 dimensioni del Capitale Sociale Strutturale per i 9 GAL aggregati per Regione



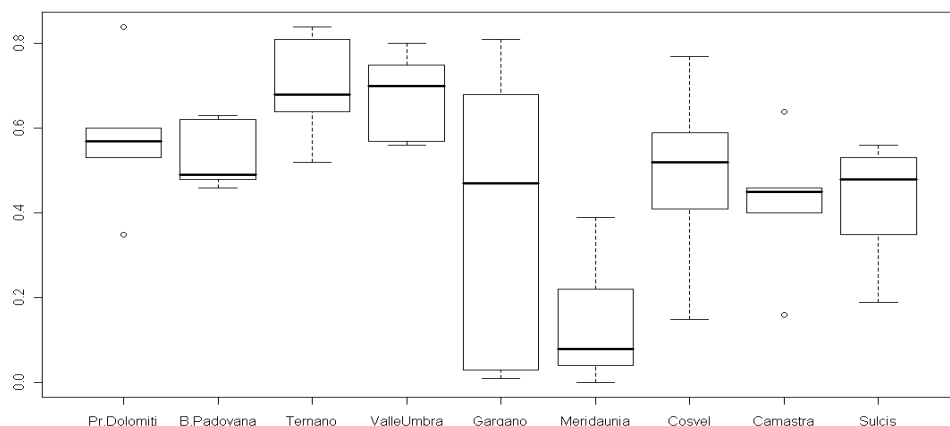
1.Regione Veneto, 2. Regione Umbria, 3. Regione Puglia, 4. Regione Basilicata, 5. Regione Sardegna

La variabilità dei 5 valori dell'indice del CS Strutturale dei 9 GAL viene rappresentata nel grafico 9.2, attraverso dei diagrammi a scatola⁵. Il GAL Gargano

5 Usualmente i diagrammi a scatola vengono utilizzati per mostrare la distribuzione delle osservazioni secondo i valori di una variabile. In questo caso se ne capovolge l'uso, per mettere in evidenza la variabilità delle misure delle diverse dimensioni in ogni unità osservata (i GAL).

presenta il più elevato scarto interquantile tra i valori delle dimensioni, mentre i GAL Bassa Padovana e, in parte, Valle Umbra presentano una distribuzione dei dati maggiormente concentrata attorno ad un valore mediano.

Graf. 9.2 Boxplot dei valori dell'indice composito Capitale Sociale Strutturale dei GAL oggetto di studio



Infine è possibile notare attraverso i grafici radar che alcuni GAL, benché con valori molto diversi fra loro, presentano una struttura simile. Conferma di ciò è riscontrabile nella tabella di correlazione (tabella 9.6)⁶. Questo avviene in particolare per i GAL Bassa Padovana e Ternano, che hanno in comune come punti di forza “Trasparenza e *accountability*” (dimensione D) e “*Reputational power*” (dimensione E), opposti ad una maggiore debolezza lungo le altre tre dimensioni, oppure per i GAL Prealpi-Dolomiti e Meridaunia, entrambi deboli nel “Contesto” (dimensione A), ma più forti nella “Struttura orizzontale del *network*” (dimensione C) e nel “*Reputational power*”. La correlazione negativa, viceversa, suggerisce che il GAL Meridaunia ha una struttura opposta a quella del GAL Valle Umbra: le dimensioni deboli per l’uno costituiscono i punti di forza per l’altro.

⁶ Anche nell’analisi di correlazione in questa sede si inverte il ruolo delle variabili e delle osservazioni: per ogni coppia di GAL osservati si vuole verificare se le dimensioni più importanti in un GAL sono anche le più importanti nell’altro. Poiché la numerosità delle dimensioni è ridotta (5), la significatività statistica è stata calcolata con livello α del 10%.

Tab. 9.6 Tabella di correlazione fra GAL con riferimento ai valori del Capitale Sociale Strutturale

	Pr. Dolomiti	B. Padovana	Ternano	Valle Umbra	Gargano	Meridaunia	Cosvel	Camastra	Sulcis
Pr. Dolomiti	1	0,16	-0,33	-0,76	-0,26	0,87*	-0,40	0,43	-0,18
B. Padovana		1	0,84*	-0,26	-0,14	0,03	-0,60	0,76	0,68
Ternano			1	0,21	-0,26	-0,49	-0,35	0,54	0,56
Valle Umbra				1	-0,15	-0,93*	0,00	-0,67	0,05
Gargano					1	0,18	0,18	-0,29	0,48
Meridaunia						1	-0,10	0,39	-0,12
Cosvel							1	-0,14	-0,61
Camastra								1	0,13
Sulcis									1

* correlazione significativamente diversa da 0, con α -livello del 10%

Le coppie di GAL che presentano una correlazione significativa sono estremamente limitate. Ciò conferma quanto emergeva anche dalle rappresentazioni descrittive precedenti: salvo pochissime eccezioni, non si osservano dei comportamenti dominanti tra le dimensioni. In altre parole, nessuna dimensione occupa in modo sistematico posizioni di forza o di debolezza. Il capitale sociale strutturale dei 9 GAL qui studiati è il risultato di combinazioni diverse delle cinque dimensioni individuate in letteratura.

L'ulteriore scomposizione dei valori degli indici a livello di sottodimensioni serve per evidenziare gli aspetti da potenziare in fase di autovalutazione di ogni GAL. La tabella 9.7 riporta i valori ottenuti dai GAL in ogni sottodimensione, opportunamente ordinati di volta in volta in senso decrescente, al fine di favorire la lettura dei punti di forza e debolezza di ciascuno di essi. La tabella mostra che un valore elevato in una dimensione, non è necessariamente il risultato di posizioni elevate in tutte le sue componenti. Per esempio, il GAL Valle Umbra presenta un valore molto elevato di capitale sociale strutturale (tabella 9.5); a ciò concorre certamente la dimensione A – Contesto (grafico 9.1), ma questo risultato è dovuto a un'ottima conoscenza del ruolo del GAL, mentre molto lavoro è ancora da fare per migliorare le modalità di accesso al GAL (sottodimensione Aa, tabella 9.7).

Talvolta i GAL Meridaunia e Cosvel occupano le ultime posizioni nelle graduatorie, poiché presentano dei valori mancanti. Ciò accade quando la sottodimensione è stata calcolata usando solo indicatori basati sui beneficiari, non considerati in questi due GAL. In questi casi i due GAL in questione sono stati inseriti per completezza, ma ovviamente la loro posizione perde di significato.

Qualora si volesse procedere ulteriormente nell'autovalutazione del proprio operato attraverso lo strumento proposto in questo studio, si potrà scomporre ulteriormente le sottodimensioni, ricorrendo ai valori per i singoli indicatori (riportati in allegato 3).

Tab. 9.7 Valori delle sottodimensioni del Capitale Sociale Strutturale per i GAL, ordinati in senso decrescente

GAL	Aa	GAL	Ab	GAL	Ba	GAL	Bb
Gargano	1,000	Valle Umbra	0,986	Ternano	0,947	Valle Umbra	1,000
B. Padovana	0,736	Gargano	0,626	Cosvel	0,771	Pr. Dolomiti	0,668
Ternano	0,701	Ternano	0,571	B. Padovana	0,598	Camastra	0,592
Sulcis	0,663	Pr. Dolomiti	0,316	Valle Umbra	0,401	Ternano	0,407
Valle Umbra	0,622	Sulcis	0,295	Pr. Dolomiti	0,395	B. Padovana	0,357
Cosvel	0,587	B. Padovana	0,179	Camastra	0,317	Sulcis	0,174
Pr. Dolomiti	0,381	Camastra	0,132	Sulcis	0,208	Gargano	0,000
Camastra	0,189	Meridaunia	-	Meridaunia	0,079	Meridaunia	-
Meridaunia	0,000	Cosvel	-	Gargano	0,024	Cosvel	-

GAL	Ca	GAL	Cb	GAL	Cc	GAL	Cd
Camastra	0,687	Pr. Dolomiti	1,000	Pr. Dolomiti	1,000	Meridaunia	1,000
B. Padovana	0,661	Valle Umbra	0,555	B. Padovana	0,837	Pr. Dolomiti	0,886
Pr. Dolomiti	0,656	Ternano	0,500	Gargano	0,532	Gargano	0,726
Ternano	0,643	Sulcis	0,481	Ternano	0,455	Valle Umbra	0,625
Cosvel	0,611	B. Padovana	0,339	Valle Umbra	0,449	Cosvel	0,576
Valle Umbra	0,597	Gargano	0,314	Camastra	0,418	Ternano	0,482
Sulcis	0,461	Meridaunia	0,295	Cosvel	0,321	Camastra	0,463
Gargano	0,300	Cosvel	0,148	Meridaunia	0,182	B. Padovana	0,373
Meridaunia	0,066	Camastra	0,074	Sulcis	0,096	Sulcis	0,167

GAL	Ce	GAL	Da	GAL	Db	GAL	Ea
Pr. Dolomiti	0,639	Ternano	0,859	Ternano	0,827	Ternano	0,813
Valle Umbra	0,563	Valle Umbra	0,736	B. Padovana	0,813	Gargano	0,685
Sulcis	0,534	Pr. Dolomiti	0,533	Valle Umbra	0,765	Camastra	0,639
Ternano	0,503	Sulcis	0,419	Camastra	0,737	B. Padovana	0,632
Gargano	0,500	B. Padovana	0,418	Pr. Dolomiti	0,667	Pr. Dolomiti	0,572
Camastra	0,337	Camastra	0,181	Sulcis	0,633	Valle Umbra	0,569
B. Padovana	0,224	Meridaunia	0,084	Cosvel	0,277	Sulcis	0,559
Meridaunia	-	Cosvel	0,016	Gargano	0,061	Cosvel	0,522
Cosvel	-	Gargano	0,000	Meridaunia	0,000	Meridaunia	0,218

Spostando l'attenzione dai GAL alle dimensioni, la tabella 9.8 evidenzia quali sono le "eccellenze" per ogni dimensione e sottodimensione del capitale sociale strutturale. Sorprende immediatamente il fatto che il GAL Valle Umbra, che possiede il punteggio complessivo più elevato, non risulti ai vertici delle graduatorie delle 5 dimensioni: ciò conferisce maggiore forza al valore dell'indice composito che enfatizza il livello mediamente alto rispetto ai picchi di singole dimensioni presenti in altri GAL.

Un'analisi dettagliata delle caratteristiche di ciascun GAL è stata condotta nei precedenti capitoli regionali, dove, attraverso l'analisi dei singoli indicatori, è possibile comprendere meglio le posizioni dei GAL in corrispondenza di ogni livello di aggregazione. Fra i GAL ai vertici della classifica, in particolare, va richiamato il GAL Ternano che denota valori di rilievo nelle dimensioni D "Trasparenza ed *accountability*" e E "*Reputational power*" nonché nella sottodimensione Ba "Conoscenza delle azioni del GAL". Anche il GAL delle Prealpi e Dolomiti emerge in particolare nella misura C "Struttura orizzontale del *network*" che trova giustificazione dalla capacità dello stesso di mettere in relazione i soggetti pubblici e privati del territorio che non avevano alcuna relazione o informazione prima dell'evento del GAL. Un breve richiamo al GAL Gargano, ad alta partecipazione privata, il quale ha assunto una certa rilevanza nella dimensione A "Contesto". Ciò trova giustificazione nell'esperienza positiva maturata già con il programma comunitario LEADER + che ha dato origine ad una fattiva collaborazione in specie con alcune storiche istituzioni pubbliche ben radicate nel territorio (Parco Nazionale del Gargano e Comunità Montana).

Nell'ambito della valutazione del capitale sociale strutturale, il GAL Valle Umbra e Sibillini denota il risultato di maggior rilievo: i motivi di ciò sono imputabili principalmente dalla lunga storia dei due GAL (Valle Umbra e Sibillini, rispettivamente) che dal 2002 si sono uniti in un unico GAL.

Tab. 9.8 - Elenco delle “eccellenze” per ogni dimensione e sottodimensione del Capitale Sociale Strutturale

Sottodimensione		Dimensione		Indice composito	
Aa - Accesso al GAL	Gargano	Dimensione A - Contesto	Gargano	Capitale Sociale Strutturale	Valle Umbra
Ab – Conoscenza del ruolo del GAL	Valle Umbra				
Ba – Conoscenza delle azioni del GAL	Ternano	Dimensione B – Attori del <i>network</i>	Cosvel		
Bb – Conoscenza fra beneficiari del GAL	Valle Umbra				
Ca – Partecipazione interna del Gal	Camastra	Dimensione C – Struttura orizzontale del <i>network</i>	Pr. Dolomiti		
Cb – Apertura del GAL	Pr. e Dolomiti				
Cc – Densità delle relazioni interne	Pr. e Dolomiti				
Cd – Relazioni pubblico-private all’interno del GAL	Meridaunia				
Ce – Proattività del <i>network</i>	Pr. e Dolomiti	Dimensione D – Trasparenza ed Accountability	Ternano		
Da – Trasparenza del <i>network</i>	Ternano				
Db – Accountability nel <i>network</i>	Ternano				
Ea – Reputational Power nel GAL	Ternano	Dimensione E – Reputational Power	Ternano		

9.4.2 Capitale Sociale Normativo-Cognitivo

La tipologia normativo-cognitiva di capitale sociale è qui intesa nella sua definizione di “insieme di componenti di per sé poco tangibili, quali la fiducia, la solidarietà e la reciprocità, di principi, di comportamenti, nonché di norme sociali” (Bains e Hicks 1998)⁷.

L'indice composito creato dall'aggregazione degli indicatori utilizzati per studiare il capitale sociale normativo-cognitivo evidenzia la presenza di 3 GAL particolarmente virtuosi: il GAL Bassa Padovana, il GAL Camasta ed il GAL Ternano. La tabella 9.9 consente di notare che i valori dei 9 GAL sono comunque mediamente elevati, ad eccezione del GAL Gargano.

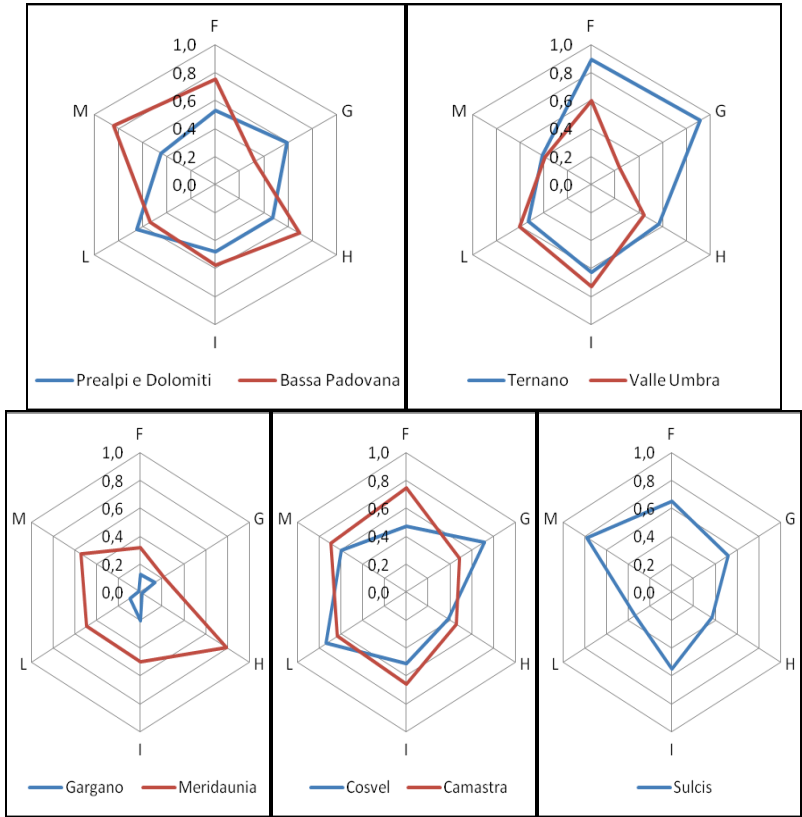
⁷ Nello specifico il Capitale Sociale Cognitivo viene considerato un sottolivello del Capitale Sociale Normativo il quale fa riferimento ai meccanismi che regolano l'interazione, rinforzati da norme, valori, attitudini, principi che favoriscono la cooperazione (Uphoff 1999).

Tab. 9.9 Indice composito del Capitale Sociale Cognitivo per i GAL oggetto di studio

GAL	CS Cognitivo	GAL	CS Cognitivo	GAL	CS Cognitivo
Pr. Dolomiti	0,529	Valle Umbra	0,547	Cosvel	0,578
B. Padovana	0,631	Gargano	0,102	Camastra	0,628
Ternano	0,625	Meridaunia	0,515	Sulcis	0,521

L'elevata presenza di capitale sociale normativo-cognitivo all'interno dei casi studio è evidenziata anche dalle aree del poligono sottese ai punti che formano i grafici radar riportati nel graf. 9.3

Graf. 9.3 Valori delle 6 dimensioni del Capitale Sociale Normativo-Cognitivo per i 9 GAL aggregati per Regione



1.Regione Veneto, 2. Regione Umbria, 3. Regione Puglia, 4. Regione Basilicata, 5. Regione Sardegna

I grafici, come nel caso precedente, richiamano i valori delle 6 dimensioni che compongono gli indici compositi di ogni GAL. Solo il GAL Lucano della Camasta presenta una distribuzione relativamente omogenea fra i valori delle 6 dimensioni; gli altri GAL alternano picchi di eccellenza ad evidenti punti di debolezza. Inoltre, gli aspetti normativi e cognitivi del capitale sociale non sembrano influenzati dalla Regione di appartenenza dei GAL. Ad esempio, il GAL Prealpi e Dolomiti ha come punti di forza quelle dimensioni che invece rappresentano i picchi più bassi della distribuzione dei valori del GAL Bassa Padovana: la “Fiducia nelle istituzioni” ed i “Valori condivisi”. Anche nei GAL umbri avviene un fenomeno simile: la dimensione “Fiducia nelle istituzioni” rappresenta il valore più elevato per il GAL Ternano e il principale punto di debolezza del GAL Valle Umbra e Sibillini.

Le specificità sopra segnalate (grafici apparentemente indipendenti fra di loro e contesto regionale ininfluyente sulla distribuzione dei dati rispetto alle 6 dimensioni) sono confermate dallo studio delle correlazioni fra GAL (tabella 9.10). Solo il GAL Prealpi e Dolomiti e il GAL Cosvel presentano una struttura dei dati significativamente correlate (con livello α del 10%). Inoltre tutte le correlazioni fra i GAL della medesima Regione presentano segno negativo. Se ne potrebbe dedurre che ogni GAL riesce a diversificarsi grazie alla propria identità dovuta probabilmente al contesto territoriale di riferimento (sistemi di valore, contesti culturali, ecc) Peraltro, come richiamato nel paragrafo 2.2, i GAL, all'interno della stessa Regione, sono stati scelti per connotazioni orografiche, economiche e sociali differenti.

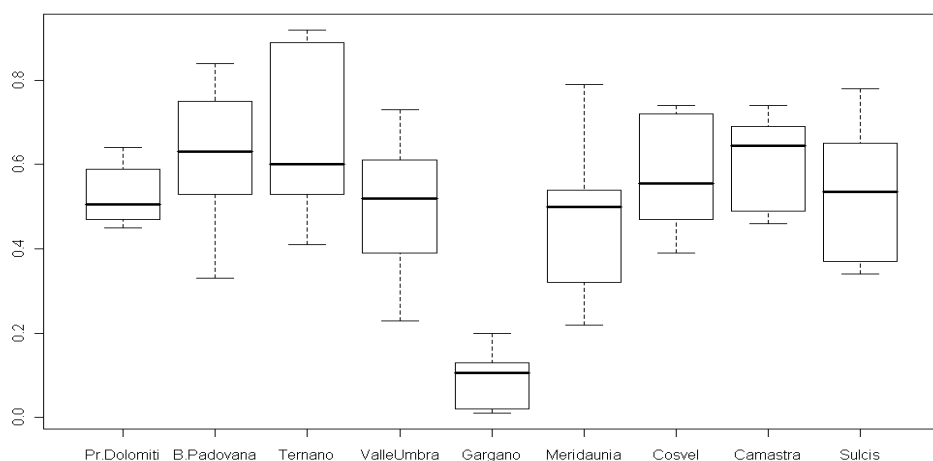
Tab. 9.10 Tabella di correlazione fra GAL con riferimento ai valori del Capitale Sociale Normativo-Cognitivo

	Pr. Dolomiti	B. Padovana	Ternano	Valle Umbra	Gargano	Meridaunia	Cosvel	Camasta	Sulcis
Pr.Dolomiti	1	-0,68	0,37	-0,05	0,28	-0,51	0,74*	-0,11	-0,52
B.Padovana		1	-0,50	0,25	-0,55	0,48	-0,59	0,53	0,52
Ternano			1	-0,19	0,55	-0,75	0,03	-0,10	0,01
ValleUmbra				1	0,47	0,20	-0,30	0,58	-0,13
Gargano					1	-0,56	0,13	0,21	-0,06
Meridaunia						1	-0,54	-0,27	-0,33
Cosvel							1	-0,02	-0,09
Camasta								1	0,62
Sulcis									1

* correlazione significativamente diversa da 0, con α -livello del 10%

Infine è stata analizzata la variabilità dei valori delle dimensioni nei 9 GAL, così come evidenziato dai diagrammi a scatola riportati nel grafico 9.4. Si osserva subito che il GAL Prealpi e Dolomiti, il GAL Gargano ed il GAL Camastra presentano il *range* e lo scarto interquantile più contenuti, cioè hanno una distribuzione dei dati maggiormente concentrata attorno ad un valore mediano. Negli altri GAL la variabilità è maggiore, ma non così pronunciata quanto quella registrata in alcuni GAL rispetto al capitale sociale strutturale.

Graf. 9.4 Boxplot dei valori dell'indice composito del Capitale Sociale Cognitivo dei GAL oggetto di studio



L'ulteriore scomposizione dei valori degli indici a livello delle sottodimensioni consente di evidenziare gli aspetti da potenziare in fase di autovalutazione di ogni GAL. La tabella 9.11 riporta i valori ottenuti in ognuna delle 13 sottodimensioni dai GAL, ordinati di volta in volta in senso decrescente, per favorire la lettura dei punti di forza e debolezza di ciascuno di essi. Come per il capitale sociale strutturale, i GAL Meridaunia e Cosvel presentano talvolta dei valori mancanti, poiché la sottodimensione è stata calcolata usando solo indicatori basati sui beneficiari⁸.

⁸ Nell'allegato 3 sono riportati i valori riferiti ai singoli indicatori, che possono essere utilizzati come ulteriore strumento per una autovalutazione del proprio operato.

Tab. 9.11 Valori delle sottodimensioni del Capitale Sociale Cognitivo per i GAL, ordinati in senso decrescente

GAL	Fa	GAL	Fb	GAL	Ga	GAL	Ha
Ternano	0,872	Camastra	1,000	Ternano	0,918	Meridaunia	0,870
B.Padovana	0,766	Ternano	0,917	Cosvel	0,716	Sulcis	0,633
Camastra	0,485	ValleUmbra	0,917	Pr.Dolomiti	0,594	Ternano	0,623
Cosvel	0,473	Sulcis	0,869	Sulcis	0,518	Camastra	0,582
Sulcis	0,424	B.Padovana	0,736	Camastra	0,487	B.Padovana	0,530
Pr.Dolomiti	0,396	Pr.Dolomiti	0,666	B.Padovana	0,328	Pr.Dolomiti	0,517
Meridaunia	0,318	Gargano	0,000	ValleUmbra	0,234	ValleUmbra	0,467
ValleUmbra	0,281	Meridaunia	-	Meridaunia	0,218	Cosvel	0,372
Gargano	0,245	Cosvel	-	Gargano	0,132	Gargano	0,031

GAL	Hb	GAL	Ia	GAL	Ib	GAL	Ic
B.Padovana	0,852	B.Padovana	1,000	Ternano	1,000	ValleUmbra	1,000
Meridaunia	0,713	Meridaunia	0,547	Camastra	0,829	Sulcis	0,818
Ternano	0,508	Ternano	0,542	ValleUmbra	0,729	Camastra	0,661
Pr.Dolomiti	0,427	Cosvel	0,525	B.Padovana	0,722	Pr.Dolomiti	0,522
ValleUmbra	0,416	Camastra	0,492	Sulcis	0,525	Gargano	0,486
Cosvel	0,398	Pr.Dolomiti	0,474	Cosvel	0,497	Ternano	0,347
Camastra	0,338	ValleUmbra	0,465	Meridaunia	0,454	B.Padovana	0,000
Sulcis	0,102	Sulcis	0,314	Pr.Dolomiti	0,447	Meridaunia	-
Gargano	0,000	Gargano	0,128	Gargano	0,000	Cosvel	-

GAL	La	GAL	Lb	GAL	Lc	GAL	Ma	GAL	Mb
Meridaunia	0,918	ValleUmbra	1,000	Pr.Dolomiti	1,000	B.Padovana	0,714	Sulcis	1,000
Cosvel	0,732	Cosvel	0,710	Cosvel	0,764	Ternano	0,654	B.Padovana	0,956
Camastra	0,732	Camastra	0,567	Ternano	0,717	Camastra	0,649	Camastra	0,738
B.Padovana	0,567	Pr.Dolomiti	0,487	B.Padovana	0,679	Pr.Dolomiti	0,636	ValleUmbra	0,286
Pr.Dolomiti	0,446	Ternano	0,458	Sulcis	0,620	Cosvel	0,595	Pr.Dolomiti	0,260
ValleUmbra	0,403	B.Padovana	0,356	Camastra	0,602	Sulcis	0,556	Ternano	0,171
Ternano	0,403	Gargano	0,226	ValleUmbra	0,415	Meridaunia	0,543	Gargano	0,000
Sulcis	0,395	Meridaunia	0,164	Meridaunia	0,405	ValleUmbra	0,498	Meridaunia	-
Gargano	0,049	Sulcis	0,000	Gargano	0,000	Gargano	0,025	Cosvel	-

Spostando l'attenzione dai GAL alle dimensioni, la tabella 9.12 evidenzia le "eccellenze" per ogni dimensione e sottodimensione del capitale sociale normativo-cognitivo. È possibile notare che ben 8 su 9 GAL assumono valori rilevanti, in termini relativi, almeno in una sottodimensione del capitale sociale normativo-cognitivo. In particolare il GAL Ternano emerge nelle due misure legate alla "Fiducia" (nelle istituzioni e fra attori del GAL), e altrettanto dicasi per il GAL Cosvel che assume valori di rilievo nella dimensione riguardante i valori condivisi probabilmente ben radicati nel territorio e costanti nel tempo. Il GAL Meridaunia emerge nella dimensione H "Qualità della rete" misurata attraverso la percezione dei benefici ricevuti nell'appartenenza al GAL in un territorio con scarse opportunità di incentivi pubblici alternativi.

I capitoli regionali (cfr capitoli 4, 5, 6, 7 e 8) offrono al riguardo una descrizione puntuale dei GAL per l'analisi delle caratteristiche di ognuno di essi, rispetto agli aspetti dove risultano essere ai vertici della classifica.

Fra gli aspetti che possono sorprendere, figura la quasi totale assenza del GAL Camastra (ad eccezione della sottodimensione Fb "Fiducia nel GAL da parte dei beneficiari") fra le "eccellenze", nonostante tale GAL presenti il secondo valore più elevato nell'indice composito riassuntivo del capitale sociale normativo-cognitivo (tabella 9.9), e la mediana più elevata (grafico 9.4). Ciò si verifica perché il GAL Camastra assume nell'insieme delle differenti dimensioni, valori tendenzialmente elevati.

Nell'insieme il maggior valore relativo del capitale sociale cognitivo è riscontrabile per il GAL Bassa Padovana che, grazie ad alcune eccellenze, supera di non molto il GAL lucano Camastra e il GAL umbro Ternano. Il primato del GAL Bassa Padovana, può trovare giustificazione dalla esigua compagine dei soci che consente relazioni più immediate e dirette e dalla esperienza messa in campo dalla struttura gestionale di coordinare la complementarietà e l'integrazione fra soggetti.

Tab. 9.12 Elenco delle “eccellenze” per ogni dimensione e sottodimensione del Capitale Sociale Normativo-Cognitivo

Sottodimensione		Dimensione		Indice composito	
Fa – Fiducia interna nel GAL	Ternano	Dimensione F – Fiducia e reciprocità fra attori	Ternano	Capitale Sociale Normativo Cognitivo	B. Padovana
Fb – Fiducia nel GAL da parte dei beneficiari	Camastra				
Ga – Fiducia istituzionale	Ternano	Dimensione G – Fiducia nelle istituzioni	Ternano		
Ha – Benefici ottenuti attraverso il <i>network</i>	Meridaunia	Dimensione H – Qualità della rete	Meridaunia		
Hb – Contributo dei soci al <i>network</i>	B. Padovana				
Ia – Qualità della partecipazione in Assemblea	B. Padovana	Dimensione I – Qualità della partecipazione	Valle Umbra		
Ib – Qualità della partecipazione nel CD	Ternano				
Ic – Proattività dei beneficiari	Valle Umbra				
La – Sistema dei valori nel <i>network</i>	Meridaunia				
Lb – Promozione delle virtù civiche nel <i>network</i>	Valle Umbra	Dimensione L – Valori condivisi	Cosvel		
Lc – Identificazione con il territorio	Pr. Dolomiti				
Ma – Conflittualità tra gli attori del GAL	B. Padovana	Dimensione M – Conflittualità	B. Padovana		
Mb – Insoddisfazione tra GAL e beneficiari	Sulcis				

9.4.3 Governance e Capitale Sociale

Nello specifico il tema del capitale sociale, rifacendosi alle categorie multi-attoriale e multi-settoriale della governance, richiama, *in primis*, le interazioni che avvengono orizzontalmente all'interno dello stesso livello gerarchico (istituzionale/politico o spaziale, spesso locale) tra una molteplicità di attori appartenenti a settori diversi. Qui il focus è soprattutto sulle relazioni e sulla distribuzione del potere decisionale tra attori pubblici e attori privati, e può essere classificato come

network governance (forma tipica della governance in ambito UE secondo Treib et al. 2007).

Le differenze fra GAL nei rapporti tra governance e capitale sociale sono molto meno marcate rispetto alle due tipologie precedentemente considerate. Come evidenziato dalla tabella 9.13 il GAL Sulcis presenta il valore più elevato.

Tab. 9.13 Indice composito relativo alla Governance e Capitale sociale per i GAL oggetto di studio

GAL	Governance	GAL	Governance	GAL	Governance
Pr. Dolomiti	0,524	Valle Umbra	0,586	Cosvel	0,622
B. Padovana	0,518	Gargano	0,321	Camastrea	0,628
Ternano	0,634	Meridaunia	0,372	Sulcis	0,668

Le dimensioni su cui viene costruito l'indice composito sono 4: "Processi decisionali", "Efficienza ed efficacia", "Capacità e cultura organizzativa", e "Struttura verticale". Il numero ridotto di dimensioni agevola l'analisi di ogni GAL, e dal grafico 9.5 è possibile esaminare la distribuzione dei dati per ogni GAL oggetto di studio.

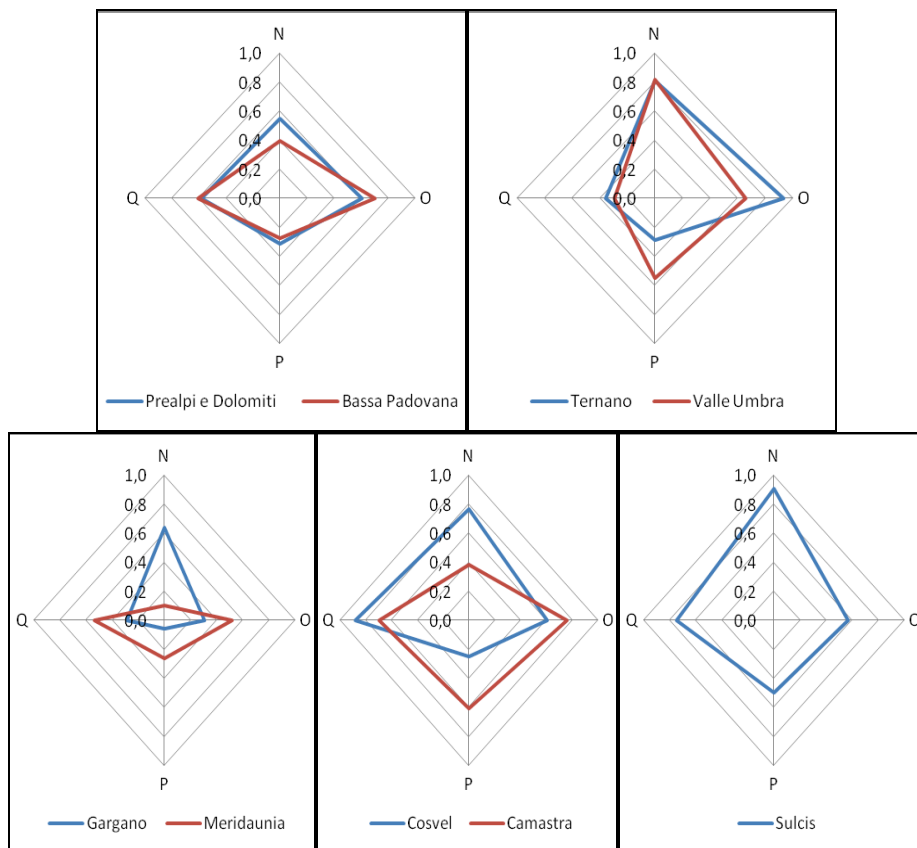
La differenza delle strutture dei grafici radar rispetto a quelli simili precedentemente commentati (grafico 9.3) è evidente: i due GAL veneti e i due GAL umbri presentano delle caratteristiche parzialmente simili (pur con aree diverse interne al poligono), cosa che invece non avviene nelle altre Regioni. Gli indici di correlazioni riportati in tabella 9.14 confermano queste evidenze grafiche (anche se all'interno delle due regioni con dimensioni simili non raggiungono la significatività a causa della bassissima numerosità).

Tab. 9.14 Tabella di correlazione fra GAL con riferimento ai valori di Governance e Capitale Sociale

	Pr. Dolomiti	B. Padovana	Ternano	Valle Umbra	Gargano	Meridaunia	Cosvel	Camastrea	Sulcis
Pr. Dolomiti	1	0,85	0,66	0,03	0,62	0,42	0,85	0,18	0,51
B. Padovana		1	0,46	-0,27	0,12	0,82	0,57	0,67	0,00
Ternano			1	0,73	0,66	-0,07	0,29	-0,13	0,29
Valle Umbra				1	0,57	-0,69	-0,19	-0,61	0,24
Gargano					1	-0,45	0,68	-0,65	0,90
Meridaunia						1	0,22	0,95*	-0,43
Cosvel							1	-0,09	0,79
Camastrea								1	-0,68
Sulcis									1

* correlazione significativamente diversa da 0, con α -livello del 10%

Graf. 9.5 Valori delle 4 dimensioni di Governance e Capitale Sociale per i 9 GAL aggregati per Regione



1. Regione Veneto, 2. Regione Umbria, 3. Regione Puglia, 4. Regione Basilicata, 5. Regione Sardegna

Altri GAL che presentano un indice di correlazione lineare positiva sono: i GAL Meridaunia e Camastra (statisticamente significativo), i GAL Gargano e Sulcis e i GAL Prealpi e Dolomiti e Cosvel.

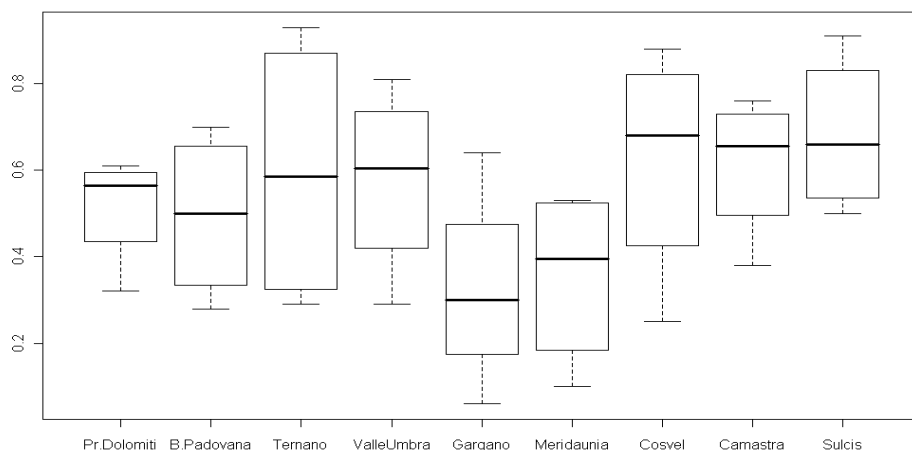
La presenza di sole 4 dimensioni evidenzia maggiormente i picchi, sia quelli positivi che negativi. Nello specifico lo squilibrio fra gli elevati valori delle dimensioni "Processi decisioni" e "Efficienza ed efficacia" rispetto alle altre due dimensioni risulta particolarmente pronunciata nel caso del GAL Ternano. In maniera

analoga risalta il picco negativo in “Capacità e cultura organizzativa” all’interno del grafico radar del GAL Cosvel, poiché gli altri valori sono omogeneamente elevati.

A differenza di quanto osservato nell’analisi del capitale sociale strutturale e del capitale sociale cognitivo, in cui ogni dimensione in alcuni GAL era punto di forza, in altri punto di debolezza, in questa sede è possibile notare che la dimensione P “Capacità e cultura organizzativa” presenta in tutti i GAL valori piuttosto bassi.

Come evidenziato dal grafico a scatola riportato nel grafico 9.6, benché possa essere inficiato da un numero di valori assai contenuto, la variabilità interna è abbastanza marcata. Fa eccezione in tal senso il GAL Prealpi e Dolomiti.

Graf. 9.6 Boxplot dei valori dell’indice composito di Governance e Capitale Sociale dei GAL oggetto di studio



L’ulteriore scomposizione dei valori degli indici a livello delle sottodimensioni aiuta ad evidenziare gli aspetti da potenziare in fase di autovalutazione di ogni GAL. La tabella 9.15 riporta i valori ottenuti dai GAL in ognuna delle 9 sottodimensioni, opportunamente ordinati di volta in volta in senso decrescente, per favorire la lettura dei punti di forza e debolezza di ciascuno di essi⁹.

⁹ In fase di autovalutazione all’interno di ciascun GAL si potrà far riferimento ai valori dei singoli indicatori, riportati in allegato 3.

Tab. 9.15 Valori delle sottodimensioni della Governance e Capitale Sociale per i GAL ordinati in senso decrescente

GAL	Na	GAL	Nb	GAL	Oa
Pr.Dolomiti	1,000	Ternano	1,000	Meridaunia	0,946
Sulcis	0,820	Sulcis	0,995	Sulcis	0,881
ValleUmbra	0,791	ValleUmbra	0,835	Camastra	0,880
Cosvel	0,730	Cosvel	0,800	Ternano	0,832
Gargano	0,667	Gargano	0,605	Cosvel	0,622
Ternano	0,613	Camastra	0,459	ValleUmbra	0,596
B.Padovana	0,381	B.Padovana	0,402	Pr.Dolomiti	0,424
Camastra	0,303	Meridaunia	0,200	B.Padovana	0,390
Meridaunia	0,000	Pr.Dolomiti	0,100	Gargano	0,071

GAL	Ob	GAL	Oc	GAL	Pa
B.Padovana	1,000	Ternano	1,000	Cosvel	0,500
Ternano	0,970	B.Padovana	0,714	Camastra	0,500
Pr.Dolomiti	0,970	ValleUmbra	0,674	ValleUmbra	0,496
Cosvel	0,814	Camastra	0,593	Pr.Dolomiti	0,441
Camastra	0,805	Gargano	0,512	B.Padovana	0,364
ValleUmbra	0,701	Pr.Dolomiti	0,433	Sulcis	0,322
Sulcis	0,596	Cosvel	0,378	Meridaunia	0,281
Meridaunia	0,407	Sulcis	0,227	Ternano	0,159
Gargano	0,338	Meridaunia	0,197	Gargano	0,000

GAL	Pb	GAL	Qa	GAL	Qb
Camastra	0,721	Sulcis	1,000	Cosvel	0,922
Sulcis	0,679	Cosvel	0,833	Pr.Dolomiti	0,737
ValleUmbra	0,602	B.Padovana	0,750	Camastra	0,643
Ternano	0,414	Meridaunia	0,750	ValleUmbra	0,580
Meridaunia	0,250	Camastra	0,750	Sulcis	0,494
B.Padovana	0,195	Pr.Dolomiti	0,417	B.Padovana	0,465
Pr.Dolomiti	0,194	Gargano	0,333	Ternano	0,465
Gargano	0,122	Ternano	0,250	Meridaunia	0,319
Cosvel	0,000	ValleUmbra	0,000	Gargano	0,242

Spostando infine l'attenzione dai GAL alle dimensioni, la tabella 9.16 evidenzia le "eccellenze" per ogni dimensione e sottodimensione del rapporto tra governance e capitale sociale. Nei singoli capitoli regionali viene data puntuale

spiegazione delle caratteristiche di ciascun GAL e, in particolare, degli aspetti per i quali i GAL evidenzino valori di rilievo.

Brevemente va notato come il GAL Sulcis, Iglesiente, Capoterra, Campidano di Cagliari denoti una posizione di preminenza tra i GAL con riferimento all'aspetto governance. Le ragioni di ciò vanno presumibilmente ricercate nel fatto che tale GAL risulta essere riconosciuto e complessivamente ben integrato nel territorio in cui opera.

Va sottolineato che anche i GAL lucani (Cosvel e Camastra) denotano una valutazione di rilevanza per quanto attiene la capacità comunicativa e l'operatività nel territorio ovvero la capacità di relazioni a livelli diversi, sia tra GAL di contesti territoriali esterni alla regione sia tra enti con responsabilità gerarchicamente superiori. Il GAL Ternano, pur nella sua storia recente, denota ampie capacità di efficienza ed efficacia con riferimento sia ai processi decisionali che di coordinamento dei lavori delle Assemblee e del Consiglio Direttivo.

Tab. 9.16 Elenco delle “eccellenze” per ogni dimensione e sottodimensione di Governance e Capitale Sociale

Sottodimensione		Dimensione		Indice composito	
Na - Capacità programmatoria del GAL	Pr. e Dolomiti	Dimensione N - Processi decisionali	Sulcis	GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE	Sulcis
Nb - Accessibilità alla programmazione del GAL	Ternano				
Oa - Integrazione del GAL nel territorio	Meridaunia				
Ob - Coordinamento del GAL	Bassa Padovana	Dimensione O - Efficienza ed efficacia	Ternano		
Oc - Efficienza del GAL	Ternano				
Pa - Capacità comunicativa del GAL	Cosvel	Dimensione P - Capacità e cultura organizzativa	Camastra		
Pb - Operatività e monitoraggio del GAL	Camastra				
Qa - Apertura del GAL verso l'esterno	Sulcis	Dimensione Q - Struttura verticale	Cosvel		
Qb - Linking verticale	Cosvel				

9.4.4 Confronti fra indici compositi

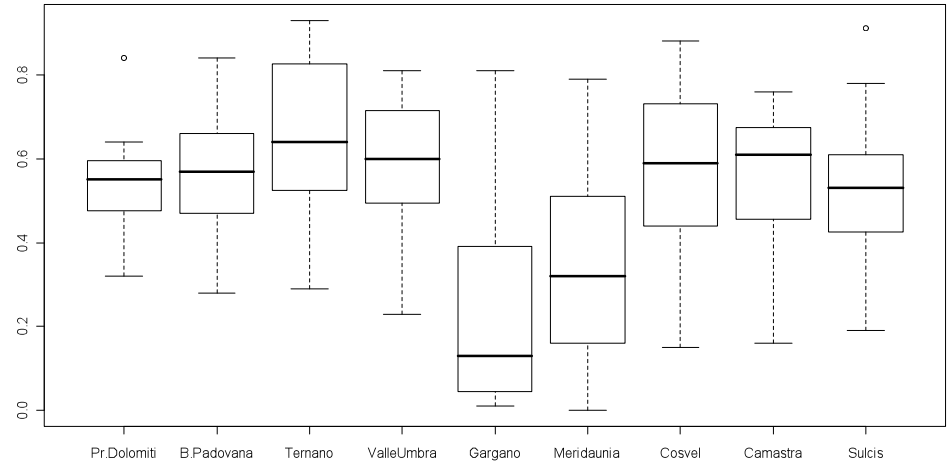
Un confronto fra i GAL, considerando l'insieme di tutte le 15 dimensioni, è possibile dalla lettura della tabella 9.17 che evidenzia come il capitale sociale, nel suo complesso, presenti alcune similarità all'interno delle Regioni¹⁰. I due GAL umbri assumono valori più elevati, seguiti dal GAL del Veneto e, successivamente, dai GAL lucani. I due GAL pugliesi, che possiedono i valori di capitale sociale mediamente più bassi, sono caratterizzati anche dalla più elevata variabilità dei dati al loro interno. In situazione superiore a quest'ultimi si posiziona il GAL della Sardegna. In merito alla governance si manifestano situazioni analoghe (similarità regionali, con una inversione di posizioni); il GAL sardo risulta al primo posto, seguito dai GAL della Basilicata, dell'Umbria e del Veneto. Va sottolineato al riguardo come i GAL di quest'ultima Regione presentino lo scarto interquantile più contenuto, con una concentrazione attorno alla propria mediana, come è dato di notare dalla lettura del grafico 9.7.

Tab. 9.17 Valori del Capitale Sociale nel complesso e disaggregato per Strutturale e Cognitivo e della Governance

GAL	CS Strutturale	CS Cognitivo	CS	CS e Governance
Pr. Dolomiti	0,643	0,529	0,583	0,524
B. Padovana	0,514	0,631	0,573	0,518
Ternano	0,642	0,625	0,634	0,634
Valle Umbra	0,656	0,547	0,602	0,586
Gargano	0,397	0,102	0,250	0,321
Meridaunia	0,214	0,515	0,365	0,372
Cosvel	0,425	0,578	0,502	0,622
Camastrea	0,397	0,628	0,513	0,628
Sulcis	0,391	0,521	0,456	0,668

¹⁰ Il valore del capitale sociale è stato ottenuto come media aritmetica non ponderata tra i valori delle due tipologie di capitale sociale (strutturale e cognitivo) considerato che entrambe partono da valori di analogo numero iniziale di sottomisure.

Graf. 9.7 Boxplot dei valori dell'indice composito relativo a tutte le dimensioni dei GAL oggetto di studio



Nella tabella di correlazione (tabella 9.18) è inoltre possibile osservare che le distribuzioni significativamente simili fra loro appartengono a GAL di Regioni differenti. La correlazione fra il GAL Meridaunia e il GAL Camastra trova giustificazione principalmente nelle elevate similitudini dei valori ottenuti negli indicatori di governance, mentre la correlazione positiva fra questi ultimi due GAL e il GAL Bassa Padovana è il risultato di un andamento simile di tutti i dati delle 3 distribuzioni di indici.

Tab. 9.18 Tabella di correlazione fra GAL con riferimento ai valori del Capitale Sociale nel complesso

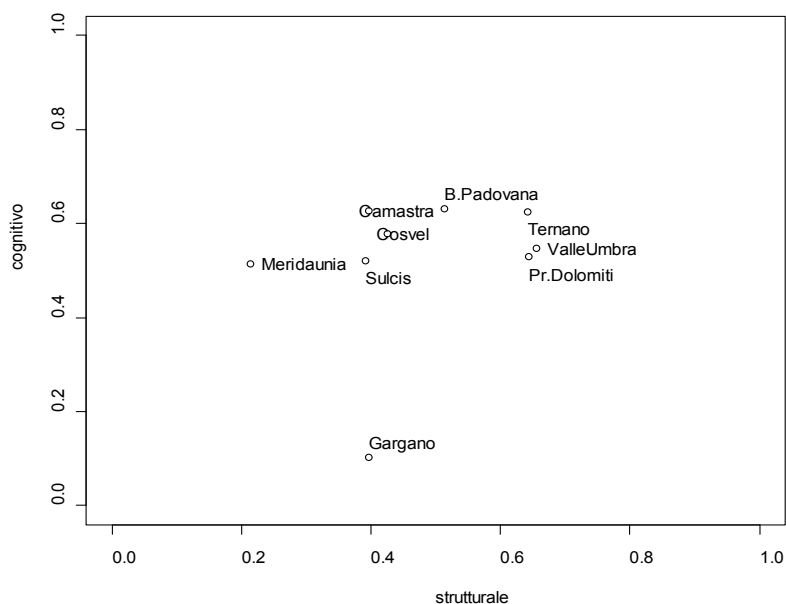
	Pr. Dolomiti	B. Padovana	Ternano	Valle Umbra	Gargano	Meridaunia	Cosvel	Camastra	Sulcis
Pr.Dolomiti	1	0,09	0,26	-0,11	0,07	0,11	0,13	0,08	-0,16
B.Padovana		1	0,08	-0,11	-0,22	0,51*	-0,07	0,50*	0,21
Ternano			1	0,29	0,20	-0,37	0,01	-0,05	0,07
ValleUmbra				1	0,36	-0,50*	-0,22	-0,36	-0,09
Gargano					1	-0,39	0,20	-0,44	0,26
Meridaunia						1	0,05	0,55**	0,00
Cosvel							1	0,06	0,19
Camastra								1	0,27
Sulcis									1

* correlazione significativamente diversa da 0, con α -livello del 10%

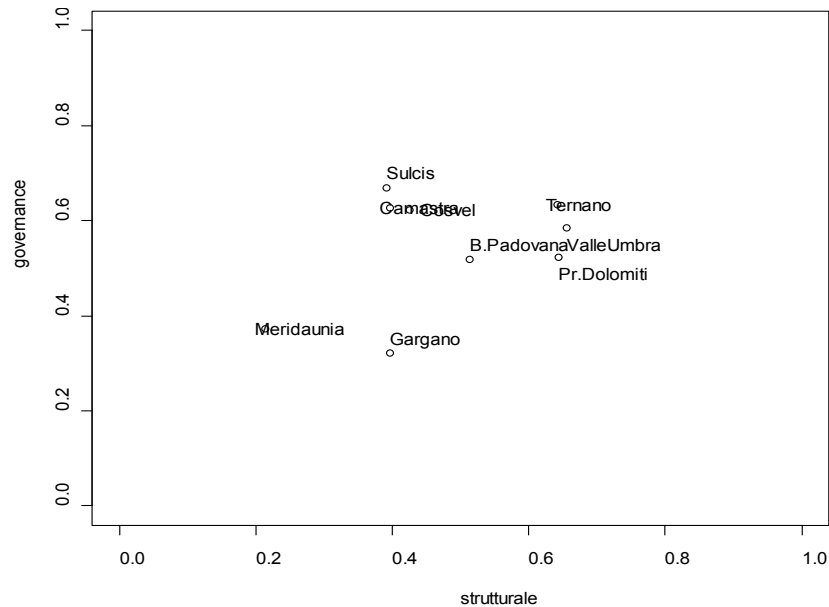
** correlazione significativamente diversa da 0, con α -livello del 5%

A completamento dell'analisi vengono riportati 3 grafici di dispersione dei 9 GAL, rispetto alle tre scomposizioni di capitale sociale precedentemente analizzate (grafici 9.8, 9.9, 9.10). In tutti i confronti si osserva una relazione tendenzialmente positiva, secondo cui al crescere di una componente cresce anche l'altra. Tuttavia si tratta di relazioni deboli, che confermano il quadro di grande eterogeneità messo in evidenza nelle analisi delle singole componenti del capitale sociale: non sono emerse tipologie particolari di capitale sociale, non ci sono singole dimensioni o combinazioni di dimensioni che risultano sistematicamente punti di forza o punti di debolezza, non sono emerse tipicità regionali (l'enfasi dell'analisi comparativa non è stata quella di raffrontare risultati positivi o negativi). Certamente in questa analisi è stato evidenziato che la prospettiva comparativa permette di individuare, all'interno di ogni GAL, in un impegno di autovalutazione, le dimensioni sulle quali è possibile intervenire per arricchire il capitale sociale presente nel territorio.

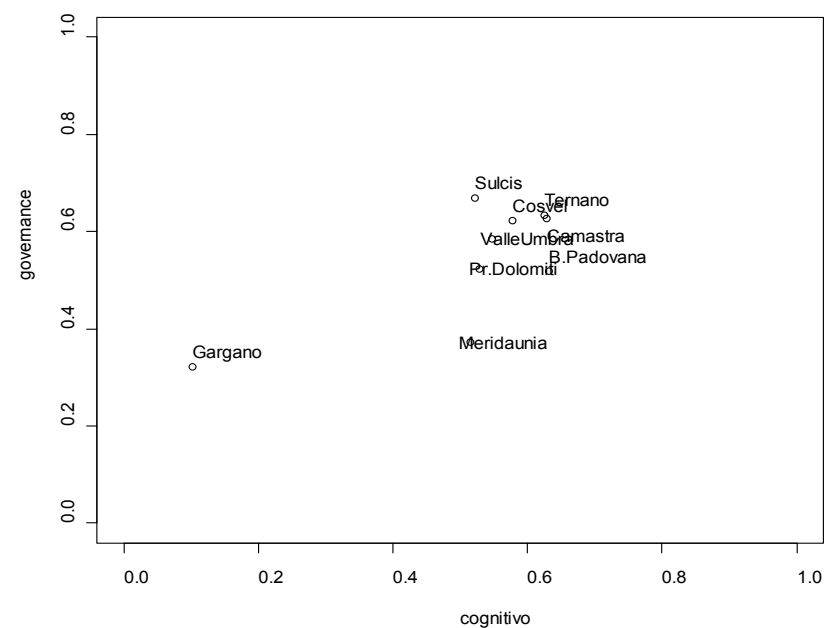
Graf. 9.8 Diagramma di dispersione dei GAL rispetto al Capitale Sociale Strutturale e al Capitale Sociale Normativo-Cognitivo



Graf. 9.9 Diagramma di dispersione dei GAL rispetto al Capitale Sociale Strutturale e a Governance e Capitale Sociale



Graf. 9.10 Diagramma di dispersione dei GAL rispetto al Capitale Sociale Normativo-Cognitivo e a Governance e Capitale Sociale



CAPITOLO 10

CONSIDERAZIONI E PROPOSTE

10.1 Contesto e contenuti della ricerca

La letteratura riguardante il capitale sociale offre continue e stimolanti chiavi di analisi e di valutazione anche per quanto attiene le politiche territoriali e di sviluppo rurale. In tale ambito la ricerca sul capitale sociale si riconduce spesso ad obiettivi che si rifanno alla ultraventennale iniziativa comunitaria LEADER che nel corso dell'ultima programmazione comunitaria 2007-2013, ha assunto il ruolo di parte integrante della politica di sviluppo rurale divenendo asse ausiliario dei Piani di Sviluppo Rurale (PSR) all'interno della più ampia Politica Agricola Comunitaria (PAC).

Il LEADER¹ nella più recente programmazione di sviluppo rurale diviene un modo "alternativo" di attuare le misure dei PSR, basato soprattutto sull'esistenza di reti di relazioni (informative, economiche, funzionali) tra individui e tra soggetti istituzionali ed economici dei territori rurali. È sulla base di tali reti di relazioni che dovrebbe trovare forza l'identità territoriale dei Gruppi di Azione Locale, organi promotori e gestionali dell'iniziativa LEADER.

Il capitale sociale di cui è dotato un territorio può costituire il presupposto prevalente per l'attivazione di legami funzionali ed economici che sono alla base del successo dei Piani di Sviluppo Locale (PSL). In altre parole se la dotazione di capitale sociale è poco presente si può supporre che qualsiasi iniziativa di politica sociale ed economica possa incontrare scarsa efficacia.

Va altresì ricordato che già con il Reg. 1698/2005 e, ancor più, con il Reg. 1305/2013 che lo ha recentemente sostituito, è stata rafforzata l'importanza dell'approccio LEADER nell'ambito del PSR e sono stati assegnati all'organo

¹ Va ricordato che le parole identificative-centrali riprese dal Regolamento Comunitario 1698/2005, proprio dell'iniziativa (approccio) LEADER, utilizzate anche nella presente indagine, sono: "strategia integrata", "sviluppo locale", "partenariato pubblico-privato", soggetti provenienti da settori economici diversi", "base locale".

operativo, il GAL, compiti specifici nel potenziare la presenza di capitale sociale nonché migliorare la governance mobilitando il potenziale di sviluppo endogeno. Spetta alla governance favorire la crescita di capitale sociale quale presupposto allo sviluppo rurale e questo, nella logica di una agricoltura multifunzionale, in una prospettiva di diversificazione delle attività economiche puntando sulla integrazione dell'agricoltura con il turismo, con la piccola industria agro-alimentare, con l'artigianato, con i servizi alla mobilità, con la formazione, ecc. Altrettanto, si è visto, se s'incrementa il capitale sociale questi può favorire un miglioramento di governance locale.

In tale quadro di riferimento, quanto illustrato nei precedenti capitoli ha avuto la finalità di esplorare a fondo l'impianto teorico del capitale sociale strutturale e cognitivo² in un processo di *rural planning* (cap. 1), nonché di proporre una metodologia articolata di analisi e valutazione del capitale sociale (cap. 2), che è stata applicata a 9 casi di studio (GAL) appartenenti a 5 diverse Regioni italiane (capp. 4,5,6,7,8). Tale valutazione è stata la base per una comparazione tra i GAL oggetto di analisi (cap. 9), considerati nel cap.3 nei loro aspetti generali.

Attesa la veridicità delle risposte date ai questionari, ciascun GAL ha trovato una sua collocazione sulla base del valore del capitale sociale considerato nel suo insieme, nelle differenti tipologie, nelle diverse dimensioni, sottodimensioni e singoli indicatori.

Tra i GAL considerati nel loro insieme, non sembra emergere una peculiare caratterizzazione, ovvero non compaiono situazioni significativamente simili da poter connotarli a tipologie di GAL. In altre parole si potrebbe affermare che ciascun GAL è se stesso, non emergendo un "modello" unico. Le differenti analisi utilizzate e quella, in particolare, di correlazione semplice tra i diversi GAL rispetto ai valori riferiti a tipologie di capitale sociale strutturale, cognitivo e di *governance*, portano ad una lettura che sottolinea maggiormente le precedenti considerazioni.

10.2 Aspetti innovativi e problematiche operative

La ricerca sul capitale sociale strutturale e cognitivo contiene alcuni elementi di novità sia sul piano dei contenuti che su quello metodologico. In particolare il lavoro ha implicato dapprima i) un'ampia disamina delle implicanze economiche del capitale sociale, con riguardo specifico alle aree rurali. Ciò ha fornito

2 In questa sede non sono state indagate ulteriori tipologie di capitale sociale pur considerate in letteratura: *CS Bonding*, *CS Bridging*, *CS Linking*.

un'analisi originaria del legame fra capitale sociale e sviluppo rurale, offrendo una concettualizzazione chiara delle modalità attraverso cui le varie dimensioni del capitale sociale favoriscono i meccanismi di sviluppo locale, come il potenziamento dei canali di comunicazione fra gli attori locali e la circolazione delle informazioni, la diffusione di comportamenti nuovi che favoriscono l'innovazione, la generazione di relazioni fiduciarie in grado di favorire e rendere più efficiente l'azione collettiva, il miglioramento dei processi decisionali (individuazione di strategie di sviluppo condivise che risultano quindi più sostenibili e hanno perciò maggiori probabilità di successo).

Un altro aspetto degno di nota è la ii) focalizzazione del rapporto biunivoco di capitale sociale e governance; ciò consentito di inquadrare il concetto di governance nel *framework* teorico offerto dal capitale sociale, fornendo quindi uno strumento operativo per la sua analisi.

In terzo luogo iii) l'individuazione di differenti dimensioni e sottodimensioni attraverso cui declinare il capitale sociale e la governance nonché le modalità per una loro misurazione. Si è trattato di uno sforzo concettuale e metodologico per superare la vaghezza del concetto di capitale sociale che affligge larga parte della letteratura precedente. Infatti, una delle maggiori limitazioni degli studi sul capitale sociale è rappresentato dal fatto che definendo il capitale sociale con *proxy* che ne colgono gli effetti, porta ad analisi "tautologiche" e pertanto non significative, in cui il capitale sociale risulta presente ogni volta che sono evidenti i suoi effetti. Nel presente lavoro si è andato oltre, articolando e declinando la nozione di capitale sociale in una serie di concetti più elementari al fine di avere una base per la sua rilevazione e misurazione delle sue varie componenti.

A ciò va aggiunto iv) il ricorso a dati originali direttamente raccolti presso i vari soggetti a vario titolo coinvolti nei GAL dell'approccio LEADER. La numerosità dei soggetti intervistati ha consentito di superare un altro limite della letteratura precedente: essere affetta da una cronica carenza di dati. Lo sforzo profuso nell'ambito di questo progetto nella raccolta di dati originali presso un gran numero di soggetti intervistati ha segnato non solo il superamento di tale limite per gli scopi specifici della presente ricerca, ma ha permesso anche la costituzione di una base di dati utile per monitorare il futuro sviluppo dei dati relazionali su base longitudinale.

Altri aspetti di avanguardia della presente ricerca sono da rinvenirsi nel v) ricorso ad un approccio di *Social Network Analysis* per l'elaborazione di taluni dati con lo scopo di costruire indicatori finalizzati a misurare e visualizzare le relazioni sociali tra soggetti; vi) la proposta di un ampio set di indicatori selezionati dopo una

attenta fase di test sul campo; vii) la verifica sul campo di una metodologia relativamente semplice per la valutazione del capitale sociale strutturale e cognitivo-istituzionale, nonché un primo tentativo di misura della governance come parte incidente del capitale sociale.

In merito alle maggiori problematiche riscontrate sul campo e proprio in relazione ai dati utilizzati nella ricerca, è giusto il caso di evidenziare che la loro tipologia riguarda quasi esclusivamente informazioni di natura qualitativa, con elevate caratteristiche di soggettività. Ciò ha comportato maggiori difficoltà di analisi interpretativa rispetto all'elaborazione e analisi di dati di natura quantitativa e di tipo oggettivo. L'essere ricorsi ad un numero elevato di dimensioni e successivamente sottodimensioni interpretative del capitale sociale, ha reso necessario uno strumento di raccolta dei dati assai articolato, tale da poterne cogliere la presenza sia all'interno della struttura di indagine (il GAL e i suoi organi) sia all'esterno (i beneficiari diretti ovvero i presentatori di progetti di sviluppo per ottenere un finanziamento o cofinanziamento). In un primo momento si era convenuto che il parere esterno dovesse essere espresso dall'intera popolazione beneficiaria dell'intervento dell'iniziativa LEADER (i residenti all'interno del territorio di competenza di ciascun GAL). Tuttavia considerare un così ampio aggregato statistico avrebbe comportato tempi e costi di indagine non sopportabili. Si è quindi optato per un campione statisticamente rappresentativo dei beneficiari diretti degli interventi del GAL.

Inoltre, la rilevazione ha richiesto tre differenti questionari d'indagine: uno che potesse indagare il capitale sociale all'interno del gruppo (l'Assemblea comprensiva del sottogruppo di membri del Consiglio Direttivo), un secondo relativo all'esterno (i beneficiari degli interventi, comunque vicini all'operato del GAL), un terzo riferito all'organo istituzionale – ufficio di piano – a cavallo tra interno ed esterno (il Direttore e/o lo staff tecnico). Allestire tre differenti strumenti di raccolta dati, chiari, sintetici ed esaustivi in merito all'oggetto d'indagine, nonché finalizzati a produrre dati ed informazioni utilizzabili nell'ambito della ricerca (costruzione di indicatori), ha richiesto una indagine pilota condotta da un rilevatore esperto. Tale indagine ha consentito, attraverso un gruppo di confronto, di dare forma definitiva al questionario.

La rilevazione dei dati in differenti regioni italiane ha reso necessario uniformare le modalità di conduzione del questionario da parte di differenti rilevatori; si è pertanto proceduto a una comune e accurata preparazione degli stessi, considerata la difficoltà di interpretare risposte a quesiti di natura soggettiva, talvolta complessi.

I rispondenti ai tre questionari utilizzati nell'indagine hanno mostrato differenti atteggiamenti di risposta (cfr. paragrafo 1 dei capitoli 4, 5, 6, 7, 8) dovuti sia alla modalità e al momento di somministrazione dei questionari, che ai differenti stati d'animo dei rispondenti, in particolare il loro atteggiamento nei confronti del GAL e dei loro rappresentanti.

La scelta dell'intervista diretta *face to face* con ciascuno degli intervistati, era stata ritenuta la modalità in grado di garantire la miglior qualità del dato; in alcuni casi la risposta seppur individuale, è stata raccolta nell'ambito di gruppi di rispondenti sempre comunque alla presenza di un rilevatore che ne guidava i passaggi. Questa seconda modalità potrebbe avere alterato la effettiva veridicità di risposta riducendo forse in qualche caso quelle sfumature di conoscenza indiretta utili al rilevatore per passare dal dato grezzo al dato statistico.

Le indagini che presuppongono la raccolta mediante interviste di dati soggettivi (fattuali, previsionali, ...), soffrono talvolta della stabilità temporale del dato stesso il quale può non essere garantito nel tempo, ovvero, lo stato d'animo temporaneo del rispondente (nei confronti della istituzione, del Direttore, degli altri soci, del rilevatore) può far conseguire risposte differenti di fronte ad uno stesso quesito. A tale problema si è ovviato da un lato con domande di riscontro sulla congruità di risposte precedenti, dall'altro con l'eliminazione di quei dati che erano stati percepiti di scarsa affidabilità.

Un aspetto critico ha riguardato la costruzione e la tipologia degli indicatori necessari per descrivere adeguatamente le 16 dimensioni a priori considerate. I dati raccolti offrivano infatti la possibilità di elaborare un numero assai elevato di indicatori semplici o compositi³. Nella prospettiva di contenerne il numero, lo screening di gruppo ha portato a considerarne comunque un numero non trascurabile, pari a 96. Solo nella fase finale, allorquando sono stati calcolati i valori degli indicatori partendo da una ampia distribuzione di dati, si è stati in grado di ridurli ad un numero inferiore (79) rappresentativi di 15 dimensioni e 26 sottodimensioni.⁴

3 Nella fattispecie sono considerati indicatori semplici quelli derivati da un solo quesito presente nel questionario. Al contrario sono considerati indicatori compositi allorquando il loro valore deriva da una combinazione di due o più quesiti proveniente dallo stesso o da differenti questionari e la cui sintesi deriva da un apposito algoritmo. È presente anche una terza tipologia di indicatore il cui valore è determinato dalla elaborazione dell'approccio di *Social Network Analysis*.

4 Le 16 dimensioni iniziali comprendevano una dimensione (la 16^a) denominata "Indicatori sul capitale sociale", di natura tipicamente descrittiva che non concorre a generare dati analizzabili quantitativamente o associabili al calcolo valutativo del capitale sociale.

È su tale contingente che si ritiene possa ripartire una successiva indagine sul capitale sociale⁵.

Va inoltre precisato che nello studio e nella valutazione del capitale sociale sono stati ampiamente privilegiati, accanto ad alcuni indicatori oggettivi, indicatori soggettivi ovvero quelli che riguardano eventi che, seppur reali, non hanno un'esistenza concreta e sono rappresentati da opinioni, giudizi, sentimenti, senso di fiducia, desideri, previsioni, motivazioni, propri di persone appartenenti all'aggregato che forma l'oggetto di studio. Tali indicatori non si prestano alla verifica diretta poiché manca un raffronto tra informazione raccolta e la situazione concreta. Per quanto attiene alla loro attendibilità, sarebbe possibile una verifica solo attraverso una reiterazione benché le opinioni, i giudizi, le manifestazioni di fiducia, nel tempo possono mutare⁶.

10.3 Alcune riflessioni sul set di indicatori

La creazione di indici composti presenta sia vantaggi che svantaggi. Da un lato questa operazione permette di confrontare agevolmente i GAL attraverso valori riassuntivi, dall'altro però risente delle scelte arbitrarie di normalizzazione ed aggregazione degli indicatori. Come in precedenza segnalato la costruzione di un ampio set di indicatori riguardanti il capitale sociale e la loro taratura, costituiva di per sé un obiettivo della ricerca. Una prima scrematura ha consentito di lavorare in fase finale con una riduzione di ben 17 indicatori su un totale iniziale di 96. Dei 79 indicatori utilizzati nell'aggregazione finale, alcuni presentano tuttavia degli aspetti di debolezza che potrebbero essere superati, in eventuali studi futuri, attraverso piccoli accorgimenti da adottare in fase di preparazione e somministrazione dei questionari. A tal riguardo in tabella 10.1 vengono riportate le principali osservazioni di cui tener conto.

5 Nel paragrafo 1 del capitolo 9 vengono riportate le 16 dimensioni disaggregate in 36 sottodimensioni utilizzate nella ricerca, nonché gli iniziali 96 indicatori utili riferiti a ciascuna sottomisura.

6 Va ricordato che, a differenza degli indicatori oggettivi, rilevazioni relative a quesiti soggettivi hanno avuto, uno sviluppo limitato e, per quanto riguarda l'Italia in particolare, lo sviluppo è stato assai modesto.

Tab. 10.1 Osservazioni per l'utilizzo futuro di alcuni indicatori

Indicatore	Osservazione
A1	La motivazione di entrata nel GAL da parte dei soci andrebbe accuratamente verificata con l'aiuto del Direttore (prestando attenzione alle difficoltà dovute alla memoria storica).
A2	La risposta al questionario, è molto vincolata al ruolo del rispondente all'interno dell'ente beneficiario, quindi è necessario intervistare il reale interlocutore con il GAL.
A3	Se il beneficiario risponde in modo frettoloso, l'indicatore può subire una forte distorsione; assicurarsi quindi che il rispondente comprenda bene la domanda e dia un elenco oggettivo di iniziative promosse dal GAL a sua conoscenza.
B2	L'indicatore ha fornito risultati molto interessanti in alcuni GAL, ma è stato soggetto a critiche laddove l'intervista è avvenuta in contemporanea per un gruppo di soci; sono necessarie regole ferme nel momento in cui si ricorre a modalità di risposta collettiva.
B4 - B5	I risultati possono apparire simili ma i due indicatori non sono intercambiabili (come ipotizzato all'inizio dello studio), in quanto indicano da un lato la conoscenza reciproca tra i beneficiari e dall'altro la loro propensione a creare un <i>network</i> .
D2	In futuro sarà opportuno ricorrere ad un indicatore dicotomico, perché la variabile quantitativa genera una distribuzione dei dati allungata su una sola coda.
E1	L'indicatore ha dato risultati soddisfacenti nella maggioranza dei GAL, ma allorquando il direttore ha risposto in modo 'politico', l'indicatore ha perso di efficacia; inoltre è molto influenzato dal numero di soci: in partenariati numerosi è più facile avere percentuali alte.
H1	Laddove il Direttore ha risposto con approssimazione, l'indicatore perde di significato.
I5	L'indicatore è composto da due valori che misurano differenti aspetti: la rappresentatività percepita dai membri del CD, e la differenza delle valutazioni fra soci e Consiglieri; in un'eventuale futura analisi si potrebbe dividere le due misure in due indicatori distinti.
L2	Non tutti gli intervistati dispongono di strumenti idonei per valutare il cambiamento nel territorio rispetto ad alcune virtù civiche. L'indicatore è stato mantenuto per dare rilievo alla percezione di tutti gli intervistati, ma probabilmente in futuro sarà necessario utilizzare dei riferimenti più specifici all'interno della domanda.
N2	Non è un indicatore semplice da interpretare perché si basa su eventi che potrebbero non essere presenti in tutti i GAL: poiché l'obiettivo è l'analisi delle fasi del processo decisionale, è possibile cambiare le specifiche fattispecie decisionali alla normale operatività del GAL.
P1	L'indicatore è composto da due valori che misurano differenti aspetti: la presenza nel sito web della divisione funzionale dei ruoli del personale del GAL e la verifica del livello informativo; in una futura analisi si potrebbe dividere le due misure in due indicatori distinti.
Q3	E' possibile accorciare le interviste ai soci, si è osservato che è sufficiente porre la domanda sui rapporti con gli organi regionali solo ai membri del CD e non a tutta l'Assemblea.

10.4 Il contributo degli indicatori alle attività di valutazione e di selezione dell'Autorità di Gestione

Gli indicatori utilizzati in questa ricerca, oltre ad essere utili ai GAL per proprie finalità di auto-valutazione, possono essere di supporto alle decisioni di differenti Autorità di Gestione, in particolare rispetto alle loro competenze di valutazione e selezione dei beneficiari del PSR. Un esempio di indicatori, derivati da una esperienza regionale tra quelle indagate, che possono risultare più idonei a tale finalità sono riassunti nella tabella 10.2. Per ognuno di essi, la tabella indica la competenza dell'Autorità di Gestione in cui l'indicatore può essere di supporto e con che tipo di funzione del GAL esso si rapporta.

Tab. 10.2 Indicatori utili all'Autorità di Gestione

Indicatore	Competenza dell'Autorità di Gestione	Funzione del GAL	Indicatore	Competenza dell'Autorità di Gestione	Funzione del GAL
C12	valutazione	interazione sociale	H5	valutazione/ selezione	economia rurale/ visione condivisa
C13	valutazione	interazione sociale	I2	valutazione	interazione sociale
D1	valutazione	governance	I3	valutazione	interazione sociale
D3	valutazione	interazione sociale	I5	valutazione /selezione	governance/rappre- sentatività
D4	valutazione	interazione sociale	I6	valutazione	governance
E1	valutazione	interazione sociale	L5	valutazione	rafforzamento dell'i- dentità locale
E2	valutazione	interazione sociale	M1	valutazione	governance
E3	valutazione	interazione sociale	M2	valutazione	governance
E4	valutazione	governance	N1	valutazione	governance
E5	valutazione	interazione sociale	N4	valutazione	governance
F2	valutazione	interazione sociale	O1	valutazione	rafforzamento dell'i- dentità locale
F3	valutazione	interazione sociale	O2	valutazione	rafforzamento dell'i- dentità locale
F5	valutazione	interazione sociale	P2	valutazione	economia rurale
H1	selezione	visione condivisa			

Fonte: nostra elaborazione

Valutazione. Per quanto concerne questo aspetto, il Reg. CE n. 1698/2005 (art. 81) indicava che l'Autorità di Gestione deve valutare l'impatto dei programmi attuati rispetto agli orientamenti strategici comunitari e ai problemi specifici di sviluppo rurale dello Stato membro. A tal fine ogni programma di sviluppo rurale può specificare un certo numero di indicatori supplementari, rispetto a quelli definiti nel quadro comune di valutazione, ad esso pertinenti. Gli indicatori qui presentati possono completare il quadro delle valutazioni effettuate dall'Autorità di Gestione approfondendo specifici elementi nelle aree (1) dell'interazione sociale, (2) del rafforzamento dell'identità locale, (3) dell'economia rurale e (4) della governance.

Per quanto riguarda l'interazione sociale, numerosi sono gli indicatori che possono essere impiegati per misurare l'impatto del GAL. In particolare, per "misurare" il ruolo che il GAL ha avuto nel favorire l'aggregazione sociale, possono risultare di immediata utilità gli indicatori della dimensione C e specificamente il C12 e C13 che misurano rispettivamente il numero di volte in cui due soci o due beneficiari sono entrati in connessione fra loro attraverso il GAL, e la capacità del GAL di trasformare le interazioni sociali in vere e proprie collaborazioni produttive. L'analisi di questo aspetto può essere completata confrontando anche gli indicatori E5 e F5, che colgono rispettivamente il beneficio informativo derivante dalla partecipazione al GAL e la variazione del livello di fiducia nel tempo. Altri indicatori consentono di determinare in che misura i diversi membri della rete del GAL sono attivamente coinvolti. Perché la struttura sia il più funzionale possibile a soddisfare le istanze degli *stakeholder* locali è necessario che la partecipazione ai processi decisionali sia fondata sul più ampio coinvolgimento. A tal riguardo si mostrano utili gli indicatori D3 e D4 che valutano il contributo di beneficiari e soci al processo decisionale del GAL. Altre informazioni rilevanti sul coinvolgimento attivo degli attori del *network* sono rappresentati dagli indicatori E1, E2 e E3 che consentono di valutare l'apporto informativo dei vari soci. Due indicatori particolarmente importanti per valutare fiducia e/o isolamento dei soci del GAL sono gli indicatori F2 e F3. Il primo consente non solo di valutare la diffusione della fiducia nella rete – quanto in media ciascun socio si fida degli altri – ma rappresenta anche la base informativa per verificare se tale fiducia intercorre prevalentemente fra categorie omogenee di attori (creando delle polarizzazioni) o se coinvolge tutti. Il secondo evidenzia se vi sono soci che non godono della fiducia di alcuno. Infine, gli indicatori I2 e I3 consentono di valutare la qualità della partecipazione dei soci (se prevale cioè un atteggiamento passivo o proattivo) e il livello di interesse nella partecipazione. Dall'esame di tali indicatori possono scaturire utili suggerimenti per migliorare la partecipazione dei vari attori.

Un altro aspetto rilevante riguardante il GAL è il rafforzamento dell'identità locale. Questa può essere intesa come identità del territorio in cui opera il GAL ma anche come identità interna del GAL stesso. Il primo aspetto è affrontato dall'indicatore L5 che valuta quanto i rispondenti s'identificano con il territorio ove operano. Il secondo aspetto è colto dagli indicatori O1 e O2 che valutano la percezione del livello d'integrazione del GAL nel territorio di operatività e il livello di comprensione del ruolo del GAL fra la popolazione locale. Dal loro esame possono scaturire indicazioni su azioni appropriate da intraprendere per rafforzare la conoscenza e dunque l'identità del GAL nel contesto locale o la sua integrazione con il territorio. Dal punto di vista dell'economia rurale i principali effetti attesi dall'operatività di LEADER in un contesto locale sono rappresentati dal rafforzamento del capitale umano e dalla capacità di favorire processi innovativi al livello dell'economia locale. Quest'ultimo aspetto è ben colto dall'indicatore H5 che misura quanto il GAL sia percepito come organismo innovatore dai soci. Indicazioni sull'aspetto del capitale umano sono invece date dall'indicatore P2 che valuta l'esistenza di percorsi di aggiornamento a favore del personale dipendente e la loro frequenza.

La valutazione dell'impatto del LEADER non può non prendere in considerazione le innovazioni organizzative che esso ha generato, in particolare per quanto riguarda la governance locale. Fra gli indicatori elaborati, ne possono essere individuati sei che catturano i meccanismi "core" della governance. Essi riguardano la rappresentatività del gruppo di governo (I5), la partecipazione percepita e effettiva dei soci (I6 e E4), la conflittualità fra gli attori del GAL e le aree di conflitto (M1 e M2), e la distribuzione percepita dei benefici (M6). Vi sono poi altri indicatori che valutano aspetti più tecnici della governance, come l'accessibilità delle informazioni, in particolare tramite il web (D1), l'adeguatezza dei tempi di programmazione rispetto ai risultati da conseguire concretamente sul territorio (N1), la facilità di accesso a informazioni cruciali per i beneficiari (N4).

Selezione. Avere indicatori aggiuntivi ai fini di selezione dei PSL in attuazione della politica di sviluppo rurale della Regione può rappresentare un enorme vantaggio per l'Autorità di Gestione. Le indicazioni provenienti da tali indicatori devono riguardare i prerequisiti che la struttura deve avere per dare maggiori garanzie di successo. Secondo la teoria del capitale sociale, uno dei prerequisiti fondamentali per il successo dei progetti di sviluppo è l'esistenza di valori e di una visione condivisa fra gli operatori. L'indicatore H1 misura l'affinità fra le percezioni delle varie componenti del GAL (Direttore, soci, beneficiari) rispetto ai benefici prodotti. Anche l'indicatore H5 può essere inteso come una misura di affinità di pensiero fra i soci, specificamente rispetto alla capacità innovativa del GAL. Infine anche il grado

di rappresentatività del direttivo del GAL, misurata dal già citato indice I5, potrebbe essere preso in considerazione per verificare l'esistenza di condizioni promettenti per il successo del progetto. L'idea qui suggerita non è tuttavia quella di usare questi tre indicatori *sic et simpliciter* come criteri di selezione dei GAL. Piuttosto, essi possono essere considerati come elementi oggettivi, che, in aggiunta ai criteri di selezione, possono rappresentare la base per giustificare meccanismi di premialità a favore di GAL che si sono mostrati virtuosi in edizioni precedenti.

10.5 Suggerimenti per successive indagini sul CS anche a fini di autovalutazione

La valutazione esterna e la valutazione interna (autovalutazione) dei piani e progetti costituisce un aspetto di crescente interesse sia da parte del finanziatore pubblico o privato, che da parte degli utenti in generale. Se la valutazione *ex ante*, *in itinere* ed *ex post* trova crescenti riscontri sia in sede comunitaria e, più recentemente, in sede nazionale e regionale, particolarmente limitato è l'aspetto riguardante il monitoraggio e le conseguenti procedure di autovalutazione, sia a livello locale, che a livello regionale o nazionale.

I precedenti capitoli hanno affrontato, sotto l'aspetto teorico, metodologico e applicativo, l'analisi del capitale sociale in una prospettiva di valutazione periodica. Da parte sua il monitoraggio – riferito non tanto alle iniziative progettuali attivate dal GAL, ma alla presenza di capitale sociale – può costituire lo strumento di sorveglianza dell'efficacia della gestione atteso l'obiettivo principale del programma LEADER di creare e/o intensificare reti tra attori e azioni di sviluppo rurale per facilitare integrazione tra soggetti ed istituzioni in una prospettiva di un armonico sviluppo che punti alla qualità di vita nei territori a bassa densità demografica.

In conclusione, la presente ricerca ha l'ambizione di fornire stimoli, informazioni e strumenti volti, in via generale, a dare maggiore rilevanza al capitale sociale come elemento di rafforzamento dello sviluppo rurale sin dalle fasi iniziali delle attività di programmazione dei GAL, delle Autorità di Gestione e degli organi di governo locali e comunitari. Nello specifico dovrebbe aiutare nel rafforzamento delle diverse dimensioni del capitale sociale nell'ambito delle varie strutture di sviluppo rurale che animano il territorio nazionale ed europeo, soprattutto per quelle strutture e territori che potenzialmente evidenziano maggiori carenze.

Per quanto riguarda l'esigenza di rafforzare specifici aspetti del capitale sociale delle partnership locali, è necessario in primo luogo coinvolgere tutti i sog-

getti rappresentativi del territorio e portatori di interessi, nonché i soggetti che giocano un ruolo centrale nel contesto locale. È necessario favorire al contempo la presenza di Enti locali che rappresentino sia i riferimenti geopolitici del territorio del GAL, sia i soggetti potenzialmente idonei a rinforzare il capitale sociale territoriale. A tal proposito, la metodologia proposta consente di disporre di strumenti che consentono di individuare gli attori rilevanti e il ruolo che li caratterizza.

Inoltre, questo metodo, analizzando nel dettaglio le diverse componenti del capitale sociale, consente di individuare e operare sui punti di forza e di debolezza del complesso delle risorse sociali locali. Ciò implica l'implementazione di un'indagine periodica basata sugli indicatori qui suggeriti, nella logica del monitoraggio e dell'autovalutazione, del capitale sociale e della valutazione del suo incremento nel tempo. L'ampio set di indicatori presentati (con le indicazioni di quanto precedentemente affermato in questa sezione finale) risulta un'utile base di investigazione del capitale sociale. I questionari proposti per la rilevazione dei dati possono costituire una traccia da adattare alla situazione contingente.

Soprattutto, al fine di fare leva sulle risorse sociali come elemento di rafforzamento dello sviluppo rurale, è necessario che il tema del capitale sociale sia preso in considerazione sin dalle prime fasi dell'iter di elaborazione dei programmi di sviluppo rurale e in particolare nell'elaborazione dell'analisi di contesto (di cui all'articolo 8 del Reg. 1305/13), nella definizione della logica d'intervento e nella fissazione degli obiettivi del programma. L'evidenza rilevata attraverso la presente ricerca suggerisce che, a tale scopo, siano delineate procedure partecipative particolarmente snelle nelle Assemblee e nei Consigli Direttivi dei GAL (ad esempio creando più tavoli decisionali su macro temi propri del GAL), disponendo in tal modo sin da subito di una governance orizzontale efficace ed efficiente.

BIBLIOGRAFIA

- Adler, P.S.; Kwon, S.W., "Social Capital: Prospects for a New Concept", in *Academy of Management Review*, n. 27, 2002
- Akerlof, G.A.; Kranton, R.E., *Economia dell'identità*, Bari-Roma: Laterza, 2010
- Akerlof, G.A.; Shiller, R.J., *Spiriti animali. Come la natura umana può salvare l'economia*, Milano: Rizzoli, 2009
- Alchian, A.A.; Demsetz, H., "Production, Information Costs, and Economic Organization", in *The American Economic Review*, vol. LXII (5), 1972
- Amato, A.; Gaudio, F., "Selezionare i territori LEADER", relazione presentata al seminario "Il LEADER nei Programmi di Sviluppo Rurale", Roma 16-17 maggio 2013, INEA
- Antoci, A.; Sacco, P.L.; Vanin, P., "Il rischio dell'impoverimento sociale nelle economie avanzate", in Sacco, P.L.; Zamagni, S. (a cura di), *Complessità relazionale e comportamento economico*, Bologna: Il Mulino, 2003
- Antoci, A.; Sacco, P.L.; Vanin, P., "On the possible conflict between economic growth and social development", in Gui, B.; Sugden, R. (a cura di), *Economics and Social Interaction: Accounting for Interpersonal Relations*, Cambridge (UK): Cambridge University Press, 2005
- Antoci, A.; Sacco, P.L.; Vanin, P., "Social capital accumulation and the evolution of social participation", in *The Journal of Socio-Economics*, n. 36, 2007
- Arendt, H., *Vita activa. La condizione umana*, Milano: Bompiani, 1994
- Arregle, J.-L.; Hitt, M.A.; Sirmon, D.G.; Very, P., "The development of organizational social capital: attributes of family firms", in *Journal of Management Studies*, n. 44, 2007
- Arrow, K.J., "Rationality of Self and Others in an Economic System", in *The Journal of Business*, n. 59 (4), 1986
- Arrow, K.J., "What Has Economics to Say About Racial Discrimination?", in *Journal of Economic Perspectives*, n. 12 (2), 1998
- Arrow, K.J., "Observations on Social Capital", in Dasgupta P., Serageldin, I., (a cura di), *Social Capital. A Multifaceted Perspective*, Washington, D.C.: The World Bank, 2000

- Arts, B.; Goverde, H., "The Governance Capacity of (new) Policy Arrangements: A Reflexive Approach", in Arts, B.; Leroy, P. (a cura di), *Institutional Dynamics in Environmental Governance*, Dordrecht: Springer, 2006
- Arts, B.; van Tatenhove, J., "Political Modernisation", in Arts, B., Leroy, P. (a cura di), *Institutional Dynamics in Environmental Governance*, Dordrecht: Springer, 2006
- Bagnasco, A., "Teoria del capitale sociale e *political economy* comparata", in *Stato e mercato*, n. 57, 1999
- Bagnasco, A., "Il capitale sociale nel capitalismo che cambia", in *Stato e mercato*, n. 65, 2002
- Banfield, E.C., *Le basi morali di una società arretrata*, Bologna: Il Mulino, 2010
- Barone, G.; de Blasio, G., "Il capitale sociale", in Cannari L.; Franco D. (a cura di), *Il Mezzogiorno e la politica economia dell'Italia*, Bank of Italy, Workshops and Conferences Series, n. 4, 2010
- Bebbington, A.; Guggenheim, S.; Olson, E.; Woolcock, M., "Exploring Social Capital Debates at the World Bank", in *Journal of Development Studies*, n. 40 (5), 2004
- Becattini, G., *Dal distretto industriale allo sviluppo locale. Svolgimento e difesa di un'idea*, Torino: Bollati Boringhieri, 2000
- Becker, G.S., *Accounting for Tastes*, Cambridge (MA): Harvard University Press, 1996
- Becker, G.S., "Investment in human capital: a theoretical analysis", in *Journal of Political Economy*, n. 70, 1962
- Becker, G.S., "A Theory of Social Interaction", in *Journal of Political Economy*, n. 82, 1974
- Ben-Porath, Y., "The F-Connection: Families, Friends, and Firms and the Organization of Exchange", in *Population and Development Review*, vol. 6 (1), 1980
- Bevilacqua, P., "«La storia economica» e l'economia", in Ciocca P., Toniolo G. (a cura di), *Storia economica d'Italia, vol. I - Interpretazioni*, Roma-Bari: Laterza, 1998
- Birolo, L.; Secco L.; Da Re, R.; Cesaro, L., "Multi-system governance within the EU rural development policy: a proposal for LAGs self-evaluation in the LEADER program", in *International Agricultural Policy*, n. 4, 2012
- Bjørnskov, C., "Determinants of generalized trust: A cross-country comparison", in *Public Choice*, n. 130, 2007
- Bjørnskov, C.; Sønderskov, K.M., "Is Social Capital a Good Concept?", in *Social Indicators Research*, n. 114 (3), 2013

- Borgatti, S.P.; Jones, C.; Everett, M.G., "Network measures of Social Capital", in *Connections*, n. 21 (2), 1998
- Borgatti, S.P.; Everett, M.G.; Freeman, L.C., "UCINET for Windows: Software for Social Network Analysis", Harvard (MA): Analytic Technologies, 2002
- Bourdieu, P., "Le capital social", in *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 31, 1980
- Bourdieu, P., "The forms of capital", in Richardson, J. (a cura di), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, New York: Greenwood Press, 1986
- Bowles S., "«Social capital» and community governance", in *Focus*, vol. 20 (3), 1999
- Bowles, S.; Gintis, H., "Social Capital and Community Governance", in *Economic Journal*, n. 112 (483), 2002
- Bruni, L., *L'economia, la felicità e gli altri. Un'indagine su beni e benessere*, Roma: Città Nuova Editrice, 2004
- Bruni, L., *Reciprocità. Dinamiche di cooperazione, economia e società civile*, Milano: Bruno Mondadori, 2006
- Bruni, L.; Sugden, R., "Moral canals: trust and social capital in the work of Hume, Smith and Genovesi", in *Economics and Philosophy*, n. 16 (1), 2000
- Buizer, M.; Arts, B.; Kok, K., "Governance, Scale, and the Environment: The Importance of Recognizing Knowledge Claims in Transdisciplinary Arenas", in *Ecology and Society*, n. 16 (1), 2011
- Burt, R.S., "Le capital social, les trous structuraux et l'entrepreneur", in *Revue française de sociologie*, n. 36 (4), 1995
- Burt, R.S., "The Network Structure of Social Capital", in *Research in Organizational Behavior*, n. 22, 2000
- Burt, R.S.; Kilduff, M.; Tasselli, S., "Social Network Analysis: Foundations and Frontiers on Advantage", in *Annual Review of Psychology*, n. 64, 2013
- Cacace, D., "Migliorare l'attuazione dell'Asse 4 in Italia: strategie e strumenti. Circuiti finanziari e sistema dei controlli" Roma: Rete Rurale Nazionale - Task Force LEADER, 2010
- Cacace, D.; Guidarelli, L.; Tomassini, S., "La selezione dei GAL e dei PSL italiani nei Programmi di Sviluppo Rurale 2007-2013", Roma: Rete Rurale Nazionale - Task Force LEADER, 2010
- Cacace, D.; Di Napoli, R.; Ricci, C. "La valutazione dell'Approccio Leader nei programmi di sviluppo rurale 2007-2013: un contributo metodologico", Rete Rurale Nazionale -Task Force LEADER, 2010

- Cannari, L.; Franco D., "Il Mezzogiorno: ritardi, qualità dei servizi pubblici, politiche", in *Stato e Mercato*, n. 91 (1), 2011
- Cartocci, R., *Mappe del tesoro. Atlante del capitale sociale in Italia*, Bologna: Il Mulino, 2007
- Cashore, B., "Legitimacy and the privatization of environmental governance: how Non-State Market-Driven (NSDM) governance systems gain rule-making authority", in *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, n. 15 (4), 2002
- Cavazzani, A., "Modelli teorici, Strategie politiche e Pratiche innovative di sviluppo rurale", in Cavazzani, A.; Gaudio, G.; Sivini, S (a cura di), *Politiche, governance e innovazione per le aree rurali*, Napoli: Edizioni Scientifiche Italiane, 2006
- Chhibber, A., "Social Capital, the State, and Development Outcomes", in Dasgupta P.; Serageldin, I., (a cura di), *Social Capital. A Multifaceted Perspective*, Washington, D.C.: The World Bank, 2000
- Chiesi, A.M., *L'analisi dei reticoli*, Milano: Franco Angeli, 1999
- Coase, R.H., "La struttura istituzionale della produzione", in *Impresa, mercato e diritto*, Bologna: Il Mulino, 2006
- Coleman, J.S., *Fondamenti di teoria sociale*, Bologna: Il Mulino, 2005
- Coleman, J.S., *Foundations of Social Theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1990
- Colletta, N.J.; Cullen, M.L., *The Nexus between Violent Conflict Social Capital and Social Cohesion: Case Studies from Cambodia and Rwanda*, Washington, D.C.: The World Bank, 2000
- Cooke, B.; Kothari, U. (a cura di), *Participation. The new tyranny?*, New York-London: Zed Books, 2001
- Dasgupta, P.; Serageldin, I. (a cura di), *Social Capital. A Multifaceted Perspective*, Washington, D.C.: The World Bank, 2000
- Dasgupta, P., "Economic Progress and the Idea of Social Capital", in Dasgupta P.; Serageldin, I. (a cura di), *Social Capital. A Multifaceted Perspective*, Washington, D.C.: The World Bank, 2000
- Dasgupta, P., "Capitale sociale ed esiti economici", in Dasgupta P., *Povert , ambiente e societ . Il ruolo del capitale naturale e del capitale sociale nello sviluppo economico*, Bologna: Il Mulino, 2007
- De Blasio, G.; Sestito, P., (a cura di) *Il capitale sociale. Che cos'  e che cosa spiega*, Roma: Donzelli Editore, 2011

- Di Iacovo, F.; Scarpellini, P., "La governance e le aree rurali: un'introduzione critica", in Cavazzani, A.; Gaudio, G.; Sivini, S. (a cura di), *Politiche, governance e innovazione per le aree rurali*, Napoli: Edizioni Scientifiche Italiane, 2006
- Di Napoli, R.; D'Oronzio, M.A.; Verrascina, M. (a cura di), "Il ruolo del Leader nella formazione di capitale sociale a livello territoriale: alcune esperienze", in Atti della "XXXII Conferenza scientifica annuale AISRe". Torino, 15-17 settembre 2011. Scaricabili dal sito <http://www.assifact.it/dettaglio.jsp?sezione=1129&idOggetto=4055&lingua=ITA>, (21 novembre 2014)
- Di Napoli, R.; Vino, A., (a cura di) "Il Ruolo delle agenzie locali nello sviluppo territoriale". Quaderno Informativo n. 9., scaricabile dal sito <http://eco.unin-subria.it/webdocenti/garofoli/2009-2010/Il%20ruolo%20delle%20ASL%20nello%20sviluppo%20regionale-INEA.pdf> (21 novembre 2014)
- Di Rienzo, M.; Cacace, D.; Di Napoli, R., (a cura di) "Ruolo, Compiti e funzioni dei GAL nella programmazione 2014-2020", in *Approccio LEADER – AL vol. 11, Luglio 2013 scaricabile dal sito* <http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/12084> (21 novembre 2014)
- Distaso, M.; Ciervo, M., "Economia rurale come economia di reciprocità. Il caso degli ayllu delle Ande boliviane", in *Rivista di Economia agraria*, n. LXI (1), 2006
- Donati, P., "L'approccio relazionale al capitale sociale", in *Sociologia e Politiche sociali*, n. 10 (1), 2007
- Donati, P., "Beni relazionali e capital sociale", in Donati P.; Solci, R. (a cura di), *I beni relazionali. Che cosa sono e quali effetti producono*, Torino: Bollati Boringhieri, 2011
- Durlauf, S.N., "The case "against" social capital", in *Focus*, n. 20 (3), 1999
- ENRD, Leader Sub-committee, Focus Group on the "Implementation of the bottom-up approach". Extended report, 2010, scaricabile dal sito <http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/fms/pdf/B66F1BB9-BE4C-5C73-E1F3-B9FE-448D0A18.pdf> (21 novembre 2014)
- European Commission, *European Governance, a White paper*, EC, Bruxelles, 2001, scaricabile da http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0428en01.pdf
- European Union, Commission Regulation (EC) No 1974/2006 of 15 December 2006 laying down detailed rules for the application of Council Regulation (EC) No 1698/2005 on support for rural development by the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD) scaricabile dal sito <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32006R1974&from=EN> (21 novembre 2014)

- Edgeworth, F.Y., *Mathematical Psychics. An Essay on the Application of Mathematics to the Moral Sciences*, London: C. Kegan Paul & Co, 1881
- European Communities, "Working paper on capturing impacts of Leader and of measures to improve Quality of Life in rural areas", Findings of a Thematic Working Group established and coordinated by the European Evaluation Network for Rural Development: DG for Agriculture and Rural Development, 2010, scaricabile da http://ec.europa.eu/agriculture/rurdev/eval/wp-leader_en.pdf
- European Union, Council Regulation (EC) No 1698/2005 of 20 September 2005 on support for rural development by the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD), scaricabile da <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2005:277:0001:0040:EN:PDF>
- Evans, P., "Government Action, Social Capital and Development: Reviewing the Evidence on Synergy", in *World Development*, n. 24 (6), 1996
- Farrell, G.; Thirion, S., "Social capital and rural development: from win-lose to win-win with the LEADER initiative", in Schmied, D. (a cura di), *Winning and Losing: The Changing Geography of Europe's Rural Areas*, Aldershot: Ashgate, 2005
- Fine, B.; Green, F., "Economics, Social Capital, and the Colonization of the Social Sciences", in Baron, S.; Field, J.; Schuller, T. (a cura di) *Social Capital. Critical Perspectives*, Oxford (UK): Oxford University Press, 2000
- Fox, J., "The World Bank and social capital: contesting the concept in practice", in *Journal of International Development*, n. 9 (7), 1997
- Foxton, F.; Jones, R., "Social Capital Indicators Review", Office for National Statistics, 2011, scaricabile da <http://www.ons.gov.uk/ons/rel/environmental/social-capital-indicators/review-paper/social-capital-indicators.html>
- Franceschetti, G.; Da Re, R.; Secco, L., "Un set di indicatori per misurare la qualità della governance nei territori rurali" in *Agriregionieuropa*, n. 30, 2012
- Franceschetti, G. (a cura di) *Capitale sociale e sviluppo rurale. La potenzialità dell'approccio LEADER e la sua trasferibilità*, Padova: Cleup, 2009
- Franke, S., *Measurement of social capital. Reference Document for Public Policy Research, Development, and Evaluation*. Policy Research Initiative Project, Canada, 2005, scaricabile da http://www.policyresearch.gc.ca/doclib/Measurement_E.pdf
- Fukuyama, F., *Fiducia*, Milano: Rizzoli, 1996

- Fukuyama, F., *Social Capital*, The Tanner Lectures on Human Values, 1997, scaricabile da <http://tannerlectures.utah.edu/documents/a-to-z/f/Fukuyama98.pdf>
- Fukuyama, F., *Trust: Social Virtues and the Creation of Prosperity*, New York: Free Press, 1995
- Fukuyama, F., "Social capital, civil society, and development", in *Third World Quarterly*, n. 22 (1), 2001
- Geertz, C., *Interpretazione di culture*, Bologna: Il Mulino, 1998
- Genovesi, A., "Ragionamento sulla fede pubblica", in *Scritti economici*, Napoli: Istituto Italiano per gli studi filosofici, vol. II, 1984
- Georgescu-Roegen, N., *The Entropy Law and the Economic Process*, Cambridge (MA): Harvard University Press, 1971
- Georgescu-Roegen, N., *Analisi economica e processo economico*, Firenze: Sansoni, 1973
- Georgescu-Roegen, N., "Processo agricolo contro processo industriale: un problema di sviluppo bilanciato", in N. Georgescu-Roegen, *Energia e miti economici*, Torino: Boringhieri, 1982
- Giovannetti E., "Capitale sociale e reti di relazioni", in Baldini, M.; Bosi, P.; Silvestri, P. (a cura di), *La ricchezza dell'equità*, Bologna: Il Mulino, 2004
- Giovannetti, E., *La divisione del lavoro è limitata dalla divisione del lavoro: costi transattivi e teoria dell'impresa*, Dipartimento di Economia Politica, Università di Modena e Reggio Emilia, Temi di discussione, n. 520, 2005
- Granovetter, M., "Azione economica e struttura sociale. Il problema dell'embeddedness", in Magatti, M. (a cura di), *Azione economica come azione sociale*, Milano: Angeli, 1991
- Granovetter, M., "Struttura sociale ed esiti economici", in *Stato e Mercato*, n. 72, 2004
- Granovetter, M., "Economic action and social structure: The problem of embeddedness", in *American Journal of Sociology*, n. 91, 1985
- Grieve, J.; Weinspach, U., *Capturing impacts of Leader and of measures to improve Quality of Life in rural areas*, Working Paper, 2010, scaricabile da http://ec.europa.eu/agriculture/rurdev/eval/wp-leader_en.pdf
- Grootaert, C.; Van Bastelaer, T., *Understanding and Measuring Social Capital: A Synthesis of Findings and recommendations from the Social Capital Initiative*, Washington, D.C.: The World Bank, 2001

- Gui, B., "Più che scambi, incontri. La teoria economica alle prese con i fenomeni interpersonali", in Sacco P.; Zamagni S. (a cura di), *Complessità relazionale e comportamento economico*, Bologna: Il Mulino, 2002
- Gui, B., "From transaction to encounters: the joint generation of relational goods and conventional values", in B. Gui; R. Sugden (a cura di), *Economics and Social Interaction. Accounting for Interpersonal Relations*, Cambridge (UK): Cambridge University Press, 2005
- Gui, B.; Sugden, R. (a cura di), *Economics and Social Interaction. Accounting for Interpersonal Relations*, Cambridge (UK): Cambridge University Press, 2005
- Hanifan, L.J., "The rural school community center", in *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, n. 67, 1916
- Healy, T., *Social Capital: Some Policy and Research Implications for New Zealand*, Institute for the Study of Social Change, 2004, scaricabile da <http://igps.victoria.ac.nz/events/downloads/Tom%20Healy%20social%20capital%20report%20IPS%202004.pdf>
- Inglehart, R., *La società postmoderna. Mutamento, ideologie e valori in 43 paesi*, Roma: Editori Riuniti, 1998
- Jordan, A.; Schout, A., *The Coordination of the European Union: Exploring the Capacities for Networked Governance*, Oxford: Oxford University Press 2004
- Katzner, D.W., Economics and the Principle of Uniformity, in *Economia Politica*, n. 42 (2), 2000
- Kaufmann, D.; Kraay, A.; Mastruzzi, M., *The Worldwide Governance Indicators. Methodology and Analytical Issues*, Policy Research Working Paper 5430, Washington, D.C.: The World Bank 2010
- Kinsella, J.; Goetz, S.J.; Partridge, M.D.; Deller, S.C.; Fleming, D., Evaluating RD Policies for Social and Human Capital Development, in *EuroChoices*, n. 9 (1), 2010
- Kjær, A.M., *Governance*, Cambridge (UK): Polity Press, 2004
- Knack, S., "Trust, associational life, and economic performance", in Helliwell, J.F.; Bonikowska, A. (a cura di), *The contribution of human and social capital to sustained economic growth and well-being*, Proceedings of an OECD/HRDC Conference, Quebec, 2000
- Knack, S.; Keefer, S., "Does Social Capital Have an Economic Payoff? A Cross Country Investigation", in *The Quarterly Journal of Economics*, n. 112 (4), 1997

- Krishna, A., "Creating and Harnessing Social Capital", in Dasgupta P.; Serageldin, I. (a cura di), *Social Capital. A Multifaceted Perspective*, Washington, D.C.: The World Bank, 1999
- Krishna, A.; Shrader, E., *Social Capital Assessment Tool*, Paper prepared for the Conference on Social Capital and Poverty Reduction, Washington D.C.: The World Bank, 1999
- Krishna, A.; Shrader, E., "The Social Capital Assessment Tool: Design and Implementation (17-40)", in Grootaert, C.; Van Bastelaer, T. (a cura di), *Understanding and Measuring Social Capital. A Multidisciplinary Tool for Practitioners*, Washington D.C.: The World Bank, 2002
- Labun, A.; Wittek, R.; Steglich, C.; Wielers, R., *Pathways to Informal Power: the Interplay between Network Structure and Individual Strategic Behavior Effects on Informal Power*, Proceedings from Sunbelt XXX, Riva del Garda Fierecongressi, Trento, 2010
- Lemos, M.C.; Agrawal, A., "Environmental governance" in *Annual Reviews of Environment and Resources*, n. 31, 2006
- Lin, N., *Social Capital. A Theory of Social Structure and Action*, New York: Cambridge University Press, 2001
- Lin, N., "Capitale sociale: paradigmi concorrenti e loro validazione concettuale ed empirica", in *Inchiesta*, n. 139, 2003
- Lopolito, A.; Sisto, R., *Il Capitale Sociale come fattore di sviluppo locale. Aspetti teorici e applicativi*, Quaderno n.07/2007 del Dipartimento di Scienze Economiche, Matematiche e Statistiche, Università degli Studi di Foggia (esemplare fuori commercio), 2007
- Lowndes, V.; Pratchett, L.; Stoker, G., "Trends in Public Participation: Part 1 - Local Government Perspectives" in *Public Administration*, n. 79 (1), 2001
- Lucas, R. E. Jr., "On Mechanics of Economic Development", in *Journal of Monetary Economics*, n. 22 (1), 1988
- Luhmann, N., "Familiarità, confidare e fiducia: problemi e alternative", in Gambetta, D. (a cura di), *Le strategie della fiducia. Indagini sulla razionalità della cooperazione*, Torino: Einaudi, 1989
- Lunghini, G., "Politiche eretiche per la piena occupazione", in Ciocca, P. (a cura di), *Disoccupazione di fine secolo. Studi e proposte per l'Europa*, Torino: Bollati Boringhieri, 1997
- Marquardt, D.; Möllers, J.; Buchenrieder, G., "Social Networks and Rural Development: LEADER in Romania", in *Sociologia Ruralis*, n. 52 (4), 2012

- Milgrom P.; Roberts J., *Economia, organizzazione e management*, Bologna: Il Mulino-Prentice Hall International, 1994
- Mutti, A., *Capitale sociale e sviluppo*, Bologna: Il Mulino, 1998
- Nardone, G.; Sisto, R.; Lopolito, A., "Social Capital in the LEADER Initiative: a methodological approach", in *Journal of Rural Studies*, n. 26 (1), 2010
- Nardone, G.; Sisto, R.; Lopolito, A., "Il Capitale Sociale nelle Politiche di Sviluppo Rurale: l'esperienza dell'I.C. LEADER + in Provincia di Foggia", in *Rivista di Economia Agraria*, n. 1, 2007
- Newton, K., "Social Capital and Democracy" in *American Behavioral Scientist*, vol. 40 (5) 1997
- Norris, D., Bryant, C., *Measurement of Social Capital: The Canadian Experience*, National Report presented at the International Conference on Social Capital Measurement, London, 2003
- North, D.C., *Istituzioni, cambiamento istituzionale, evoluzione dell'economia*, Bologna: Il Mulino, 1997
- North, D.C., *Capire il processo di cambiamento economico*, Bologna: Il Mulino, 2006
- North, D.C., *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*, Cambridge (UK): Cambridge University Press, 1990
- Nussbaum, M.C., *La fragilità del bene*, Bologna: Il Mulino, 2004
- OECD, *The Well-being of Nations. The Role of Human and Social Capital*, Parigi: OECD Publications, 2001
- Ostrom, E., "Self-organization and Social Capital", in *Industrial and Corporate Change*, n. 4 (1), 1995
- Ostrom, E.; Ahn, T.K. (a cura di), *Foundations of Social Capital*, Cheltenham (UK) e Northampton (MA, USA): Elgar Publishing, 2003
- Palmieri, G., *Riflessioni sulla pubblica felicità relativamente al Regno di Napoli*, Roma-Bari: Editori Laterza, 1991
- Paolucci, G., *Introduzione a Bourdieu*, Roma-Bari: Editori Laterza, 2011
- Petrocchi, R.; Zedde, S., "Il costo di produzione nel modello a «fondi e flussi»: elementi fondo e costi unitari", in *Rivista di Economia Agraria*, n.46 (2), 1991
- Pierre, J.; Peters, G., *Governance, Politics and the State*, New York: St. Martins Press, 2000
- Pisani, E.; Franceschetti, G., "La promozione del capitale sociale nei PSR: una metodologia di valutazione" in *Agriregionieuropa*, n. 26, 2011
- Piselli, F., "Capitale sociale: un concetto situazionale e dinamico", in *Stato e mercato*, n. 57, 1999

- Pizzorno, A., "Perché si paga il benzinaio. Nota per una teoria del capitale sociale", in *Stato e mercato*, n. 57, 1999
- Putnam, R. D., *La tradizione civica nelle regioni italiane*, Milano: Mondadori, 1993
- Putnam, R. D., *Capitale sociale e individualismo. Crisi e rinascita della cultura civica in America*, Bologna, Il Mulino, 2004
- Putnam, R.D. (a cura di), *Capitale sociale e individualismo. Crisi e rinascita della cultura civica in America*, Bologna: Il Mulino, 2004
- Putnam, R.D.; Leonardi, R.; Nanetti, R.Y. (a cura di), *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton (NJ, USA): Princeton University Press, 1993
- Rambaldi, E., "Dialettica", in *Enciclopedia*, vol. IV, Torino: Einaudi, 1978
- Ray, C., "Editorial. The EU Leader Programme: Rural Development Laboratory", in *Sociologia Ruralis*, n. 40 (2), 2000
- Robinson, L.J.; Schmid, A.A.; Siles, M.E., "Is Social Capital Really Capital?", in *Review of Social Economy*, vol. 60 (1), 2002
- Rothstein, B.; Uslaner, E.M. "All for all: equality, corruption, and social trust", in *World Politics*, n. 58 (1), 2005
- Rullani, E., "Capitale sociale e nuova modernità", in *Sociologia del lavoro*, n. 102, 2006
- Sabatini, F., "Social capital as social networks: A new framework for measurement and an empirical analysis of its determinants and consequences", in *The Journal of Socio-Economics*, n.38 (3), 2009
- Sacco, P.; Zamagni, S. (a cura di), *Complessità relazionale e comportamento economico*, Bologna: Il Mulino, 2002
- Schultz, T.W., "Investment in human capital", in *American Economic Review*, n. 51, 1963
- Secco, L.; Da Re, R.; Gatto, P.; Taku Tassa, D., "How to Measure Governance in Forestry: Key Dimensions and Indicators from Emerging Economic Mechanisms", in *German Journal of Forest Science*, n. 5 (6), 2011
- Secco, L.; Da Re, R.; Pettenella, D.; Cesaro, L., "La valutazione della qualità della governance partecipativa in ambito locale", in *Agriregionieuropa*, n. 23, 2010
- Secco, L., Da Re, R., Pettenella, D.M., Gatto, P., "Why and How to Measure Forest Governance at Local Level: A Set of Indicators", in *Forest Policy and Economics* (2013),
<http://dx.doi.org/10.1016/j.forpol.2013.07.006>
- Sen, A.K., *Razionalità e libertà*, Bologna: Il Mulino, 2005

- Sen, A.K., "Sciocchi razionali: una critica dei fondamenti comportamentistici della teoria economica", in *Scelta, benessere, equità*, Bologna: Il Mulino, 2006
- Shucksmith, M., "Endogenous Development, Social Capital and Social Inclusion: perspectives from Leader in the UK", in *Sociologia Ruralis*, n. 40 (2), 2000
- Sivini, S., (a cura di), "Nuovi percorsi di sviluppo locale. Il programma LEADER e la sua applicazione in due aree del Mezzogiorno", Soveria Mannelli (CZ): Rubbettino, 2003
- Solow, R.M., "Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity", in *The New Republic*, n. 213 (11), 1995
- Solow, R.M., "Notes on social capital and economic performance", in Dasgupta, P.; Serageldin, I. (a cura di), *Social Capital: A Multifaceted Perspective*, Washington DC: The World bank, 2000
- Steijn, S.; Lancee, B., *Does income inequality negatively affect general trust? Examining three potential problems with the inequality-trust hypothesis*, GINI Discussion Paper No. 20, 2011, scaricabile da http://www.uva-aiaa.net/uploaded_files/publications/DP20-Steijn,Lancee.pdf
- Stiglitz, J.E., "Formal and Informal Institutions", in Dasgupta, P.; Serageldin, I. (a cura di), *Social Capital: A Multifaceted Perspective*, Washington DC: The World bank, 2000
- Stokman, F. N., "Networks: Social", in *International Encyclopedia for the Social & Behavioral Sciences*, Elsevier, 2001
- Stokman, F. N., *What Binds Us When With Whom? Content and Structure in Social Network Analysis*, Extended version of keynote at the SUNBELT XXIV International Social Network Conference, Portorož (Slovenia), 2004, scaricabile da <http://www.stokman.org/artikel/04Stok.WhatBinds.ISNC.pdf>
- Stolle, D., "Bowling Together, Bowling Alone: The Development of Generalized Trust in Voluntary Associations", in *Political Psychology*, n.19 (3), 1998
- Tabellini, G., *Culture and Institutions: Economic Development in the Regions of Europe*, IGIER Working Paper, 2005, scaricabile da <http://www.igier.uni-bocconi.it>
- Tabellini, G., "Institutions and Culture, (Presidential Address)", in *Journal of the European Economic Association*, n. 6 (2-3), 2008
- Tani, P., *Analisi microeconomica della produzione*, Roma: La Nuova Italia Scientifica, 1986
- Tani, P., "La rappresentazione della tecnologia produttiva nella analisi microeconomica: problemi e recenti tendenze", in Zamagni, S. (a cura di), *Le teorie economiche della produzione*, Bologna: Il Mulino, 1989

- Tocqueville (de), A., *La democrazia in America*, Troina: Città Aperta Edizioni, vol. II, 2005
- Tosini, D., "Capitale sociale: una prospettiva critica", in *Sociologia del lavoro*, n. 102, 2006
- Treib, O.; Bähr, H.; Falkner, G., "Modes of governance: towards a conceptual clarification", in *Journal of European Public Policy*, n. 14 (1), 2007, scaricabile da <http://dx.doi.org/10.1080/135017606061071406>
- Triglia, C., "Il Sud in mezzo al guado", in *Meridiana*, n. 31, 1998
- Triglia, C., *Sviluppo locale. Un progetto per l'Italia*, Roma-Bari: Editori Laterza, 2005
- Triglia, C., "Perché non si è sciolto il nodo del Mezzogiorno? Un problema di sociologia economica", in *Stato e mercato*, n. 91, 2011
- Uphoff, N., "Understanding Social Capital: Learning from the Analysis and Experience of Participation", in Dasgupta, P.; Serageldin, I. (a cura di), *Social Capital: A Multifaceted Perspective*, Washington DC: The World bank, 2000
- Vespasiano, F.; Martini, E., *Innovazione senza capitale sociale*, Milano: Franco Angeli, 2008
- Voors, M.J.; Nillesen, E.E.M.; Verwimp, P.; Bulte, E.H.; Lensink, R.; Van Soest, D.P., "Violent Conflict and Behavior: A Field Experiment in Burundi", in *American Economic Review*, n. 102 (2), 2012
- Wasserman, S.; Faust, K., *Social Network Analysis, Methods and Applications (Structural Analysis in the Social Sciences)*, New York: Cambridge University Press, 1994
- World Bank Agriculture and Rural Development Department, *Roots for Good Forest Outcomes: An Analytical Framework for Governance Reforms*, Report no. 49572-GLB, WB ARD, 2009
- Weber, M., *Economia e società, Teoria delle categorie sociologiche*, vol 1, Milano: Edizioni di Comunità, 1980
- Wiesinger, G., "The importance of social capital in rural development, networking and decision-making in rural areas", in *Revue de géographie alpine/Journal of Alpine Research*, n. 95 (4), 2007
- Woolcock, M.; Narayan, D., "Social Capital: Implications for Development Theory, Research, and Policy", in *The World Bank Research Observer*, n. 15 (2), 2000
- Woolcock, M., "Social capital and economic development: toward a theoretical synthesis and policy framework", in *Theory and Society*, 27, 1998
- Woolcock, M., "Microenterprise and social capital: a framework for theory, research, and policy", in *The Journal of Socio-Economics*, n. 30, 2001

- Zamagni, S., "Dalla teoria del valore utilità alla teoria del valore scelta: le difficoltà della posizione soggettivista in economia politica", in *Teoria politica*, III, n.2, 1987
- Zamagni, S., "L'economia delle relazioni umane. Verso il superamento dell'individualismo assiologico", in Sacco, P.; Zamagni, S. (a cura di), *Complessità relazionale e comportamento economico. Materiali per un nuovo paradigma di razionalità*, Bologna: Il Mulino, 2002
- Zamagni, S., "L'economia come se la persona contasse. Verso una teoria economica relazionale", in Sacco, P.; Zamagni, S. (a cura di), *Teoria economica e relazioni interpersonali*, Bologna: Il Mulino, 2006
- Zamagni, S., *L'economia del bene comune*, Roma: Città Nuova Editrice, 2007
- Zuppiroli, M., "Il "modello a fondi e flussi": alcuni spunti interpretativi per la teoria dell'impresa agraria e l'economia agro-alimentare", in *Rivista di Economia Agraria*, XLV(4), 1990

APPENDICI

1. SINTESI DEI QUESTIONARI UTILIZZATI

2. ELENCO DEGLI INDICATORI

3. VALORI DEGLI INDICATORI PER GAL

APPENDICE 1

SINTESI DEI QUESTIONARI UTILIZZATI

La ricerca sul capitale sociale ha previsto l'utilizzo di 3 questionari per la raccolta dei dati.

Il primo riguarda la rilevazione al Direttore del GAL. È previsto che andrà compilato sia attraverso la documentazione ufficiale del GAL, che con un'intervista al Direttore del GAL, ed eventualmente con la collaborazione di un funzionario.

Il secondo riguarda la rilevazione dei soci del GAL. È previsto che andrà compilato sia dai membri del Consiglio Direttivo sia dei soci dell'Assemblea.

Il terzo riguarda la rilevazione dei beneficiari del GAL. È previsto che questi rappresentino un campione di coloro che hanno usufruito di benefici nel corso del biennio 2010-2011, ad eccezione della regione Basilicata dove la temporalità è riferita al 2012-2013 (primo semestre).

Per sinteticità, vengono di seguito presentati 2 documenti. Il primo riporta integralmente uno dei 3 questionari, quello maggiormente utilizzato e più ricco di informazioni, relativo alle rilevazioni sui soci del GAL (questionario n. 2). Il secondo è costituito da una tabella che riporta per i tre questionari utilizzati un raffronto tra tutte le domande impiegate suddivise per tipologia di capitale sociale e per dimensione. In taluni casi le domande sono trasversali (uguale per le tre categorie di rispondenti) oppure sono differenti.

Ciascuno dei tre questionari reca nella prima pagina il seguente testo:

Con il capitale sociale, in generale, si fa riferimento alle norme sociali che regolano la convivenza e alle reti di associazionismo civico. Il capitale sociale è una variabile del sistema socio-economico che può migliorare l'efficienza delle organizzazioni sociali e quindi della qualità di vita delle popolazioni. Lo studio quali-quantitativo del capitale sociale passa attraverso l'analisi delle reti di cooperazione tra attori del territorio, siano essi individui o gruppi.

L'approccio LEADER, finalizzato a promuovere lo sviluppo socio-economico dei territori rurali attraverso i GAL, è strutturato in modo tale da esaltare il capitale sociale presente in un territorio, benché la norma che lo istituisce (Reg. CE 1698/2005) non richiami esplicitamente il tema.

L'indagine presso alcuni GAL di 5 Regioni d'Italia è finalizzata ad analizzare il capitale sociale nell'ambito dell'approccio LEADER e proporre un metodo per "misurare" la consistenza dello stesso. Il lavoro è coordinato dall'Università di Padova, in collaborazione con le Università di Perugia e di Foggia e l'Istituto Nazionale di Economia Agraria.

TUTELA DELLA PRIVACY. Si avvisa il rispondente che il questionario è nominale, ma i dati acquisiti verranno trattati in modo anonimo nel pieno rispetto della privacy. È riconosciuto ai soggetti il diritto di conoscere, modificare, far cancellare e opporsi al trattamento dei dati personali.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA
DIPARTIMENTO TERRITORIO E SISTEMI AGRO-FORESTALI
 AGRIPOLIS – Viale dell'Università, 16 – 35020 LEGNARO (Padova)
 Tel. +390498272708 – Fax 0498272703 – P.IVA 00742430283
 Area di ricerca: *Estimo, Diritto e Politiche dell'Ambiente e del Territorio*



Durata intervista | | | |

Data intervista | | | |

Intervistatore | | | |

Questionario 2: Soci del GAL

Lo compilano i membri del Consiglio Direttivo e dell'Assemblea dei Soci

GAL di appartenenza: **Membro del Consiglio Direttivo?** Sì ☐ No ☐
(le domande rivolte solo ai membri del consiglio direttivo sono indicate con "[solo C.D.]")

Nome del rispondente: **Rappresentanza:**

Parte I: Capitale Sociale Strutturale

A. CONTESTO

1. Anno di entrata nel GAL come Socio: | | | |

2. Perché l'Ente da lei rappresentato è entrato nel GAL?¹

.....

B. ATTORI DEL NETWORK

1. E' a conoscenza del numero di bandi "a bando pubblico" promossi dal GAL nel 2010-11? Sì ☐ No ☐

- Se sì, saprebbe indicarne una stima del numero? | | | |

2. E' a conoscenza di quanti beneficiari ha avuto il GAL nel 2010-11? Sì ☐ No ☐

- Se sì, saprebbe indicare una stima del numero? | | | |

3. E' a conoscenza dell'ammontare complessivo dei finanziamenti del GAL nel 2010-11? Sì ☐ No ☐

- Se sì, saprebbe indicare una stima dell'ammontare? | | | |

C. STRUTTURA ORIZZONTALE DEL NETWORK

1. [solo C.D.] N° di incontri del Consiglio Direttivo a cui ha partecipato nel 2010-11: | | | |

2. N° di incontri dell'Assemblea dei soci a cui ha partecipato nel 2010-11: | | | |

3. Con riferimento all'Organizzazione/Ente che rappresenta, chi partecipa agli incontri formali del GAL?

☐ una persona designata

☐ persone diverse, a rotazione prestabilita

☐ persone diverse, in funzione alle disponibilità contingenti

4. Nella tabella sottostante trova l'elenco dei soci del GAL: la invitiamo ad indicarci con quali di questi ha da molto tempo avuto uno scambio di informazioni (per via telefonica, cartacea, personale, e-mail, ...) e con quali invece ha instaurato un rapporto solo attraverso il GAL (se con un socio non ha alcun tipo di contatto al di fuori delle riunioni istituzionali, non barri nessuna casella).

	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐

5. Con quali Soci del GAL ha partecipato a progetti "a regia" tramite GAL? Con quali invece ha collaborato in progetti esterni al GAL?

SOCI	Progetti tramite GAL	Progetti esterni al GAL	SOCI	Progetti tramite GAL	Progetti esterni al GAL
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐
	☐	☐		☐	☐

D. TRASPARENZA ED ACCOUNTABILITY

1. Quando consulta il sito del GAL, è facile reperire le informazioni che cercava?

☐ non consulta il sito ☐ no ☐ poco ☐ abbastanza ☐ sì

2. Qual è il suo apporto (idee, suggerimenti, proposte, provocazioni) nei vari incontri istituzionali del GAL?

☐ minimo ☐ scarso ☐ medio ☐ elevato

3. Qual è il suo apporto (idee, suggerimenti, proposte, provocazioni) nei vari incontri informali del GAL?

☐ minimo ☐ scarso ☐ medio ☐ elevato

4. Secondo la sua esperienza, il GAL dispone di personale dedicato adeguato per rispondere alle proposte/idee dei Soci?

☐ no ☐ poco ☐ abbastanza ☐ sì

E. REPUTATIONAL POWER

1. Quali soci del GAL sono maggiormente determinanti nell'apportare informazioni utili durante le riunioni?

(Assegna ad ogni voce un punteggio da 1 a 4. Il valore minimo indica "poco determinante", mentre il valore massimo indica "molto determinante")

Soci	Contributo informativo	Soci	Contributo informativo
	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐		1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐
	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐		1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐
	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐		1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐
	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐		1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐
	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐		1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐
	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐		1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐
	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐		1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐
	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐		1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐
	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐		1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐

2. Come valuta il potenziale informativo che la sua Organizzazione/Ente riceve partecipando alle Assemblee del GAL? (si utilizzi la scala da 1 a 4, come in precedenza)

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐

Parte II: Capitale Sociale normativo - Cognitivo

F. FIDUCIA E RECIPROCIITA' FRA ATTORI

1. Con riferimento ai componenti dell'Assemblea dei Soci, pensa di potersi fidare della maggior parte dei Soci, o è prudente nel trattare con loro? (una sola risposta)

☐ mi fido della maggior parte dei Soci

☐ Sono prudente nel trattare con i Soci

2. Durante l'Assemblea dei Soci, da quali Soci si aspetti un aiuto per risolvere situazioni di conflitto o imbarazzo? (elencare)

a. b. c. d. e.

3. Rispetto al 2007, nel complesso, la sua fiducia nei componenti dell'Assemblea dei Soci è:

☐ Migliorata

☐ Si è mantenuta costante

☐ Peggiorata

4. Qual è il suo livello di fiducia rispetto all'operato del GAL?

- Come esprimerebbe il suo livello di fiducia su una scala da 1 a 4?

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐

G. FIDUCIA NELLE ISTITUZIONI

1. Qual è il suo livello di fiducia rispetto alle seguenti istituzioni?²

Istituzione	Nulla	Poca	Abbastanza	Molta	Non so
Governo	☐	☐	☐	☐	☐
Parrocchia	☐	☐	☐	☐	☐
Associazione di categoria	☐	☐	☐	☐	☐
Gruppi di volontariato ed associazionismo	☐	☐	☐	☐	☐

H. QUALITA' DELLA RETE

1. Sarebbe indicare che beneficio riceve la sua Organizzazione/Ente dal GAL?

- 1) 2)
3) 4)

2. Sarebbe indicare che beneficio apporta la sua Organizzazione/Ente al GAL?

- 1) 2)
3) 4)

3. Ha mai seguito dei beneficiari lungo l'iter per partecipare ai bandi del GAL? Si ☐ No ☐

- Se sì, come?

I. QUALITA' DELLA PARTECIPAZIONE

1. Nelle Assemblee: ☐ i Soci si limitano a presenziare ☐ in pochi esprimono la loro opinione

☐ la maggior parte esprime opinioni ☐ il dibattito coinvolge tutti i Soci

2. Qual è il livello di interesse percepito? ☐ nullo ☐ basso ☐ medio ☐ elevato

Commentare:

3. La tua partecipazione influenza l'esito del processo decisionale?

☐ per niente ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto

4. [solo Soci] Il Consiglio Direttivo rappresenta bene i suoi interessi?

☐ per niente ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto

5. [solo C.D.] Il Consiglio Direttivo rappresenta bene gli interessi dei soci?

☐ per niente ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto

6. [solo C.D.] In generale, come sono le relazioni all'interno del Consiglio Direttivo?

☐ collaborative ☐ complementari ☐ di indifferenza ☐ conflittuali

L. VALORI CONDIVISI

1. A che comunità ritiene che il GAL si rivolga? (massimo 1500 caratteri, spazi inclusi) ³

.....

2. A suo avviso, pensa che le seguenti virtù civiche siano presenti nel territorio?

Virtù civiche	Per niente	Poco	Abbastanza	Molto
capacità di attenersi agli accordi	☐	☐	☐	☐
capacità di essere veritieri nelle relazioni sociali e/o economiche	☐	☐	☐	☐
capacità di riporre fiducia negli altri	☐	☐	☐	☐
capacità di agire responsabilmente e nel rispetto della legge	☐	☐	☐	☐
capacità di evitare comportamenti opportunistici che potrebbero cagionare un danno a terzi	☐	☐	☐	☐

3. A suo avviso, ritiene che tali virtù civiche siano cambiate rispetto a 10 anni fa?

Virtù civiche	Peggiorata	Uguale	Migliorata
capacità di attenersi agli accordi	☐	☐	☐
capacità di essere veritieri nelle relazioni sociali e/o economiche	☐	☐	☐
capacità di riporre fiducia negli altri	☐	☐	☐
capacità di agire responsabilmente e nel rispetto della legge	☐	☐	☐
capacità di evitare comportamenti opportunistici che potrebbero cagionare un danno a terzi	☐	☐	☐

4. Quali soggetti (istituzionali e non) a suo avviso promuovono tali virtù civiche? (elencare)

a. b. c. d. e.

5. Si identifica nel territorio dove opera? ☐ per niente ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto

M. CONFLITTUALITA'

1. E' difficile la convivenza fra attori sia pubblici che privati all'interno di un unico Ente?⁴

☐ mai ☐ poco ☐ a volte ☐ spesso

- Spiegare:

2. Quali sono le aree che creano maggior conflitto all'interno dell'Assemblea dei Soci?⁵

Area di conflitto	Attori in conflitto (elencare)

3. Il Direttore è in grado di gestire tali conflitti?

☐ mai ☐ poco ☐ a volte ☐ spesso

4. La sua Organizzazione/Ente è in conflitto con altri Soci del GAL, anche al di fuori degli incontri istituzionali?

☐ mai ☐ poco ☐ a volte ☐ spesso

- Indicare con quali attori e spiegare:

Parte III: Governance e Capitale Sociale

N. PROCESSI DECISIONALI

1. Il periodo di programmazione è un arco temporale sufficiente per riuscire a raggiungere risultati concreti nel territorio?

☐ Sì ☐ No

- Eventuale commento:

2. [solo C.D.] Facendo riferimento alla scelta dei criteri di bando e alla conduzione del progetto "a gestione diretta", vengono seguite le fasi elencate in tabella?

	Diffusione dell'informazione e Discussione informale	Consultazione formale con gli stakeholders	Dibattito e discussione con i Soci	Divulgazione delle decisioni finali
Selezione dei criteri di bando	☐ Sì ☐ No	-	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Progetto "a gestione diretta"	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No

O. EFFICIENZA ED EFFICACIA

1. Secondo la sua opinione, il GAL è ben integrato nel territorio?

☐ per nulla ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto

2. Secondo la sua opinione, il ruolo del GAL è ben compreso fra la popolazione?

☐ per nulla ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto

3. Secondo la sua opinione, il ruolo del GAL rischia di sovrapporsi a quello di altre istituzioni?

☐ per nulla ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto

- Se sì, quali? a. b. c. d.

4. Prima delle Assemblee, riceve materiale informativo utile dal GAL?

☐ Sì ☐ No

5. Il GAL è in grado di coordinare l'Assemblea in modo efficace?

☐ per nulla ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto

6. [solo C.D.] Il GAL è in grado di coordinare il Consiglio Direttivo in modo efficace?

☐ per nulla ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto

P. CAPACITA' E CULTURA ORGANIZZATIVA

1. Aveva mai sentito parlare prima del concetto di Capitale Sociale? Si ☐ No ☐
2. Il GAL ha mai trattato il tema del Capitale Sociale?⁶ Si ☐ No ☐
- Se sì, promuovendo quali attività nell'ultimo biennio?
3. Secondo la sua percezione, il GAL è un Ente che può promuovere Capitale Sociale nel territorio?⁷
- ☐ per nulla ☐ poco ☐ abbastanza ☐ molto
- Eventualmente, come?

Q. STRUTTURA VERTICALE

1. Il GAL riesce a fornire osservazioni e critiche agli organi regionali di riferimento in relazione alle procedure o aspetti particolari di attuazione del PSR? Sì ☐ No ☐
- Se sì, riceve feedback? Sì ☐ No ☐
2. Quale rilevanza da alla capacità del GAL di influire nel processo di programmazione del PSR?
- ☐ nulla ☐ bassa ☐ media ☐ alta
- Eventualmente, specificare:

R. PROPENSIONE AD AGIRE ASSIEME ALLE ISTITUZIONI

1. In base alla sua esperienza, ci sono state iniziative civiche a carattere collettivo volte a ridurre fenomeni opportunistici e delinquenziali nel territorio? Sì ☐ No ☐
- Se sì, quali iniziative pensate siano state le più opportune per contribuire a ridurre tali fenomeni?

	Azioni progettuali comuni	Attori principali coinvolti
Attività editoriali		
Azioni progettuali		
Servizi vari al cittadino		
Altro		

2. La sua Organizzazione/Ente ha partecipato attivamente per contribuire alla riduzione di fenomeni opportunistici e delinquenziali nel territorio? ☐ per nulla ☐ poco ☐ a volte ☐ spesso

Eventuali commenti conclusivi:

.....

.....

.....

Note interpretative

¹ Porre il quesito nella parte iniziale del questionario può presentare l'handicap di una possibile risposta generica da parte dell'intervistato (in quanto non si è entrati ancora nel "vivo" delle questioni). Spetta quindi all'intervistatore saper fare emergere le motivazioni, sollecitando adeguatamente l'intervistato. Per superare questo eventuale handicap, l'intervistatore dovrà collocare la risposta aperta entro lo schema di seguito riportato.

Socio X del GAL Y		Motivazione	
		Attendista	Propositiva
Modalità di accesso al GAL	Per invito	1	2
	Per iniziativa propria	3	4

I punteggi che saranno conseguentemente assegnati alle diverse combinazioni sono: per invito – attendista: 1; per invito – propositiva: 2; per iniziativa propria – attendista: 3; per iniziativa propria – propositiva: 4.

² Con riferimento all'istituzione governo, nel nostro caso si fa riferimento alla Regione di appartenenza quale organo che amministra le politiche di sviluppo rurale oggetto del nostro indagare; per le altre istituzioni presenti nel quesito, si fa riferimento alla situazione locale. Attenzione che non si confonda la fiducia con il giudizio personale verso i politici del momento (individuals' political trust), ma il riferimento andrà all'istituzione in quanto tale.

³ In questo quesito si va a indagare se l'intervistato ha una visione d'assieme della comunità di riferimento del GAL. Attenzione a non influenzare l'intervistato con la visione di comunità propria dell'intervistatore nel caso l'intervistato richieda "cosa intende?"

⁴ Ovviamente con "all'interno di un unico Ente" s'intende il GAL. Il quesito chiede nella parte "spiegare" di riportare un elenco di esempi di conflittualità vissuti dall'intervistato nell'ambito del GAL.

⁵ Il termine "aree" va inteso come: a) argomenti, b) settori, c) ambiti. Un esempio di possibile risposta potrebbe essere: a) l'assegnazione delle risorse nei progetti, b) la relazione tra enti pubblici e soggetti privati, c) l'allocazione delle risorse finanziarie,

⁶ Se una persona risponde affermativamente alla prima parte del quesito, nella parte sottostante "*promuovendo quali attività nell'ultimo biennio?*" si procederà con la seguente codifica: - si, in modo diretto, ovvero consapevolezza attiva del GAL del tema capitale sociale, che si traduce in azioni progettuali specifiche, eventualmente da elencare; - si, in modo indiretto, ovvero senza consapevolezza specifica del GAL del tema capitale sociale, che si traduce comunque in ricadute derivanti da altre azioni attivate dal GAL medesimo.

⁷ In questo quesito è importante dare evidenza al "può promuovere" ovvero si chiede una valutazione delle potenzialità del GAL di promuovere il CS. Dare evidenza alla parola "territorio", qui inteso come il territorio dove opera il GAL che, pertanto, può comprendere anche altri soggetti che non sono né soci né beneficiari. Alla parte "eventualmente come?" si chiedono dei suggerimenti sotto forma di esempi: 1. _____; 2. _____; 3. _____. Un esempio potrebbe essere: creazione di reti tra soggetti.

Raffronto tra i quesiti presenti nei 3 questionari per tipologia e Dimensioni di capitale sociale

TIPOLOGIA	DIMENSIONI	QUESTIONARIO 1 DIRETTORE	QUESTIONARIO 2 SOCI	QUESTIONARIO 3 BENEFICIARI
STRUTTURALE	A. Contesto	1. Anno di fondazione del GAL	1. Anno di entrata nel GAL come Socio	
		2. N° di comuni su cui opera il GAL		
		3. Altitudine media del territorio		
		4. Superficie territoriale		
		5. Popolazione residente		
		6. Elenco dipendenti del GAL		
			2. Perché l'Ente da lei rappresentato è entrato nel GAL	
				1. Sarebbe indicare in poche parole qual è il ruolo del GAL e il suo operato nel territorio?
				2. E' a conoscenza delle principali iniziative promosse dal GAL nel territorio?
	B. Attori del network	1. Membri del Consiglio Direttivo		
		2. Membri dell'Assemblea dei Soci		
		3. Numero di bandi "a regia" (2010-11)		
		4. Numero di bandi "a gestione diretta" (2010-11)		
		5. Numero di bandi "a bando pubblico" (2010-11)	1. E' a conoscenza del numero di bandi "a bando pubblico" promossi dal GAL nel 2010-11?	
		5.3 N° beneficiari "a bando pubblico"	2. E' a conoscenza di quanti beneficiari ha avuto il GAL nel 2010-11?	
		6. Finanziamento totale dei progetti nel primo biennio..	3. E' a conoscenza dell'ammontare complessivo dei finanziamenti del GAL nel 2010-11?	
		7. Categorie prevalenti dei beneficiari "a bando pubblico" del GAL nel biennio 2010-11		
		8. Ci sono categorie di soggetti che non riuscite a coprire con i bandi		
				1. Conosce personalmente altri attori del territorio che hanno partecipato ai bandi del GAL nel 2010-11?
	C. Struttura orizzontale del network	1. N° di incontri formali del Consiglio Direttivo nel biennio 2010-11	1. N° di incontri del Consiglio Direttivo a cui ha partecipato nel 2010-11	
		2. N° di incontri formali dell'Assemblea dei soci nel biennio 2010-11	2. N° di incontri dell'Assemblea dei soci a cui ha partecipato nel 2010-11	
		3. Il GAL ha promosso per i Soci altri eventi aggregativi, informali o istituzionali nel 2010-11?		
		3.1 Se sì, che occasioni? Era un incontro istituzionale? Con che frequenza? Quali soci erano coinvolti?		
		4. Reputa più proficui, ai fini dello scambio di informazioni, gli incontri istituzionali promossi dal GAL, o quelli informali?		

TIPOLOGIA	DIMENSIONI	QUESTIONARIO 1 DIRETTORE	QUESTIONARIO 2 SOCI	QUESTIONARIO 3 BENEFICIARI
STRUTTURALE		5. Attraverso quali mezzi il GAL si promuove nel territorio? Quali categorie di soggetti riesce a raggiungere?		1. Come è venuto a conoscenza del GAL?
			3. Facendo riferimento all'Organizzazione/Ente che rappresenta, chi partecipa agli incontri formali del GAL?	
			4. Nella tabella sottostante trova l'elenco dei soci del GAL: SNA informativo	4. Nella seguente tabella sono riportati i nomi dei Soci del GAL: SNA informativa e lavorativa
			5. Con quali Soci del GAL ha partecipato a progetti "a regia" tramite GAL? Con quali invece ha collaborato in progetti esterni al GAL?	
				2. Quante volte si è messo in contatto con gli operatori del GAL?
				3. Ha mai partecipato ad altri bandi non del GAL?
	D. Trasparenza ed accountability	1. Nelle pagine web sono presenti:	1. Quando consulta il sito del GAL, è facile reperire le informazioni che cercava?	1. Rispetto al suo progetto, è stato facile reperire informazioni sul sito del GAL?
		2. E' possibile monitorare il numero di accessi alla pagina web del GAL?		
		3. Quante volte nel 2011 il GAL ha prodotto materiale cartaceo esplicativo delle proprie attività per la popolazione?		
		4. Esiste un sistema di archiviazione delle osservazioni/consigli dei beneficiari ?	2./3. Qual è il suo apporto (idee, suggerimenti, proposte, provocazioni) nei vari incontri istituzionali/informali del GAL?	2. Ha mai fornito commenti/critiche/consigli agli operatori del GAL?
		5. Le osservazioni/consigli dei beneficiari vengono utilizzati nelle decisioni?		3. Secondo la sua opinione, i commenti dei beneficiari vengono presi in considerazione dal GAL?
		6. Quante risorse vengono dedicate alla pagina web?		6. Attraverso quali canali comunicativi si è messo in contatto con gli operatori del GAL?
		7. Quale figura professionale è dedicata a rispondere alle domande dei beneficiari?	4. Secondo la sua esperienza, il GAL dispone di personale dedicato adeguato per rispondere alle proposte/idee dei Soci?	4. Il GAL dispone di personale dedicato adeguato per rispondere alle domande dei beneficiari?
				5. il GAL le ha fornito sempre risposte immediate?
	E. Reputational power	1. Quali soci del GAL sono maggiormente determinanti nell'apportare informazioni utili durante le riunioni?	1. Quali soci del GAL sono maggiormente determinanti nell'apportare informazioni utili durante le riunioni?	
			2. Come valuta il potenziale informativo che la sua Organizzazione/Ente riceve partecipando alle Assemblee del GAL?	
				1. Rispetto all'elenco dei Soci del GAL, quali sono stati più utili per il progetto finanziato dal GAL?
				2. Rispetto all'elenco dei Soci del GAL, quali lei ritiene più importanti in generale per la sua attività?

TIPOLOGIA	DIMENSIONI	QUESTIONARIO 1 DIRETTORE	QUESTIONARIO 2 SOCI	QUESTIONARIO 3 BENEFICIARI
NORMATIVO COGNITIVO	F. Fiducia e reciprocità tra gli attori	1. Facendo riferimento ai componenti dell'Assemblea dei Soci, pensa di potersi fidare della maggior parte dei Soci, o è prudente nel trattare con loro?	1. Facendo riferimento ai componenti dell'Assemblea dei Soci, pensa di potersi fidare della maggior parte dei Soci, o è prudente nel trattare con loro?	
		2. Durante l'Assemblea dei Soci, da quali Soci si aspetti un aiuto per risolvere situazioni di conflitto o imbarazzo?	2. Durante l'Assemblea dei Soci, da quali Soci si aspetti un aiuto per risolvere situazioni di conflitto o imbarazzo?	
		3. Rispetto al 2007, nel complesso, la sua fiducia nei componenti dell'Assemblea dei Soci è:	3. Rispetto al 2007, nel complesso, la sua fiducia nei componenti dell'Assemblea dei Soci è:	
			4. Qual è il suo livello di fiducia rispetto all'operato del GAL	1. Qual è il suo livello di fiducia rispetto all'operato del GAL?
	G. Fiducia istituzionale	1. Qual è il suo livello di fiducia rispetto alle seguenti istituzioni?	1. Qual è il suo livello di fiducia rispetto alle seguenti istituzioni?	1. Qual è il suo livello di fiducia rispetto alle seguenti istituzioni?
	H. Qualità della rete	1. Che beneficio può ricevere un socio del GAL nella partecipazione alla rete di relazioni?	1. Saprebbe indicare che beneficio riceve la sua Organizzazione/Ente dal GAL?	
		2. Vengono proposte attività di training a favore dei beneficiari?	3. Ha mai seguito dei beneficiari lungo l'iter per partecipare ai bandi del GAL?	
			2. Saprebbe indicare che beneficio apporta la sua Organizzazione/Ente al GAL?	
				1. Il GAL è un soggetto innovativo nel territorio?
				2. Attraverso il GAL ha avuto accesso a nuove informazioni utili per la sua attività?
				3. Che valore aggiunto le ha portato l'esser beneficiario del GAL rispetto a chi non partecipa ai bandi?
	I. Qualità della partecipazione	1. Elencare i meccanismi di coordinazione		
		2. Nelle Assemblee: n° soci attivi..	1. Nelle Assemblee: n° soci attivi..	
		3. Qual è il livello di interesse percepito?	2. Qual è il livello di interesse percepito?	
		4. N° partecipanti all'ultima Assemblea dei Soci		
		5. Come vengono scelti i membri del CdA?	4./5. Il Consiglio Direttivo rappresenta bene i suoi interessi?	
			3. La sua partecipazione influenza l'esito del processo decisionale?	
			6. In generale, come sono le relazioni all'interno del Consiglio Direttivo?	
				1. Ha mai consigliato al GAL delle azioni progettuali per il territorio?
				2. Ha mai consigliato i bandi del GAL ad altri attori nel territorio?
	L. Valori condivisi	1. A che comunità ritiene che il GAL si rivolga?	1. A che comunità ritiene che il GAL si rivolga?	1. A che comunità ritiene che il GAL si rivolga?
		2. A suo avviso, pensa che le seguenti virtù civiche siano presenti nel territorio?	2. A suo avviso, pensa che le seguenti virtù civiche siano presenti nel territorio?	2. A suo avviso, pensa che le seguenti virtù civiche siano presenti nel territorio?
		3. A suo avviso, ritiene che tali virtù civiche siano cambiate rispetto a 10 anni fa?	3. A suo avviso, ritiene che tali virtù civiche siano cambiate rispetto a 10 anni fa?	3. A suo avviso, ritiene che tali virtù civiche siano cambiate rispetto a 10 anni fa?
		4. Quali soggetti (istituzionali e non) a suo avviso promuovono tali virtù civiche?	4. Quali soggetti (istituzionali e non) a suo avviso promuovono tali virtù civiche?	4. Quali soggetti (istituzionali e non) a suo avviso promuovono tali virtù civiche?
		5. Si identifica nel territorio dove opera?	5. Si identifica nel territorio dove opera?	5. Si identifica nel territorio dove opera?

TIPOLOGIA	DIMENSIONI	QUESTIONARIO 1 DIRETTORE	QUESTIONARIO 2 SOCI	QUESTIONARIO 3 BENEFICIARI
NORMATIVO COGNITIVO	M. Conflittualità	1. Il rapporto fra sfera politica e tecnica del GAL è un elemento di conflittualità?		
		2. E' difficile la convivenza fra attori sia pubblici che privati all'interno di un unico Ente?	1. E' difficile la convivenza fra attori sia pubblici che privati all'interno di un unico Ente?	
		3. Quali sono le aree che creano maggior conflitto all'interno dell'Assemblea dei Soci?	2. Quali sono le aree che creano maggior conflitto all'interno dell'Assemblea dei Soci?	
		4. Il Direttore è in grado di gestire tali conflitti?	3. Il Direttore è in grado di gestire tali conflitti?	
		5. Si sono mai verificati degli scontri con beneficiari o potenziali beneficiari?		1. Si sono mai verificati delle divergenze con gli operatori del GAL?
			4. La sua Organizzazione/Ente è in conflitto con altri Soci del GAL, anche al di fuori degli incontri istituzionali?	
				2. Secondo quella che è la sua percezione, ci sono delle tipologie privilegiate di beneficiari nell'accedere ai bandi?
GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE	N. Processi decisionali	1. Il periodo di programmazione è un arco temporale sufficiente per riuscire a raggiungere risultati concreti nel territorio?	1. Il periodo di programmazione è un arco temporale sufficiente per riuscire a raggiungere risultati concreti nel territorio?	
		2. Facendo riferimento alla scelta dei criteri di bando e alla conduzione del progetto "a gestione diretta", vengono seguite le fasi elencate in tabella?	2. Facendo riferimento alla scelta dei criteri di bando e alla conduzione del progetto "a gestione diretta", vengono seguite le fasi elencate in tabella?	
		3. I progetti finanziati vengono monitorati dal GAL?		2. Qual è stato l'aiuto del GAL nella preparazione della sua domanda
				1. Ha avuto difficoltà ad accedere al bando?
	O. Efficienza ed efficacia	1. Secondo la sua opinione, il GAL è ben integrato nel territorio?	1. Secondo la sua opinione, il GAL è ben integrato nel territorio?	1. Secondo la sua opinione, il GAL è ben integrato nel territorio?
		2. Secondo la sua opinione, il ruolo del GAL è ben compreso fra la popolazione?	2. Secondo la sua opinione, il ruolo del GAL è ben compreso fra la popolazione?	2. Secondo la sua opinione, il ruolo del GAL è ben compreso fra la popolazione?
		3. Secondo la sua opinione, il ruolo del GAL rischia di sovrapporsi a quello di altre istituzioni?	3. Secondo la sua opinione, il ruolo del GAL rischia di sovrapporsi a quello di altre istituzioni?	3. Secondo la sua opinione, il ruolo del GAL rischia di sovrapporsi a quello di altre istituzioni?
			4. Prima delle Assemblee, riceve materiale informativo utile dal GAL?	
			5. Il GAL è in grado di coordinare l'Assemblea in modo efficace?	
			6. Il GAL è in grado di coordinare il Consiglio Direttivo in modo efficace?	
	P. Capacità e cultura organizzativa	1. Sulla pagina web del GAL sono presenti informazioni rispetto alle mansioni dei funzionari?		
		2. I funzionari del GAL seguono dei corsi di aggiornamento?		
		3. Il GAL attua un monitoraggio interno del proprio operato?		
		4. Sono presenti degli indicatori di auto-valutazione?		
		5. Il GAL pubblica un report periodico delle proprie attività?		

TIPOLOGIA	DIMENSIONI	QUESTIONARIO 1 DIRETTORE	QUESTIONARIO 2 SOCI	QUESTIONARIO 3 BENEFICIARI
GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE		6. Che canali di divulgazione e sensibilizzazione adotta il GAL?		
		7. Nella stesura dei criteri di selezione dei progetti il GAL predispone un'analisi contestuale ad hoc?		
		8. Il GAL usufruisce di risorse finanziarie diverse da quelle del LEADER?		
		9. Il GAL finanzia ricerche?		
		10. Il GAL ha mai trattato il tema del Capitale Sociale?	2. Il GAL ha mai trattato il tema del Capitale Sociale?	
		11. Secondo la sua percezione, il GAL è un Ente che può promuovere Capitale Sociale nel territorio?	3. Secondo la sua percezione, il GAL è un Ente che può promuovere Capitale Sociale nel territorio?	2. Secondo la sua percezione, il GAL è un Ente che può promuovere Capitale Sociale nel territorio?
			1. Aveva mai sentito parlare prima del concetto di Capitale Sociale?	1. Aveva mai sentito parlare prima del concetto di Capitale Sociale?
				3. Secondo la sua percezione, come si è comportato il GAL rispetto ai seguenti aspetti? Items
				4. Quanti altri attori conosce che hanno partecipato ai bandi del GAL nel 2010-11?
				5. Quanti altri attori conosce che hanno partecipato ai bandi del GAL negli anni precedenti?
	Q. Struttura verticale	1. Il GAL ha contatti con altri GAL?		
		2. Il rapporto con l'Ente pagatore è:		
		3. Il rapporto con la Regione è:		
		4. Il GAL riesce a fornire osservazioni e critiche agli organi regionali di riferimento in relazione alle procedure o aspetti particolari di attuazione del PSR?	1. Il GAL riesce a fornire osservazioni e critiche agli organi regionali di riferimento in relazione alle procedure o aspetti particolari di attuazione del PSR?	
		5. Quale rilevanza da alla capacità del GAL di influire nel processo di programmazione del PSR?	2. Quale rilevanza da alla capacità del GAL di influire nel processo di programmazione del PSR?	
				1. Le è chiaro quali altri Enti sono coinvolti nel meccanismo di proposta e gestione del bando a cui ha partecipato?
				2. Attraverso il GAL, è riuscito ad instaurare rapporti con persone di altri GAL?
	R. Propensione ad agire insieme alle istituzioni	1. In base alla sua esperienza, ci sono state iniziative civiche a carattere collettivo volte a ridurre fenomeni opportunistici e delinquenziali nel territorio?	1. In base alla sua esperienza, ci sono state iniziative civiche a carattere collettivo volte a ridurre fenomeni opportunistici e delinquenziali nel territorio?	1. In base alla sua esperienza, ci sono state iniziative civiche a carattere collettivo volte a ridurre fenomeni opportunistici e delinquenziali nel territorio?
		2. Il GAL ha partecipato attivamente per contribuire alla riduzione di fenomeni opportunistici e delinquenziali nel territorio?	2. La sua Organizzazione/Ente ha partecipato attivamente per contribuire alla riduzione di fenomeni opportunistici e delinquenziali nel territorio?	2. Lei ha partecipato attivamente per contribuire alla riduzione di fenomeni opportunistici e delinquenziali nel territorio?

APPENDICE 2

ELENCO INDICATORI

La tabella riporta il set degli indicatori che sono stati determinati dai 3 questionari utilizzati nell'ambito della ricerca sul capitale sociale per rilevazioni in alcuni GAL di 5 Regioni italiane. Per semplicità, salvo qualche rara eccezione, sono stati denominati in "tasso" o "livello" con la seguente definizione:

- il tasso esprime un valore, ragguagliato a cento, derivante o da un rapporto di due grandezze tra loro relazionate, di cui al numeratore appare un sottoinsieme del denominatore, o una media di valori percentuali;
- il livello esprime un valore assoluto derivante da una media di dati qualitativi di una scala ordinale.

L'elenco dei 96 indicatori è ripartito in 3 tipologie di CS, comprendenti 16 dimensioni; per ciascuno di essi viene riportato il range finale (non normalizzato) e, nella stessa colonna, il numero del questionario di riferimento QdR- (1 = Direttore, 2 = Soci, 3 = Beneficiari) e il codice della/e domanda/e CD la/e cui risposta/e è a base della costruzione dell'indicatore.

CAPITALE SOCIALE STRUTTURALE				
n.	DIMENSIONE A - Contesto		Range	Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)
1	Indicatore A1	Motivazione di entrata nel GAL da parte dei soci	[1-4]	QdR 2 CD A2
2	Indicatore A2	Livello di conoscenza diretta del ruolo del GAL da parte dei beneficiari	[1-4]	QdR 3 CD A1
3	Indicatore A3	Livello di conoscenza indiretta del ruolo del GAL da parte dei beneficiari	[0-3]	QdR 3 CD A2
4	Indicatore A4	Tasso di presenza di soci privati rispetto al totale dei soci del GAL	[0-100]	QdR 1 CD B2
	DIMENSIONE B – Attori del network		Range	Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)
5	Indicatore B1	Tasso generico di conoscenza dei soci dell'operatività del GAL	[0-100]	QdR 2 CD B1, B2, B3
6	Indicatore B2	Tasso effettivo di conoscenza dei soci dell'operatività del GAL	[0-100]	QdR 1 CD B5, B5.2, B6.3 QdR 2 CD B1.1, B2.1, B3.1
7	Indicatore B3	Tasso d'identificazione dei beneficiari indiretti del GAL	[0-100]	QdR3 CD scheda progetto
8	Indicatore B4	Tasso di conoscenza fra beneficiari della rete del GAL	[0-100]	QdR 1 CD B5.2 QdR 3 CD B1, P4
9	Indicatore B5	Tasso di conoscenza fra beneficiari della rete in vari periodi di programmazione	[0-inf]	QdR 3 CD B1 ,P4, P5

	DIMENSIONE C – Struttura orizzontale del network		Range	Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)
10	Indicatore C1	Tasso medio annuo di partecipazione al Consiglio Direttivo dei soci del GAL	[0-100]	QdR 1 CD C1 QdR 2 CD C1
11	Indicatore C2	Tasso medio annuo di partecipazione all'Assemblea dei soci del GAL	[0-100]	QdR 1 CD C2 QdR 2 CD C2
12	Indicatore C3	Tasso di continuità di presenza dei soci negli incontri formali	[0-100]	QdR 2 CD C3
13	Indicatore C4	Tasso di adesione ad eventi promozionali aggregativi del GAL	[0-100]	QdR 1 CD C3, C3.1
14	Indicatore C5	Tasso di attivazione di canali comunicativi del GAL	[0-100]	QdR 1 CD C5, P6
15	Indicatore C6	Tasso di raggiungimento nuove categorie sociali del territorio GAL	[0-100]	QdR 2 CD C5.2
16	Indicatore C7*	Tasso di densità del network 'informativo' fra i soci del GAL	[0-1]	QdR 2 CD C4
17	Indicatore C8*	Tasso di densità del network 'collaborativo' fra i soci del GAL	[0-100]	QdR 2 CD C5
18	Indicatore C9*	Tasso di scostamento nella composizione pubblico-privato nello scambio informativo del GAL	[0-100]	QdR 2 CD C4
19	Indicatore C10*	Tasso di interrelazioni collaborative pubblico-privato nel GAL	[0-100]	QdR 2 CD C5 QdR 1 CD D1
20	Indicatore C11*	Tasso di interrelazioni beneficiari pubblico-privati con soci pubblico-privati del GAL	[0-100]	QdR 3 CD C4
21	Indicatore C12*	Tasso del ruolo di connessione del GAL rispetto a soci e beneficiari	[0-100]	QdR 2 CD C4, C5 QdR 3 CD B1.1, B1
22	Indicatore C13*	Ruolo del GAL nelle relazioni fra i soci	[0-4]	QdR 2 CD C4, C5
23	Indicatore C14	Livello di sinergia fra beneficiari e GAL	[0-3]	QdR 1 CD D7 QdR 3 CD C2 C2.1 C2.2
	DIMENSIONE D – Trasparenza ed accountability		Range	Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)
24	Indicatore D1	Livello di accessibilità alle informazioni sul Web del GAL	[1-4]	QdR 1 CD D1 QdR 2 CD D1 QdR 3 CD D1
25	Indicatore D2	Livello di monitoraggio degli accessi sul Web del GAL	[0-inf]	QdR 1 CD D2, D2.1
26	Indicatore D3	Livello di raccolta e utilizzo di istanze di beneficiari del GAL	[0-4]	QdR 1 CD D4, D5 QdR 3 CD D2, D3
27	Indicatore D4	Livello di <i>accountability</i> dei soci del GAL	[1-8]	QdR 2 D2, D3, H2
28	Indicatore D5	Livello di servizi amministrativi del GAL a favore dei soci e beneficiari	[2-8]	QdR 1 CD D7.1 QdR 2 CD D4, QdR 3 CD D4, D5, P3

	<i>DIMENSIONE E – Reputational power</i>		<i>Range</i>	<i>Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)</i>
29	Indicatore E1	Tasso di percezione degli organi istituzionali del GAL sull'apporto informativo dei soci	[0-100]	QdR 1 CD E1 QdR 2 CD E1
30	Indicatore E2*	Tasso di corrispondenza fra <i>reputational power</i> ed appartenenza al Consiglio Direttivo del GAL	[0-100]	QdR 1 CD E1 QdR 2 CD E1
31	Indicatore E3*	Tasso dell'apporto informativo nel cuore del network del GAL	[0-100]	QdR 1 CD E1 QdR 2 CD C4, E1
32	Indicatore E4	Livello di concordanza dell'autovalutazione dei soci sulla propria <i>reputational power</i> e la valutazione degli altri soci	[0-3]	QdR 1 CD E1 QdR 2 CD C4, E1
33	Indicatore E5	Livello del potenziale informativo derivante dall'appartenenza al GAL	[0-4]	QdR 2 CD E2, H1
CAPITALE SOCIALE NORMATIVO-COGNITIVO				
	<i>DIMENSIONE F – Fiducia e reciprocità fra attori</i>		<i>Range</i>	<i>Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)</i>
34	Indicatore F1	Tasso di fiducia nell'Assemblea del GAL	[0-100]	QdR 1 CD F1 QdR 2 CD F1
35	Indicatore F2*	Tasso di fiducia interpersonale dei soci del GAL	[0-100]	QdR 2 CD F2
36	Indicatore F3*	Tasso di isolamento di soci dell'Assemblea del GAL	[0-100]	QdR 2 CD F2
37	Indicatore F4*	Tasso di fiducia verso il Consiglio Direttivo del GAL	[0-100]	QdR 1 CD F2
38	Indicatore F5	Livello di variazione temporale di fiducia tra i soci del GAL	[1-3]	QdR 1 CD F3 QdR 2 CD F3
39	Indicatore F6	Livello di fiducia dei beneficiari nei confronti del GAL	[1-4]	QdR 2 CD F4.1 QdR 3 CD F1.1
	<i>DIMENSIONE G – Fiducia nelle istituzioni</i>		<i>Range</i>	<i>Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)</i>
40	Indicatore G1	Livello di fiducia di soci e beneficiari GAL nelle istituzioni governative	[1-4]	QdR 1 CD G1.1 QdR 2 CD G1.1 QdR 3 CD G1.1
41	Indicatore G2	Livello di fiducia di soci e beneficiari GAL negli organismi religiosi	[1-4]	QdR 1 CD G1.2 QdR 2 CD G1.2 QdR 3 CD G1.2
42	Indicatore G3	Livello di fiducia di soci e beneficiari GAL nelle associazioni di categoria	[1-4]	QdR 1 CD G1.3 QdR 2 CD G1.3 QdR 3 CD G1.3
43	Indicatore G4	Livello di fiducia di soci e beneficiari GAL nelle associazioni di Volontariato ed associazionismo	[1-4]	QdR 1 CD G1.4 QdR 2 CD G1.4 QdR 3 CD G1.4
	<i>DIMENSIONE H – Qualità della rete</i>		<i>Range</i>	<i>Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)</i>
44	Indicatore H1	Tasso di concordanza nei benefici percepiti	[0-100]	QdR 1 CD H1 QdR 2 CD H1

45	Indicatore H2	Livello di percezione dei benefici ricevuti dai soci e beneficiari del GAL	[0-4]	QdR 2 CD H1 QdR 3 CD H3
46	Indicatore H3	Livello di percezione dei benefici apportati dai soci del GAL	[0-4]	QdR 2 CD H2
47	Indicatore H4	Tasso di attenzione ai beneficiari da parte di soci del GAL	[0-100]	QdR 2 CD H3
48	Indicatore H5	Livello di capacità innovativa del GAL percepita dai beneficiari	[2-8]	QdR 3 CD H1, H2
DIMENSIONE I – Qualità della partecipazione			Range	Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)
49	Indicatore I1	Livello dei meccanismi di coordinazione del GAL	[0-5]	QdR 1 CD I1
50	Indicatore I2	Livello della qualità della partecipazione dei soci nella Assemblea del GAL	[1-4]	QdR 1 CD I2 QdR 2 CD I1
51	Indicatore I3	Livello di interesse percepito dall'Assemblea dei soci del GAL	[1-4]	QdR 1 CD I3 QdR 2 CD I2
52	Indicatore I4	Tasso di partecipazione formale all'Assemblea dei soci del GAL	[0-100]	QdR 1 CD I4
53	Indicatore I5	Livello di percezione della rappresentatività del CD del GAL	[0-3]	QdR 1 CD I5.1 QdR 2 CD I4, I5
54	Indicatore I6	Livello di percezione dei soci del GAL della propria partecipazione	[1-4]	QdR 2 CD I3
55	Indicatore I7	Livello di relazioni all'interno del CD del GAL	[1-3]	QdR 2 CD I6
56	Indicatore I8	Tasso di pro-attività interna ed esterna dei beneficiari del GAL	[0-100]	QdR 3 CD I1, I2
DIMENSIONE L – Valori condivisi			Range	Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)
57	Indicatore L1	Livello di percezione delle virtù civiche del territorio GAL	[1-4]	QdR 1 CD L2 QdR 2 CD L2 QdR 3 CD L2
58	Indicatore L2	Livello di percezione del cambiamento delle virtù civiche del territorio GAL	[1-3]	QdR 1 CD L3 QdR 2 CD L3 QdR 3 CD L3
59	Indicatore L3	Livello di capacità di individuare promotori di virtù civiche nel territorio del GAL	[0-5]	QdR 1 CD L4 QdR 2 CD L4 QdR 3 CD L4
60	Indicatore L4	Tasso di presenza di promotori di virtù civiche tra i soci GAL	[0-100]	QdR 1 CD L4 QdR 2 CD L4 QdR 3 CD L4
61	Indicatore L5	Livello di identificazione soci e beneficiari GAL nel territorio	[1-4]	QdR 1 CD L5 QdR 2 CD L5 QdR 3 CD L5
DIMENSIONE M – Conflittualità			Range	Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)
62	Indicatore M1	Livello di conflittualità interna nel GAL	[1-4]	QdR 1 CD M1, M2 QdR 2 CD M1
63	Indicatore M2	Tasso di presenza di aree di conflittualità interne all'Assemblea del GAL	[0-100]	QdR 1 CD M3 QdR 2 CD M2
64	Indicatore M3	Livello di capacità di gestione conflitti tra organi del GAL	[1-4]	QdR 1 CD M4 QdR 2 CD M3

65	Indicatore M4	Livello di conflittualità dei beneficiari nei confronti del GAL	[1-4]	QdR 1 CD M5 QdR 3 CD M1
66	Indicatore M5*	Tasso di conflittualità tra i soci del GAL	[0-100]	QdR 2 CD M4
67	Indicatore M6	Tasso di insoddisfazione nella selezione dei beneficiari del GAL	[0-100]	QdR 3 CD M2
GOVERNANCE E CAPITALE SOCIALE				
	<i>DIMENSIONE N – Processi decisionali</i>		<i>Range</i>	<i>Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)</i>
68	Indicatore N1	Tasso di adeguatezza temporale percepita della programmazione del GAL	[0-100]	QdR 1 CD N1 QdR 2 CD N1
69	Indicatore N2	Livello di percezione nella rigosità metodologica della programmazione del GAL	[0-7]	QdR 1 CD N2 QdR 2 CD N2
70	Indicatore N3	Livello di percezione nella gestione della programmazione del GAL	[0-5]	QdR 1 CD N3, N3.1, N3.2 QdR 3 CD N2
71	Indicatore N4	Livello di facilità di accesso ai bandi del GAL	[1-4]	QdR 3 CD N1
	<i>DIMENSIONE O – Efficienza ed efficacia</i>		<i>Range</i>	<i>Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)</i>
72	Indicatore O1	Livello di percezione d'integrazione del GAL nel territorio	[1-4]	QdR 1 CD O1 QdR 2 CD O1 QdR 3 CD O1
73	Indicatore O2	Livello di comprensione del ruolo del GAL nel territorio	[1-4]	QdR 1 CD O2 QdR 2 CD O2 QdR 3 CD O2
74	Indicatore O3	Livello di sovrapposizioni funzionali tra organi del GAL	[1-4]	QdR 1 CD O3 QdR 2 CD O3 QdR 3 CD O3
75	Indicatore O4	Tasso di diffusione informativa utile entro il GAL	[0-100]	QdR 2 CD O4
76	Indicatore O5	Livello di capacità di coordinamento entro il GAL	[1-4]	QdR 2 CD O5, O6
77	Indicatore O6*	Livello di efficacia del network del GAL	[1-inf]	QdR 3 CD C4
78	Indicatore O7	Livello di efficienza nell'uso del web del GAL	[0-inf]	QdR 1 CD D2.1
	<i>DIMENSIONE P – Capacità e cultura organizzativa</i>		<i>Range</i>	<i>Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)</i>
79	Indicatore P1	Livello della capacità informativa e comunicativa del GAL	[1-4]	QdR 1 CD P1, P1.1 QdR 3 CD 93.iii)
80	Indicatore P2	Livello della formazione del personale dipendente	[0-inf]	QdR 1 CD P2, P2.1
81	Indicatore P3	Livello di monitoraggio interno del GAL	[0-inf]	QdR 1 CD P3, P3.1

82	Indicatore P4	Livello di autovalutazione e trasparenza entro il GAL	[0-inf]	QdR 1 CD P4, P4.1
83	Indicatore P5	Livello di capacità comunicativa esterna del GAL	[0-inf]	QdR 1 CD P5, P5.1
84	Indicatore P6	Livello di rilevanza dell'azione del GAL	[0-5]	QdR 1 CD P7.1, P7.2 QdR 3 CD P3.v)
85	Indicatore P7	Livello di capacità di <i>Fund Raising</i> del GAL	[0-100]	QdR 1 CD P8, P8.1
86	Indicatore P8.	Livello di capacità innovativa e di ricerca del GAL	[0-inf]	QdR 1 CD P9, P9.1
87	Indicatore P9.	Livello di percezione della cultura e capacità organizzativa del GAL	[1-4]	QdR 3 CD P3
DIMENSIONE Q – Struttura verticale			Range	Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)
88	Indicatore Q1	Livello di apertura relazionale extra GAL	[0-15]	QdR 1 CD Q1
89	Indicatore Q2	Livello di presenza reti comunicative extra GAL tra beneficiari	[0-3]	QdR 3 CD Q2, Q2.2
90	Indicatore Q3	Livello della struttura del <i>linking</i> verticale del GAL	[0-2]	QdR 1 CD Q4, Q4.1 QdR 2 CD Q1 Q1.1
91	Indicatore Q4	Livello della qualità del <i>linking</i> verticale del GAL	[1-3]	QdR 1 CD Q2, Q3
92	Indicatore Q5	Livello d'impatto verticale del GAL	[1-4]	QdR 1 CD Q5 QdR 2 CD Q2
93	Indicatore Q6	Livello di conoscenza della complessità programmatica e gestionale del GAL	[1-3]	QdR 3 CD Q1, Q1.1
Indicatori sul Capitale Sociale (CS)			Range	Question. di riferim.(QdR) e Codice domanda CD)
94	Indicatore CS1	Tasso di conoscenza sul concetto di CS degli attori del GAL	[0-100]	QdR 2 CD P1 QdR 3 CD P1
95	Indicatore CS2	Livello di conoscenza sul concetto di CS degli operatori del GAL	[0-2]	QdR 1 CD P10, P10.1 QdR 2 CD P2, P2.1
96	Indicatore CS3	Livello di promozione del CS degli attori del GAL	[1-4]	QdR 1 CD P11, P11.1 QdR 2 CD P3, P3.1 QdR 3 CD P2, P2.1

*= indicatore da calcolare attraverso la *Social Network Analysis*

APPENDICE 3

VALORI DEGLI INDICATORI PER GAL

La tabella riporta i valori non normalizzati dei 96 indicatori originali, ottenuti dall'analisi dei dati raccolti nei 9 GAL oggetto di studio. Laddove il dato non è stato raccolto, nella cella si riporta il simbolo "-". Le colonne vuote non presentano valori in quanto l'indicatore è creato per aggregazione di altri valori, solo in fase di normalizzazione.

Le sigle dei GAL riportate corrispondono a:

GAL-2	GAL Bassa padovana
GAL-Tern	GAL Ternano
GAL-ValleUS	GAL Valle Umbra e Sibillini
GAL-Garg	GAL Gargano
GAL-Mer	GAL Meridaunia
GAL-Cosvel	GAL Cosvel
GAL-BasCam	GAL Basento-Camastra
GAL-Sulcis	GAL Sulci, Iglesiente, Capoterra, Campidano di Cagliari

<i>range</i>	[1-4]	[1-4]	[0-3]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-∞]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]
<i>indicatore</i>	A1	A2	A3	A4	B1	B2	B3	B4	B5	C1	C2	C3	C4	C5	C6
GAL-2	2,22	2,94	0,88	56,00	43,48	17,39	43,75	4,90	4,53	75,00	76,09	78,26	0,00	77,78	66,67
GAL-BP	2,82	2,32	0,95	75,00	78,79	15,15	26,32	4,97	1,79	10,00	62,50	83,33	100,00	33,33	33,33
GAL-Tern	2,76	3,60	1,00	29,41	95,70	32,26	100,00	3,86	2,67	25,36	54,55	74,19	94,12	10,00	66,67
GAL-ValleUS	2,63	3,55	1,75	54,55	75,00	2,78	80,00	12,15	4,53	38,54	0,00	91,67	100,00	40,00	50,00
GAL-Garg	3,26	2,50	1,64	72,13	20,27	1,72	6,25	1,23	0,17	12,33	47,92	61,40	0,00	30,00	33,33
GAL-Mer	1,58	-	-	60,00	32,19	0,00	-	-	-	13,33	18,18	18,42	0,00	50,00	16,67
GAL-Cosvel	2,57	-	-	88,89	61,11	36,11	-	-	-	53,33	56,82	87,50	22,22	30,00	16,67
GAL-BasCam	1,89	1,83	1,11	40,63	44,37	11,35	15,00	5,48	3,63	83,33	82,50	73,33	0,00	20,00	16,67
GAL-Sulcis	2,69	2,88	0,88	71,23	42,00	4,63	5,88	3,24	0,88	21,43	57,78	83,87	9,59	30,00	50,00

CAPITALE SOCIALE E SVILUPPO RURALE

<i>range</i>	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-4]	[0-3]	[0-6]	[1-4]	[1-4]		[0-∞]
<i>indicatore</i>	C7	C8	C9	C10	C11	C12-2	C12-3	C12	C13	C14	D1-1	D1-2	D1-3	D1	D2
GAL-2	42,00	15,00	94,00	77,00	76,47	4,00	17,65	10,82	-	2,13	5,00	4,00	4,00		2000
GAL-BP	38,00	12,00	91,70	0,00	21,05	0,50	1,50	1,00	-	1,16	5,00	4,00	3,60		1,00
GAL-Tern	38,64	1,34	96,08	51,61	0,00	8,05	0,00	4,03	-	2,00	6,00	3,50	4,00		25000
GAL-ValleUS	24,51	6,32	78,78	50,00	60,00	2,18	8,33	5,25	-	2,15	4,00	3,44	3,42		30000
GAL-Garg	27,54	7,49	99,06	90,00	22,22	2,74	66,67	34,70	-	0,35	2,00	3,00	3,06		0,00
GAL-Mer	4,54	6,32	99,72	100,00	-	1,82	-	-	-		2,00	3,23	-		0,00
GAL-Cosvel	23,54	3,17	56,56	100,00	-	2,25	-	-	-		1,00	3,19	-		0,00
GAL-BasCam	18,75	7,58	67,07	37,50	50,00	5,31	7,50	6,40	-	1,28	4,00	3,26	3,32		120
GAL-Sulcis	9,31	2,23	48,77	11,54	29,41	2,94	7,06	5,00	-	2,06	4,00	3,29	3,53		11470

<i>range</i>	[0-4]	[0-4]	[0-4]	[1-8]	[2-8]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-3]	[0-4]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[1-3]
<i>indicatore</i>	D3-1	D3-3	D3	D4	D5	E1	E2	E3	E4	E5	F1	F2	F3	F4	F5
GAL-2	3,00	1,24	2,12	4,96	5,30	60,00	80,00	57,00	1,99	2,70	63,16	3,00	68,00	60,00	2,18
GAL-BP	3,00	0,32	1,66	5,91	5,71	-	60,00	66,70	2,12	3,36	91,67	19,00	100,00	20,00	-
GAL-Tern	0,00	3,00	1,50	6,29	5,62	78,26	66,67	90,00	2,22	3,23	100,00	16,38	84,85	86,67	2,39
GAL-ValleUS	4,00	1,68	2,84	5,21	5,20	60,00	60,00	55,55	2,21	2,79	60,00	3,75	52,17	60,00	2,00
GAL-Garg	0,00	0,00	0,00	4,16	3,98	52,94	33,33	100,00	2,36	1,58	50,00	3,25	55,74	44,44	2,10
GAL-Mer	0,00	-	0,00	3,68	-	-	0,00	79,17	1,46	2,90	85,37	1,40	62,35	0,00	2,20
GAL-Cosvel	0,00	-	0,00	5,13	-	33,33	60,00	63,64	2,34	2,08	76,00	9,14	64,29	60,00	2,10
GAL-BasCam	3,00	0,50	1,75	5,43	5,58	91,30	50,00	55,55	2,09	2,33	100,00	3,22	60,61	50,00	2,14
GAL-Sulcis	3,00	0,24	1,62	4,86	5,49	58,33	83,33	40,00	2,18	2,92	67,57	0,47	27,78	66,67	2,55

<i>range</i>	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]
<i>indicatore</i>	F6-2	F6-3	F6	G1-1	G1-3	G1	G2-1	G2-3	G2	G3-1	G3-3	G3	G4-1	G4-3	G4
GAL-2	3,25	3,23	3,23	1,93	2,18	2,06	2,92	3,11	3,01	2,79	2,55	2,67	3,47	3,73	3,60
GAL-BP	3,60	3,33	3,33	1,60	2,15	1,88	3,00	2,75	2,88	2,80	2,29	2,54	3,20	3,33	3,27
GAL-Tern	3,84	3,60	3,60	3,16	3,07	3,11	3,03	3,08	3,05	3,16	3,13	3,14	3,34	3,53	3,44
GAL-ValleUS	3,42	3,60	3,60	2,36	2,26	2,31	2,60	2,53	2,56	2,48	2,63	2,56	3,24	3,06	3,15
GAL-Garg	2,77	2,25	2,25	2,38	2,06	2,22	2,79	2,25	2,52	3,19	2,00	2,59	2,97	2,94	2,95
GAL-Mer	3,46	-	-	2,71	-	2,71	2,50	-	2,50	2,43	-	2,43	3,08	-	3,08
GAL-Cosvel	3,30	-	-	2,55	-	2,55	3,05	-	3,05	2,95	-	2,95	3,38	-	3,38
GAL-BasCam	3,43	3,72	3,72	3,00	1,85	2,43	2,74	2,42	2,58	3,37	3,05	3,21	3,44	2,93	3,19
GAL-Sulcis	3,56	3,53	3,53	2,50	2,47	2,49	2,68	3,00	2,84	3,06	2,71	2,88	3,17	3,24	3,20

<i>range</i>	[0-100]	[0-4]	[1-4]		[0-4]	[0-∞]	[0-100]	[0-100]	[2-8]	[0-5]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[0-3]
<i>indicatore</i>	I1	I2-2	I2-3	I2	I3	I4-1	I4-2	I4	I5	I1	I2	I3	I4	I5-1	I5-2
GAL-2	50,00	1,78	2,85		1,22	0,00	26,09	26,09	5,08	2,00	2,24	3,05	64,00	3,27	2,00
GAL-BP	37,50	1,91	2,93		1,55	0,00	70,00	70,00	4,95	0,00	3,50	3,58	91,67	3,75	2,25
GAL-Tern	13,33	1,45	3,73		1,23	0,00	38,71	38,71	6,47	1,00	2,59	3,44	52,94	3,71	
GAL-ValleUS	17,50	1,75	3,11		1,21	3,00	25,00	25,00	5,94	5,00	3,00	3,00	68,18	3,04	2,83
GAL-Garg	11,11	0,61	2,56		0,51	0,00	12,00	12,00	5,18	1,00	2,10	2,50	65,57	2,28	1,77
GAL-Mer	-	2,90	-		0,95	0,00	94,44	94,44	-	1,00	2,88	3,15	-	3,17	2,10
GAL-Cosvel	-	1,67	-		1,13	0,00	28,57	28,57	-	0,00	3,00	3,22	-	3,00	2,33
GAL-BasCam	33,33	1,29	3,40		0,86	0,00	40,00	40,00	6,47	0,00	3,14	3,09	46,88	3,19	2,94
GAL-Sulcis	16,67	1,25	3,75		0,58	1,00	22,86	22,86	6,76	1,00	2,78	2,97	38,36	2,87	2,50

<i>range</i>		[1-4]	[1-3]	[0-100]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-3]	[1-3]	[1-3]	[1-3]	[0-5]	[0-5]	[0-5]
<i>indicatore</i>	I5	I6	I7	I8	L1-1	L1-2	L1-3	L1	L2-1	L2-2	L2-3	L2	L3-1	L3-3	L3
GAL-2		2,95	3,00	39,52	2,80	3,20	2,72	2,91	2,40	1,73	1,63	1,92	1,92	1,08	1,50
GAL-BP		3,18	3,00	21,05	2,80	2,88	2,74	2,80	3,00	2,00	1,82	2,27	0,86	1,00	0,93
GAL-Tern		2,77	3,00	33,33	3,00	3,07	2,56	2,88	2,00	2,02	1,57	1,86	1,59	1,60	1,60
GAL-ValleUS		2,17	2,92	56,43	3,00	2,79	2,41	2,74	2,40	1,98	1,67	2,02	2,06	2,64	2,35
GAL-Garg		1,92	3,00	38,24	2,00	2,36	1,98	2,11	2,00	1,93	1,96	1,96	0,59	1,12	0,85
GAL-Mer		2,54	3,00	-	3,00	2,81	-	2,91	3,00	2,75	-	2,87	0,85	-	0,85
GAL-Cosvel		2,26	3,00	-	3,20	2,88	-	3,04	2,60	2,11	-	2,35	1,96	-	1,96
GAL-BasCam		2,57	3,00	44,44	3,60	3,12	2,47	3,06	2,60	2,36	2,03	2,33	2,14	0,65	1,39
GAL-Sulcis		2,34	3,00	50,00	2,60	2,83	2,80	2,74	1,60	2,24	2,13	1,99	0,40	0,88	0,64

<i>range</i>	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[0-100]	[0-100]
<i>indicatore</i>	L4-1	L4-3	L4	L5-1	L5-3	L5	M1-1	M1-2	M1	M2	M3	M4	M5	M6	N1
GAL-2	66,67	25,00	45,83	3,90	3,75	3,83	3,50	3,40	3,45	75,00	3,43	3,83	96,00	63,64	94,12
GAL-BP	57,14	42,86	50,00	3,43	3,33	3,38	3,50	3,64	3,57	50,00	4,00	4,00	100,00	92,31	75,00
GAL-Tern	52,00	26,67	39,33	3,47	3,40	3,43	3,50	3,42	3,46	83,33	3,33	3,93	100,00	60,00	89,29
GAL-ValleUS	70,59	81,82	76,20	3,24	2,79	3,01	3,00	2,83	2,92	50,00	3,86	3,80	69,57	64,71	72,00
GAL-Garg	22,41	52,94	37,68	2,58	2,29	2,44	3,00	1,76	2,38	41,67	3,00	3,50	95,00	52,94	75,00
GAL-Mer	30,77	-	30,77	3,00	-	3,00	2,50	2,21	2,36	75,00	4,00	-	87,50	-	13,89
GAL-Cosvel	56,00	-	56,00	3,50	-	3,50	3,00	2,61	2,80	83,33	3,67	-	91,67	-	73,68
GAL-BasCam	77,27	40,00	58,64	3,55	3,00	3,28	4,00	2,63	3,32	66,67	3,71	3,79	95,24	83,33	62,50
GAL-Sulcis	14,29	23,53	18,91	3,35	3,25	3,30	2,00	2,57	2,28	100,00	3,67	3,94	72,21	94,12	65,22

<i>range</i>	[0-7]	[0-5]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[0-100]	[1-4]	[0-100]
<i>indicatore</i>	N2	N3	N4	O1-1	O1-3	O1	O2-1	O2-3	O2	O3-1	O3-3	O3	O4	O5	O6
GAL-2	7,00	1,00	3,19	3,13	3,00	3,07	1,96	1,75	1,85	3,09	3,08	3,09	100,00	3,93	63,10
GAL-BP	0,00	1,00	3,56	3,33	2,91	3,12	1,92	1,56	1,74	3,50	3,15	3,33	100,00	4,00	67,20
GAL-Tern	2,00	5,00	3,80	3,09	3,40	3,25	2,22	2,80	2,51	3,66	3,53	3,59	100,00	3,93	69,30
GAL-ValleUS	6,00	5,00	3,60	3,12	3,00	3,06	2,20	2,20	2,20	3,44	3,35	3,40	75,00	3,63	57,30
GAL-Garg	4,00	3,00	3,56	2,45	2,00	2,22	1,93	1,82	1,88	2,83	3,53	3,18	70,18	2,85	61,80
GAL-Mer	0,00	1,00	-	3,38	-	3,38	2,63	-	2,63	3,29	-	3,29	7,69	3,79	23,20
GAL-Cosvel	5,00	4,00	-	3,16	-	3,16	2,17	-	2,17	3,21	-	3,21	91,67	3,68	46,90
GAL-BasCam	0,00	0,00	3,75	3,05	3,15	3,10	2,67	2,80	2,73	3,38	3,55	3,47	100,00	3,55	43,50
GAL-Sulcis	7,00	5,00	3,79	2,95	3,35	3,15	2,50	2,88	2,69	3,25	3,12	3,18	88,57	3,21	35,20

<i>range</i>	[0-∞]	[0-∞]		[0-2]	[1-4]		[0-∞]	[0-∞]	[0-∞]	[0-∞]	[0-5]	[1-4]		[0-100]	[0-∞]
<i>indicatore</i>	O7-a	O7-b	O7	P1-1	P1-3	P1	P2	P3	P4	P5	P6-1	P6-3	P6	P7	P8
GAL-2	0,03	0,25		0,00	3,80		0,00	1,00	0,00	4,00	3,00	2,64	2,64	0,00	0,00
GAL-BP	-	-		1,00	3,44		0,00	1,00	0,00	1,00	4,00	2,63	2,63	0,00	0,00
GAL-Tern	0,00	0,01		0,00	3,20		0,00	0,00	0,00	1,00	4,00	3,20	3,20	0,00	0,00
GAL-ValleUS	0,00	0,05		1,00	3,47		0,00	4,00	0,00	4,00	4,00	2,88	2,88	1,50	0,00
GAL-Garg	-	-		0,00	2,75		0,00	1,00	0,00	0,00	4,00	2,75	2,75	0,00	0,00
GAL-Mer	-	-		1,00	-		0,00	1,00	1,00	0,00	3,00	-	-	0,00	1,00
GAL-Cosvel	-	-		0,00	-		1,00	0,00	0,00	12,00	4,00	-	-	0,00	0,00
GAL-BasCam	1,00	1,25		2,00	3,59		0,00	1,00	0,00	0,00	5,00	3,70	3,70	0,00	1,00
GAL-Sulcis	0,02	1,39		0,00	3,82		1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	3,47	3,47	0,00	0,00

<i>range</i>	[1-4]	[0-15]	[0-3]	[0-2]	[1-3]	[1-4]	[1-3]	[0-100]	[0-100]	[0-100]	[0-2]	[1-4]	[1-4]	[1-4]	[1-4]
<i>indicatore</i>	P9	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	CSI-2	CSI-3	CSI	CS2	CS3-1	CS3-2	CS3-3	CS3
GAL-2	3,11	5,00	0,56	0,74	2,50	2,50	2,13	69,57	41,18	55,37	0,46	3,00	2,77	2,77	2,85
GAL-BP	3,13	9,00	0,00	0,70	2,50	1,70	1,94	72,73	26,32	49,52	0,67	4,00	2,90	1,86	2,92
GAL-Tern	3,50	3,00	0,20	1,25	2,00	2,16	0,07	58,06	100,00	79,03	0,97	2,00	1,68	1,67	1,78
GAL-ValleUS	3,37	0,00	0,00	1,00	2,50	2,47	0,70	75,00	80,00	77,50	0,08	3,00	2,30	2,30	2,53
GAL-Garg	2,79	4,00	0,27	0,28	2,50	2,43	0,09	70,18	94,12	82,15	0,22	1,00	1,55	1,12	1,22
GAL-Mer	-	9,00	-	0,19	3,00	2,44	-	0,00	-	0,00	0,38	2,00	2,43	-	2,21
GAL-Cosvel	-	10,00	-	1,08	3,00	2,86	-	87,50	-	87,50	0,57	3,00	2,68	-	2,84
GAL-BasCam	3,71	9,00	0,40	0,79	1,50	2,81	0,90	73,68	55,00	64,34	0,33	4,00	2,50	2,20	2,90
GAL-Sulcis	3,79	12,00	1,27	0,68	2,50	2,66	0,47	66,67	82,35	74,51	0,72	1,00	2,26	2,13	1,79

collana STUDI E RICERCHE

ISBN 978-88-8145-396-2